

IRDO

MOZAIKA

Prve slovenske družbeno odgovorne novice, št. 4/XIX, april 2026

POSEBNO VABILO

Pridružite se 21. IRDO Mednarodni konferenci, ki bo 16. in 17. junija 2026 potekala hibridno (preko spleta in v živo v Mariboru). Več informacij najdete na strani 34 v tokratni izdaji IRDO Mozaika.

IRDO Intervju:
Regina Bajc:
Vidimo generacijo, ki razume, da podjetništvo in družbena odgovornost hodita z roko v roki

od str. 5

IRDO Intervju:
prof. dr. Barbara Bradač Hojnik in izr. prof. dr. Katja Crnogaj:
Izsledki raziskave Slovenski podjetniški observatorij 2025

od str. 10

Moja podjetniška pot:
Nataša Čebulj:
Najbolj trajnostna pot je tista, kjer delaš, kar te veseli, in ima hkrati vrednost za druge

od str. 18

Moja podjetniška pot:
mag. Mirjana Ivanuša Bezjak:
Bližnjic ni, so pa izkušnje, ki nam pot naredijo bolj jasno

od str. 24

Bodite seznanjeni z informacijami o družbeni odgovornosti in tako prispevajte k trajnostnemu razvoju. Sodelujte z nami! IRDO - Inštitut za razvoj družbene odgovornosti si prizadeva povezati ključne akterje na področju razvoja družbene odgovornosti (posameznike, podjetja, vlado, civilno družbo, mlade ...) in trajnostnega razvoja. Izvaja skupne aktivnosti in kampanje za osveščenost širše družbe o potrebah po in o pomenu družbene odgovornosti in trajnostnosti v Sloveniji in globalno. S svojim delovanjem inštitut IRDO prispeva k prenosu in prilagajanju tujega znanja ter konceptov slovenskim razmeram in potrebam, hkrati pa omogoča izmenjavo slovenskega znanja in izkušenj s tujimi strokovnjaki, podjetji in organizacijami. IRDO je prostovoljska in raziskovalna organizacija ter organizacija v javnem interesu na področju dela z mladimi ter nacionalna partnerska organizacija CSR Europe za Slovenijo.

Vabimo vas, da postanete naši člani (če to še niste) in da namenite 1 % dohodnine v podporo našemu delu z mladimi v javnem interesu. Več: www.irdo.si. Srčna hvala.

Izdajatelj:

IRDO - Inštitut za razvoj družbene odgovornosti
Cesta 13. julija 65a, SI-1261 Ljubljana-Dobrunje, Slovenija

E-pošta: info@irdo.si // www.irdo.si

Telefon: + 386 (0)31 344 883

Spletna mesta: www.irdo.si, www.horus.si, www.adrastos.si,
www.model-m.si

Uredništvo:

Glavna urednica: Nomi Hrast, mag. posl. in ekon. ved

Namestnik glavne urednice: zasl. prof. ddr. Matjaž Mulej

Odgovorna urednica: mag. Anita Hrast

Novinarji: člani Inštituta IRDO, Monika Rajšp, Nomi Hrast, Kaja Bračič, Anita Marinko, mag., Marko Lavrenčič, mag. in drugi

Kontakt: novice@irdo.si

Naklada: elektronska oblika novic

Foto: IRDO, Nomi Hrast, Canva, Unsplash

Fotografija na naslovnici: Unsplash

Fotografije v reviji: Unsplash

V kontekstu družbene odgovornosti (zmanjšanje stroškov, onesnaževanja okolja) so novice v elektronski obliki. Za vsebino prispevkov odgovarjajo avtorji. Mnenja avtorjev niso tudi nujno mnenja uredništva. Besedila niso lektorirana in so v slovenskem in/ali angleškem jeziku. Vse pravice pridržane. Ponatis celote ali posameznih delov je dovoljen le s pisnim dovoljenjem uredništva.

Revija IRDO Mozaik je v letu 2015 prerasla meje članstva, zato je namenjena članom inštituta IRDO, simpatizerjem, podpornim partnerjem, mladim ter poslovni in splošni javnosti.

Vsebine

- 5 **IRDO intervju**
Regina Bajc: Vidimo generacijo, ki razume, da podjetništvo in družbena odgovornost hodita z roko v roki
- 10 Slovenski podjetniški observatorij 2025: Prihodnost podjetništva je v uspešnem medgeneracijskem prenosu vrednosti
- 18 **Moja podjetniška pot:**
Nataša Čebulj: Najbolj trajnostna pot je tista, kjer delaš, kar te veseli, in ima hkrati vrednost za druge
- 24 Mag. Mirjana Ivanuša Bezjak:
Bližnjic ni, so pa izkušnje, ki nam pot naredijo bolj jasno
- 32 **IRDO Virtualni posvet: Most ali prepad?**
Pričakovanja trga dela in potrebe mladih
- 34 **Od teorije k trajnostnim rešitvam:**
21. mednarodna IRDO konferenca 2026
- 35 **Žensko podjetništvo in umetna inteligenca:**
Inovacije in povezovanje na prireditvi 500 podjetnic
- 36 **Digi akademija: Osvojite digitalne in komunikacijske veščine prihodnosti**
- 37 **Festival DIFFRNT gosti direktorico IRDO: Kje je vaše mesto v hitro se vrtečem ESG svetu?**
- 39 **Rekordno tekmovanje POPRI 2026: Bliža se veliki finale mladih podjetniških upov**
- 47 **IRDO izobraževanja**
- 50 **DOP v Sloveniji**
- 54 **CSR Europe**
- 56 **Razpisi, priložnosti, seminarji, konference**
- 58 **Lahko gozdna demokracija spremeni svet?**

V skladu z odločbo št. 61510-6/20153 z dne 23. 2. 2016, ki jo je izdalo Ministrstvo RS za kulturo, je e-revija IRDO Mozaik, prve slovenske družbene odgovorne novice, vpisana v razvid medijev pod zaporedno številko 2014. Serijska publikacija z naslovom "IRDO Mozaik" ima dodeljeno mednarodno standardno serijsko številko ISSN 2712-5629.

“Biti srečen, pomeni, gledati svet tako, kot si ga želiš.”

(Nemški pregovor)

Morda se ta misel na prvi pogled zdi kot umik od realnosti ali zatiskanje oči pred težavami sodobnega časa. Vendar pa ob globljem razmisleku v sebi skriva izjemno močno in proaktivno sporočilo, ki je hkrati rdeča nit tokratne številke IRDO mozaika. Ne gre za to, da bi ignorirali izzive, negotovosti ali ovire. Gre za to, da si drznemo vizualizirati rešitve, prevzeti pobudo in svet okoli sebe aktivno preoblikovati tako, da bo boljši, pravičnejši in trajnostnejši. Sreča in uspeh namreč nista naključje; sta posledica našega pogleda in naših dejanj.

V tokratni številki IRDO mozaika boste spoznali številne posameznike, organizacije in iniciative, ki svet že gledajo skozi prizmo tistega, kar želijo ustvariti. Spoznali boste projekt, ki spodbuja mlade ume, da se kalijo na tekmovanju POPRI. Oni ne vidijo le okoljskih ali družbenih problemov, temveč snujejo konkretne, trajnostne poslovne modele. Njihov pogled ni obremenjen s prepričanjem, da se »nečesa ne da«, temveč je usmerjen v iskanje načinov, kako družbo izboljšati. Prav ta prehod mladih v svet odraslih in na trg dela nas postavlja pred pomembno vprašanje, ki ga odpiramo tudi na našem virtualnem posvetu: jim bomo kot družba in delodajalci zgradili trden most ali jih bomo pahnili v prepad negotovosti in prekarnosti?

Da se je mogoče uspešno spopasti tudi s strahovi in nestabilnimi oblikami


zaposlitve v navdihujočih intervjujih dokazujeta Nataša Čebulj in mag. Mirjana Ivanuša Bezjak. S svojimi bogatimi izkušnjami potrjujeta prav misel iz našega pregovora: ko prepoznaš svoje talente, ko zaupaš vase in ko delo, ki te veseli, preoblikuješ v vrednost za druge, takrat postaneš avtor svoje karijerne sreče in odpornosti.

Gledati svet, kot si ga želimo, pa zahteva tudi systemske, vodstvene in medgeneracijske premike. V tej številki zato poglobljeno raziskujemo neizkoriščen potencial »srebrne ekonomije« in starejših podjetnikov, ki so nepogrešljiv steber znanja in mentorstva. Obravnavamo pasti nepravočasnega prenosa lastništva podjetij in inovativne modele, kot je ESOP, ki omogočajo, da podjetniška zapuščina živi naprej prek zaposlenih.

Vse te zgodbe, intervjuji in napovedniki, zbrani na naslednjih straneh, so delčki našega skupnega prizadevanja za boljšo družbo. Povezuje jih zavedanje, da prihodnosti ne smemo le pasivno čakati. Moramo jo sooblikovati. Ko združimo drznost in inovativnost mladih, modrost in stabilnost izkušenih ter skupno odgovornost do našega planeta, lahko zgradimo svet, v katerem bomo vsi – tako osebno kot profesionalno – srečnejši.

Nomi Hrast, mag. posl. in ekon. ved,
glavna urednica revije IRDO Mozaik





»Človek si ne ustvari sreče,
če je ne zna tudi uživati.«

Luc de Clapiers de Vauvenargues

Regina Bajc: Vidimo generacijo, ki razume, da podjetništvo in družbena odgovornost hodita z roko v roki

Novinarka: mag. Anita Hrast

Program POPRI že vrsto let uspešno gradi podjetniško miselnost med mladimi in jih povezuje z realnim gospodarstvom. Letos pa prinaša pomemben miselni preskok – ideje tekmovalcev niso več zgolj zanimivi koncepti, temveč premišljene in v uporabnika usmerjene rešitve za realne družbene ter okoljske izzive. Z Regino Bajc, vodjo projekta POPRI, smo se pogovarjali o izjemni zrelosti današnjih mladih, pomenu mednarodnega povezovanja, vlogi Primorskega tehnološkega parka in o tem, zakaj nagradjeni program POPRI ni le tekmovalje, temveč močna skupnost, ki mladim omogoča soustvarjanje podjetne prihodnosti.

Program POPRI se je skozi leta močno razširil. Kako bi opisali ključni premik v miselnosti mladih tekmovalcev, ki ga opazate na letošnjem tekmovalstvu POPRI 2026 v primerjavi s preteklimi leti?

Največji premik opazamo v zrelosti razmišljanja. Mladi danes ne razvijajo več idej zgolj kot zanimivih konceptov, temveč kot konkretne rešitve za realne probleme. Njihovi poslovni modeli so bolj premišljeni, usmerjeni v uporabnika in pogosto že vključujejo elemente testiranja na trgu.



Regina Bajc

V kolikšni meri so letošnje poslovne ideje mladih usmerjene v reševanje okoljskih in družbenih izzivov?

Ta usmeritev je zelo izrazita. Velik delež idej naslavlja trajnost, krožno gospodarstvo, duševno zdravje, vključevanje ranljivih skupin in digitalno etiko. Mladi kažejo visoko stopnjo odgovornosti do okolja in družbe, kar je izjemno spodbudno. Vidimo generacijo, ki razume, da podjetništvo in družbena odgovornost hodita z roko v roki.

POPRI ni le bitka idej, temveč proces učenja. Kako pomembna je pri tem vloga mentorjev, ki mlade usmerjajo k etičnemu in odgovornemu podjetništvu?

Mentorji so v tem procesu predvsem opora. So tisti, ki mlade spodbujajo, ko jim zmanjka motivacije, jih usmerjajo,



pomagajo strukturirati ideje in jih vodijo skozi izzive, s katerimi se srečujejo prvič. Njihova vloga ni le v prenosu znanja, ampak predvsem v tem, da pri mladih krepijo kompetenco podjetnosti – od samoiniciativnosti in vztrajnosti do sposobnosti timskega dela in reševanja problemov. Hkrati mentorji mladim pomagajo razumeti tudi širši kontekst podjetništva: odgovornost do uporabnikov, družbe in okolja. S svojo podporo jim omogočajo, da ideje ne ostanejo le na ravni zamisli, ampak jih razvijejo v premišljene in izvedljive projekte.

Nova Gorica med finalom POPRI dobesedno zavre od energije. Kateri projekt ali ideja vas je letos najbolj presenetila s svojo drznostjo ali preprosto uporabnostjo?

Vsako leto nas preseneti kombinacija drznosti in preprostosti. Posebej izstopajo ideje, ki rešujejo konkretne vsakodnevne probleme na inovativen način – pogosto z uporabo tehnologije, a vedno z jasnim fokusom na uporabnika. Prav ta praktičnost in izvedljivost sta danes največja aduta mladih ekip.

Na festivalu kot na zaključni prireditvi je letos zbrane pozdravila dr. Nataša Pirc Musar, predsednica Republike Slovenije in častna pokroviteljica zaključne prireditve POPRI. Kaj vam takšna podpora predsednice pomeni?

Podpora predsednice države je izjemno priznanje za delo, ki ga opravljamo. Pomeni tudi jasno sporočilo mladim, da sta njihova podjetnost in ustvarjalnost pomembna za prihodnost države. Takšna podpora krepi kredibilnost programa POPRI in dodatno motivira vse vključene.

Leta 2025 ste prejeli Evropsko nagrado EEPA za spodbujanje podjetništva in internacionalizacijo projekta. Prisotni ste v več kot 10 državah, kaj vam ta nagrada pomeni in kaj širitev vašega poslovanja?

Nagrada European Enterprise Promotion Awards predstavlja veliko mednarodno priznanje in potrditev kakovosti našega dela. Širitev v več držav pomeni, da koncept POPRI deluje tudi v drugih okoljih. Hkrati pa odpira vrata povezovanju mladih, izmenjavi znanja in ustvarjanju širše evropske podjetniške skupnosti.

Kako program POPRI prispeva k dolgoročnemu razvoju slovenskega gospodarstva in spodbujanju kulture inoviranja že v osnovnih in srednjih šolah?

POPRI gradi podjetniško miselnost že v zgodnjih fazah izobraževanja. Mladi razvijajo kompetence, kot so kritično razmišljanje, sodelovanje, reševanje problemov in komunikacija. Dolgoročno tako ustvarjamo generacije, ki bodo bolj pripravljene na izzive prihodnosti in jih bodo reševale na podjeten način.

POPRI že dolgo ni več le lokalni dogodek. Kako pomembno je za slovenske mlade talente, da se že v zgodnji fazi povezujejo z vrstniki iz tujine in mednarodnimi strokovnjaki?

To je ključnega pomena. Mednarodno okolje mladim razširi obzorja, jim omogoča primerjavo idej in dostop do različnih perspektiv. S tem se povečuje tudi kakovost njihovih rešitev. Globalno razmišljanje postaja nujno, ne glede na to, ali bodo delovali lokalno ali globalno.



Veliko mladih ima odlične zamisli, a pot do podjetja je dolga. Kakšno podporno okolje nudi Primorski tehnološki park tistim, ki želijo svojo tekmovalno idejo spremeniti v pravi posel?

Primorski tehnološki park predstavlja enega ključnih stebrov slovenskega startup ekosistema in pomembno vpliva na razvoj lokalnega gospodarstva. Njegova največja vrednost je v sistematični, stabilni in celostni podpori, ki jo nudi podjetnikom v vseh fazah razvoja – še posebej v tistih najbolj zahtevnih, ko se ideja preoblikuje v tržno uspešno zgodbo. Ne gre zgolj za mentorstvo in izobraževanja, temveč za celovit ekosistem, ki vključuje dostop do investorjev, povezovanje z gospodarstvom ter močno skupnost ambicioznih podjetnikov. Prav ta skupnost je eden ključnih dejavnikov uspeha, saj omogoča izmenjavo znanja, izkušenj in priložnosti.

Ali znotraj tekmovanja opazate porast projektov, ki naslavljajo socialno podjetništvo in vključevanje tistih, ki so v družbi pogosto prezrti?

Socialna komponenta je pri POPRI prisotna že od samega začetka. Mladi že vrsto let prepoznavajo pomen vključevanja, solidarnosti in reševanja družbenih izzivov. Morda danes ne gre toliko za porast kot za poglobljanje teh vsebin – ideje so bolj premišljene, bolj raziskane in pogosto tudi bolj izvedljive. Opazimo, da mladi socialne vidike vse pogosteje naravno vključujejo v svoje poslovne modele.

Kaj vam osebno pomeni trenutek, ko vidite mlado ekipo, ki s strastjo zagovarja svojo vizijo pred strokovno komisijo?

To je najmočnejši trenutek tekmovanja. Takrat vidimo samozavest, predanost in

iskreno željo po ustvarjanju sprememb. Gre za trenutek, ko ideja zares oživi in dobi svojo priložnost. Hkrati pa je to tudi izjemno pomemben učni trenutek za tekmovalce. Prejmejo neposreden, realen feedback s strani izkušenih podjetnikov in strokovnjakov, ki jim ne ponudijo le ocene, temveč tudi usmeritve, nove poglede in pogosto odprejo dodatna vrata. Prav ta stik z realnim podjetniškim okoljem mladim omogoča, da svojo idejo nadgradijo in dobijo dodatno priložnost, da jo nekoč tudi dejansko realizirajo.

Popri 2030: Kje vidite program POPRI čez nekaj let? Kakšno popotnico bi dali vsem mladim, ki letos niso zbrali poguma za prijavo, a imajo v predalu skrito odlično idejo?

POPRI vidimo kot še močnejšo mednarodno platformo za razvoj mladih podjetnikov. Tistim, ki oklevajo, pa sporočamo: začnite. Ideja v predalu nima vrednosti, dokler je ne delite z drugimi. POPRI je varen prostor za prve korake.

Kje najdemo več informacij o tekmovanju in kdaj se mladi lahko ponovno prijavijo?

Vse informacije so dostopne na uradni spletni strani POPRI.si, <https://popri.si/>. Prijave se običajno odprejo jeseni, zato priporočamo, da mladi pravočasno začnejo razvijati svoje ideje.

Bi nam za konec želeli sporočiti še kaj, kar vas morda nismo vprašali?

POPRI ni le tekmovanje – je skupnost. Je prostor, kjer mladi dobijo glas, podporo in priložnost, da soustvarjajo **PO**djetno **PRI**hodnost.

Najlepša hvala za pogovor. Več fotografij pa na naslednji strani.



Fotografije z zaključne prireditve



"Mladi danes ne razvijajo več idej
zgolj kot zanimivih konceptov,
temveč kot konkretne rešitve
za realne probleme.
Vidimo generacijo, ki razume,
da podjetništvo in družbena
odgovornost hodita
z roko v roki."

Regina Bajc

Slovenski podjetniški observatorij 2025: Prihodnost podjetništva je v uspešnem medgeneracijskem prenosu vrednosti

Novinarka: mag. Anita Hrast

Nova znanstvena monografija Slovenski podjetniški observatorij 2025 prinaša kritičen vpogled v demografsko sliko slovenskega gospodarstva. Čeprav število podjetij rahlo raste, raziskava opozarja na nujnost povečanja produktivnosti in strateškega upravljanja t.i. srebrne ekonomije.

Soavtorici raziskave, prof. dr. Barbara Bradač Hojnik in izr. prof. dr. Katja Crnogaj, poudarjata, da starejši podjetniki (55+) ne predstavljajo le izkušenjskega kapitala, temveč so pomembni akterji za stabilnost gospodarstva, mentorstvo in uspešen prenos znanja na mlajše generacije.

Zakaj ste se lotili takšne raziskave in kaj je njen namen?

Raziskava Slovenski podjetniški observatorij (SPO) je zasnovana kot dolgoročna raziskovalna platforma za spremljanje razvoja podjetništva ter malih in srednje velikih podjetij v Sloveniji. Raziskavo je pripravil raziskovalni tim Inštituta za podjetništvo in management malih podjetij na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru v sodelovanju z različnimi avtorji monografije na letni ravni. Prvi del raziskave vsako leto prikaže stanje slovenske podjetniške demografije in ga, kjer podatki to omogočajo, primerjalno umesti v evropski prostor. V drugem delu



prof. dr. Barbara Bradač Hojnik



izr. prof. dr. Katja Crnogaj

se raziskava podrobneje posveti eni ali več aktualnim temam s področja podjetništva in MSP, ki so pomembne tudi z vidika Akta za mala podjetja ter oblikovanja podpornega okolja za podjetja. Na ta način raziskava zagotavlja harmonizirane primerjalne analize, strokovne podlage in priporočila za oblikovalce podjetniške politike ter druge akterje podjetniškega ekosistema v Sloveniji.



Vsako leto so rezultati objavljeni v monografiji, pri čemer se tematski fokus drugega dela raziskave prilagaja aktualnim razvojnim vprašanjem. V preteklih letih so bile tako obravnavane teme, kot so družbena odgovornost, krožno gospodarstvo, prenos podjetij, druga priložnost za podjetnike, poslovno prestrukturiranje, digitalizacija MSP, startupi in scaleupi, podjetništvo mladih ter visokotehnološka in na znanju temelječa podjetja. Tudi letošnja izbira teme zato ni naključna, ampak nadaljuje logiko SPO, da ob splošni demografski sliki podjetij izpostavi področje, ki postaja razvojno in družbeno vse pomembnejše.

Kdo vse je sodeloval pri letošnji raziskavi in kako in kdaj je potekala?

Raziskavo je pripravil raziskovalni tim Inštituta za podjetništvo in management malih podjetij na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru ob podpori Ministrstva za gospodarstvo, turizem in šport ter SPIRIT Slovenija. Avtorice monografije smo izr. prof. dr. Katja Crnogaj (Ekonomsko-poslovna fakulteta), prof. dr. Dijana Močnik (Fakulteta za elektrotehniko, računalništvo in informatiko) in prof. dr. Barbara Bradač Hojnik (Ekonomsko-poslovna fakulteta), ki je tudi urednica monografije in vodja raziskave.

Raziskava je potekala v letu 2025. Temeljni del analize temelji na podatkih AJPEŠ za leto 2024, ki smo jih analizirali z vidika števila podjetij, zaposlenosti, prihodkov in dodane vrednosti. Drugi, empirični del raziskave pa smo izvedli v drugi polovici leta 2025 z anketiranjem podjetnikov v Sloveniji, pri čemer smo se posebej osredotočili na podjetnike, starejše od 55 let. Takšen kombiniran pristop nam omogoča, da poleg

objektivne slike podjetniške demografije dobimo tudi vpogled v razvojne usmeritve, izzive in potencial podjetnikov v praksi.

Katere so ključne ugotovitve raziskave Slovenski podjetniški observatorij 2025 glede trenutnega stanja podjetniške demografije v Sloveniji?

Slovensko podjetništvo ima podobno kot druga evropska gospodarstva izrazito prevlado mikro podjetij, vendar letošnji observatorij kaže, da je za Slovenijo ključno predvsem vprašanje, kako ob takšni strukturi okrepiti produktivnost, tehnološko posodobitev in rast podjetij ter zmanjšati veliko koncentracijo izvoza in dodane vrednosti v omejenem številu večjih podjetij, regij in dejavnosti.

V letu 2024 je v Sloveniji poslovalo več kot 123 tisoč podjetij, pri čemer jih velika večina spada med mikro podjetja ali podjetja brez zaposlenih. Ob tem raziskava kaže zanimiv dvojni trend: na eni strani se je gospodarska aktivnost nekoliko umirila (prihodki poslovanja so se zmanjšali za 1,7 %, izvoz za 2 % v primerjavi z letom poprej), na drugi strani pa se je povečala dodana vrednost in izboljšala učinkovitost podjetij (dodana vrednost na zaposlenega je bila 62.955 evrov).

Pomembna ugotovitev je tudi, da je gospodarska aktivnost močno koncentrirana – tako po velikosti podjetij kot tudi po regijah in dejavnostih. Večja podjetja ustvarijo nesorazmerno velik delež izvoza, medtem ko ključni del dodane vrednosti izhaja iz predelovalnih dejavnosti in trgovine.

Raziskava podjetniške demografije tako kaže relativno stabilno podjetniško sliko,



vendar z jasnimi izzivi: kako ob prevladujoči mikrostrukturi okrepiti produktivnost, spodbuditi rast podjetij in izboljšati njihovo mednarodno konkurenčnost.

Kako se je demografska slika slovenskih podjetij (število, velikost, prihodki) spremenila v primerjavi s prejšnjimi leti?

Spremembe niso prelomne, so pa razvojno zelo povedne. Število podjetij se je leta 2024 povečalo za 1,1 % v primerjavi z letom 2023, vendar rast izhaja predvsem iz podjetij brez zaposlenih. To pomeni, da se podjetniška populacija številčno sicer širi, vendar se njena velikostna struktura bistveno ne izboljšuje. Mikro podjetja še naprej močno prevladujejo, delež srednje velikih in velikih podjetij pa ostaja nizek. Če to povežemo s poslovnimi rezultati, dobimo precej jasno sliko – število podjetij rahlo raste, prihodki in izvoz se nekoliko umirjajo, dodana vrednost pa se povečuje. To kaže, da slovensko podjetništvo trenutno bolj sledi logiki prilagajanja, racionalizacije in iskanja učinkovitosti kot pa prebojne rasti. Zato bi bilo zgrešeno demografsko sliko ocenjevati zgolj po številu registriranih podjetij; pomembnejše vprašanje je, koliko teh podjetij dejansko prehaja v razvojno stabilnejše in produktivnejše faze.

Zakaj v monografiji izpostavljate srebrno ekonomijo oz. prav starejše podjetnike (55 let in več) kot pomemben, a morda še neizkoriščen razvojni kapital Slovenije?

Staranje prebivalstva v Sloveniji vse bolj postaja tudi podjetniško vprašanje. Delež prebivalcev, starih 65 let in več, je v Sloveniji že dosegel več kot petino, projekcije pa kažejo nadaljnjo rast starostne odvisnosti. To pomeni, da bo

vse več lastniškega, izkušenskega, upravljaljskega in tudi finančnega kapitala skoncentriranega v starejših starostnih skupinah. Če tega ne bomo znali razvojno nasloviti, bomo imeli na eni strani val nasledstvenih prehodov, na drugi pa neizkoriščen potencial znanja, mrež in podjetniških izkušenj. Hkrati srebrna ekonomija ni pomembna samo na strani ponudbe, torej podjetnikov 55+, ampak tudi na strani povpraševanja. Raziskava je pokazala, da podjetja že ustvarjajo del prihodkov s kupci 55+, vendar je ta potencial še slabo strateško obdelan: 43 % anketiranih sploh ne ve ali ne spremlja, kolikšen delež prihodkov ustvarja s starejšimi kupci, kar 73 % podjetij pa zanje ne uvaja nobenih posebnih prilagoditev. Prav v tem je bistvo. Starejši niso samo skupina, ki se "stara", ampak hkrati skupina podjetnikov, lastnikov, mentorjev, investitorjev in kupcev. Slovenija tega še ne obravnava dovolj sistematično kot razvojno priložnost.

Katere so največje priložnosti, ki jih prinaša podjetništvo v zrelih letih, in s katerimi specifičnimi ovirami se ti podjetniki najpogosteje srečujejo?

Največja prednost podjetništva v zrelih letih je, da temelji na akumuliranem kapitalu izkušenj. Podjetniki 55+ praviloma zelo dobro poznajo svojo panogo, imajo razvite poslovne mreže in znajo bolj premišljeno sprejemati odločitve. To se kaže v večji stabilnosti podjetij, hkrati pa imajo velik potencial tudi kot mentorji in prenašalci znanja na mlajše generacije. V tem smislu ne govorimo le o podjetništvu posameznikov, ampak o širšem razvojnem kapitalu, ki ga lahko izkoristi celoten podjetniški ekosistem.

Pomembna priložnost je tudi v tem, da



veliko teh podjetnikov ne želi "izstopiti", ampak ostati aktivnih – le v drugačni vlogi. Vidijo se kot lastniki, svetovalci, mentorji ali investitorji, kar odpira prostor za nove oblike sodelovanja in medgeneracijskega povezovanja.

Se pa hkrati soočajo s precej specifičnimi izzivi. Kot je pokazala naša raziskava, je eden ključnih upravljanje prehodov. Torej vprašanje, kako postopno prenesti vodenje ali lastništvo, ne da bi pri tem ogrozili podjetje. Poleg tega raziskava kaže tudi na vrzeli pri dostopu do ustrezne podpore: od financiranja do ciljno usmerjenih usposabljanj, zlasti na področju digitalizacije. Tudi povezovanje in dostop do kakovostnega mentorstva sta pogosto omejena. Sporočilo raziskave je, da potencial obstaja in je velik. Izziv pa je, kako ga bolje nasloviti s prilagojenimi ukrepi, ki bodo upoštevali specifičnost te skupine podjetnikov.

Ali vaša analiza kaže razlike v motivaciji za vstop v podjetništvo med mlajšimi generacijami in starejšimi podjetniki?

Da, razlike so precej jasne, vendar se ne kažejo toliko v samem začetnem motivu za vstop, ampak predvsem v razvojni usmerjenosti in podjetniških odločitvah skozi čas. Na eni strani imamo mlajše podjetnike, ki so izrazito razvojno in rastno usmerjeni – večji delež jih načrtuje rast podjetja in tudi tehnološko transformacijo. Na drugi strani pa podjetniki 55+ pogosteje razmišljajo o preoblikovanju svoje vloge, prenosu lastništva ali vodenja ter tudi o izstopu iz podjetja. To pomeni, da se motivacija s starostjo spreminja. Medtem ko je pri mlajših bolj v ospredju ustvarjanje in rast, je pri starejših več poudarka na ohranjanju podjetja, stabilnosti in upravljanju

prehodov. Zanimivo je tudi, da starejši podjetniki manj pogosto zaznavajo potrebo po mentorski podpori in se bolj opirajo na lastne izkušnje, kar prav tako kaže na drugačen način odločanja in motivacije.

Kako starejši podjetniki prispevajo k trajnostnemu razvoju in družbeni odgovornosti?

Raziskava zelo jasno kaže nekaj vidikov, ki so za trajnostno gospodarstvo ključni, med katerimi so kontinuiteta podjetij, ohranjanje delovnih mest, medgeneracijski prenos znanja ter odgovorno upravljanje prehodov. V tem smislu je prispevek starejših podjetnikov predvsem v tem, da podjetništvo razumejo manj kot kratkoročni projekt in bolj kot proces ohranjanja ter postopnega prenosa ustvarjene vrednosti. Njihova vloga je pomembna zlasti tam, kjer je treba ohraniti poslovna znanja, odnose s kupci in dobavitelji ter stabilnost podjetja v obdobju nasledstvenih sprememb.

Hkrati pa raziskava opozarja, da ta prispevek ne bo samoumeven. Namreč, če želimo, da bodo starejši podjetniki dejansko pomemben del trajnostnega prehoda, jim je treba omogočiti tudi razvojno nadgradnjo, zlasti na področju naprednejše digitalizacije, kjer je uporaba še omejena, interes za usposabljanja pa zelo visok. Trajnost se tu torej kaže predvsem kot medgeneracijska, organizacijska in razvojna odgovornost.

Kakšno vlogo igrajo izkušeni podjetniki pri mentorstvu in prenosu znanja na mlajše generacije znotraj slovenskega podjetniškega ekosistema?

Izkušeni podjetniki imajo v slovenskem podjetniškem ekosistemu izjemno



pomembno in po naši raziskavi še premalo izkoriščeno vlogo kot mentorji, svetovalci in prenašalci praktičnega znanja. Rezultati nakazujejo na zelo velik mentorski potencial: približno dve tretjini anketiranih podjetnikov 55+ bi se bilo pripravljeno vključiti v formalne mentorske programe ali o tem vsaj razmišljajo. Pri tem bi najpogosteje pomagali prav mlajšim podjetnikom na začetku poti ter tudi mlajšim, tehnološko usmerjenim ekipam.

Kar je posebej pomembno, je vsebina tega mentorstva. Ne gre toliko za teorijo, ampak za zelo konkretno, izkustveno znanje – kako voditi podjetje, kako sprejemati odločitve v negotovosti, kako graditi odnose s kupci, postavljati cene ali organizirati poslovanje. To so področja, kjer imajo izkušeni podjetniki največ dodane vrednosti.

Hkrati pa raziskava opozarja na paradoks. Čeprav je mentorski potencial velik, je dejansko povezovanje razmeroma šibko. Relativno majhen delež podjetnikov ima dostop do mentorja ali svetovalca, ki dobro razume njihov posel in tudi vključevanje v poslovne mreže ni tako razširjeno, kot bi si želeli. To pomeni, da imamo na eni strani močno "ponudbo" znanja in izkušenj, na drugi strani pa premalo učinkovitih mehanizmov, ki bi to znanje sistematično prenašali na mlajše generacije.

Raziskave pogosto opozarjajo na težave z nasledstvom. Kakšne so ugotovitve letošnjega observatorija glede načrtov starejših lastnikov za umik iz lastniške strukture?

Letošnji observatorij zelo jasno potrjuje, da je vprašanje nasledstva eno ključnih razvojnih vprašanj slovenskega

podjetništva in da starejši podjetniki o tem že aktivno razmišljajo, vendar pogosto še ne dovolj sistematično.

Anketirani podjetniki 55+ bistveno pogosteje kot mlajši razmišljajo o preoblikovanju svoje vloge v podjetju. Približno 39 % jih načrtuje prenos dela lastništva ali vodenja, približno tretjina pa razmišlja tudi o izstopu ali prodaji podjetja. To pomeni, da se fokus pri tej skupini premika iz rasti v upravljanje prehodov – kako postopno zmanjšati operativno vlogo, prenesti odgovornosti in hkrati ohraniti stabilnost podjetja. Ti prehodi pa pogosto niso dovolj podprti. Veliko podjetnikov nima dostopa do ustreznega mentorstva ali svetovanja, ki bi jim pomagalo pri načrtovanju nasledstva, kar lahko otežuje pravočasno pripravo naslednikov ali izbiro ustreznega modela prenosa. Prav zato raziskava poudarja pomen bolj ciljno usmerjenih ukrepov na področju nasledstva, prenosa podjetij in postopnega umika lastnikov.

Kakšne konkretne ukrepe politik in podpornega okolja predlagate v knjigi za boljše izkoriščanje potenciala srebrne ekonomije?

V monografiji izpostavljamo, da srebrne ekonomije ni mogoče aktivirati z enim samim ukrepom, ampak s paketom med seboj povezanih rešitev. Prvič, potrebujemo kratke, praktično zasnovane programe usposabljanja za podjetnike 55+, predvsem na področjih, kjer sami zaznavajo največji razvojni primanjkljaj. Kar 83 % anketiranih je izrazilo interes za usposabljanja s področja umetne inteligence in avtomatizacije, sledijo digitalni marketing in spletna prodaja, e-poslovanje ter podatkovna analitika.



Drugič, nujna je profesionalizacija mentorskih mrež, saj je pripravljenost za mentorstvo visoka, dostop do kakovostnega mentorstva pa nizek. Tretjič, potrebujemo specializirano podporo za nasledstvo in prenose podjetij, ki ne vključuje le pravnih in finančnih vprašanj, temveč tudi postopno preoblikovanje vlog, pripravo naslednikov in ohranjanje poslovne kontinuitete. Četrto, smiselna je poenostavitev in boljša prilagoditev javnih finančnih spodbud, saj imajo v raziskavi najnižjo oceno uporabnosti, negativno pa jih ocenjuje 38 % podjetnikov. In petič, podporne politike bi morale bistveno bolj resno obravnavati tudi tržni vidik srebrne ekonomije, saj 73 % podjetij za starejše kupce ne uvaja nobenih prilagoditev. Torej ne gre le za podporo starejšim podjetnikom kot nosilcem podjetij, temveč tudi za spodbujanje podjetij, da starajočo se družbo prepoznajo kot relevantno razvojno tržišče.

Ključ torej ni v enem ukrepu, ampak v kombinaciji – usposabljanje, mentorstvo, podpora pri nasledstvu, prilagojeni finančni instrumenti in močnejše povezovanje, ki skupaj omogočajo, da se potencial starejših podjetnikov dejansko pretvori v razvojno priložnost za gospodarstvo.

Kako bo staranje prebivalstva po vašem mnenju dolgoročno oblikovalo slovensko podjetniško krajino do leta 2030 in dlje?

Do leta 2030 in še izraziteje pozneje bo staranje prebivalstva vplivalo na slovensko podjetniško krajino na treh ravneh. Povečal se bo pomen prenosov podjetij, saj bo vse več lastnikov vstopalo v obdobje postopnega umika; Spremenila se bo vloga starejših podjetnikov: ne bodo

zgolj "odhajali", ampak bodo vse pomembnejši kot lastniki-investitorji, svetovalci, mentorji in nosilci znanja; Rasel bo pomen srebrne ekonomije na strani povpraševanja, torej razvoja izdelkov, storitev in poslovnih modelov za starajočo se populacijo. Če bo Slovenija te procese znala povezati, lahko staranje prebivalstva postane razvojna priložnost. Če jih ne bo, pa se lahko soočimo z izgubo podjetij, znanja in zaposlitvenih jeder. Zato ključno vprašanje ni, ali se družba stara, ampak ali znamo staranje prevesti v bolj premišljeno podjetniško politiko, v boljše upravljanje nasledstva in v nove tržne priložnosti.

Kje bralci najdejo vašo monografijo in kako se lahko povežejo z vami?

Monografija Slovenski podjetniški observatorij 2025 je prosto dostopna na spletni strani Inštituta za podjetništvo in management malih podjetij (Ekonomsko-poslovna fakulteta, Univerza v Mariboru), kjer so zbrane tudi vse pretekle izdaje: <http://ipmmp.um.si/slovenski-podjetniški-observatorij/spo-monografije/>

Z veseljem smo dosegljive tudi za dodatna vprašanja, sodelovanja ali predstavitev rezultatov. Bralci se lahko povežejo z nami preko Ekonomsko-poslovne fakultete UM ali neposredno po elektronski pošti (kontakti so navedeni v monografiji in na spletni strani inštituta).

Kaj so vaše prihodnje raziskovalne usmeritve?

Naše prihodnje raziskovalne usmeritve ostajajo povezane z dolgoročnim spremljanjem razvoja podjetništva v Sloveniji, vendar želimo ta okvir še naprej vsebinsko poglobljati s temami, ki so strateško pomembne za prihodnji razvoj podjetniške družbe. Pomemben del



našega dela ostaja tudi sodelovanje v projektu Globalni podjetniški monitor (GEM), ki nam omogoča mednarodno primerjalno spremljanje podjetniške aktivnosti, zaznav, motivov in okvirnih pogojev za podjetništvo.

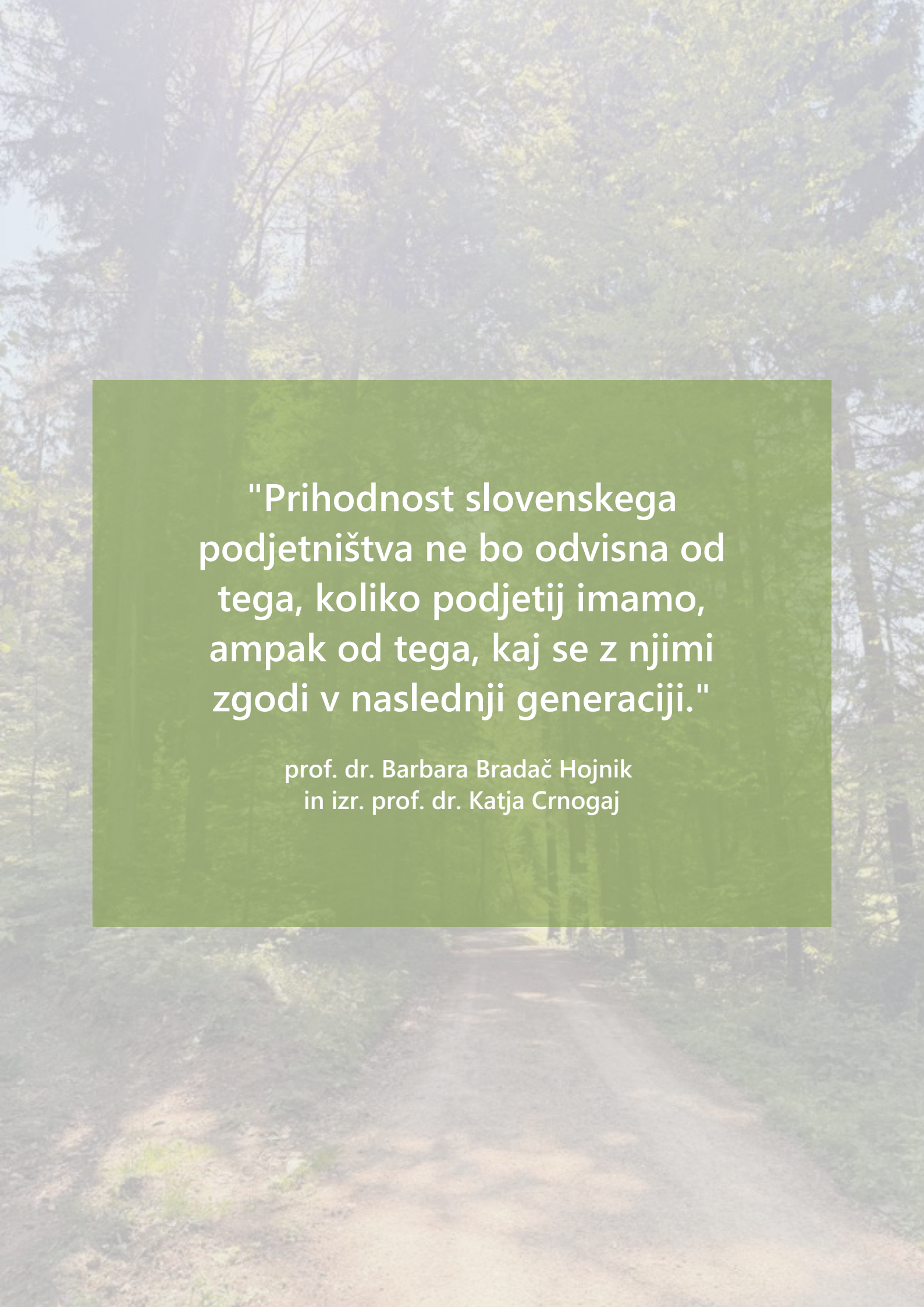
V okviru Slovenskega podjetniškega observatorija pa bomo v naslednji izdaji posebno pozornost namenili podjetniškemu izobraževanju in kompetencam podjetnosti. Raziskali bomo, kako je podjetniško izobraževanje umeščeno v slovenski izobraževalni sistem, v kolikšni meri prispeva k razvoju podjetniške miselnosti ter ali mladim dejansko omogoča razvoj kompetenc, izkušenj in samozaupanja za podjetniško pot. Naš cilj ostaja enak: da raziskave ne ostanejo le opis stanja, ampak da ponudijo uporabne usmeritve za politike, izobraževalne ustanove in podporne organizacije.

Kaj bi nam želeli sporočiti za konec, pa vas morda nismo vprašali?

Morda za konec eno ključno sporočilo raziskave, da prihodnost slovenskega podjetništva ne bo odvisna od tega, koliko podjetij imamo, ampak od tega, kaj se z njimi zgodi v naslednji generaciji/naslednjih generacijah. Z vidika družbene odgovornosti in trajnostnega razvoja to pomeni predvsem vprašanje kontinuitete – ali bomo znali podjetja pravočasno prenesti, ohraniti delovna mesta, znanje in odnose ter jih razvijati naprej. Trajnost namreč ni le okoljska dimenzija, ampak tudi medgeneracijska odgovornost, kako ohranjamo in nadgrajujemo ustvarjeno vrednost v družbi.

Najlepša hvala za pogovor in veliko uspeha še v prihodnje!



A photograph of a dirt path leading through a forest. The path is in the foreground, leading towards the background. The trees are tall and thin, with green foliage. A semi-transparent green rectangular box is overlaid on the middle of the image, containing white text.

"Prihodnost slovenskega
podjetništva ne bo odvisna od
tega, koliko podjetij imamo,
ampak od tega, kaj se z njimi
zgodí v naslednji generaciji."

prof. dr. Barbara Bradač Hojnik
in izr. prof. dr. Katja Crnogaj

Moja podjetniška pot

V okviru projekta "Z mladinskim delom proti prekarosti mladih – pilotni projekt – Inštitut IRDO" objavljamo rubriko Moja podjetniška pot, znotraj katere preko spletnih pogovorov predstavljamo posameznike, ki hodijo po samostojnih kariernih poteh. Zastavimo jim nekaj vprašanj o njihovih začetkih, izkušnjah, lekcijah, ki so jih pri podjetništvu pridobili, pa tudi o njihovem pogledu na prekarne oblike zaposlitev. Podelijo nam nasvete, ki bi jih želeli sporočiti mladim ob začetku njihove poklicne poti, za kar se jim iskreno zahvaljujemo. Več o EU projektih: <https://evropskasredstva.si/>.



Nataša Čebulj: Najbolj trajnostna pot je tista, kjer delaš, kar te veseli, in ima hkrati vrednost za druge

Pogovor z Natašo Čebulj, ustanoviteljico Inštituta za sistemske postavitve

Novinarka: Anita Marinko, mag., vodja projekta 'Z mladinskim delom proti prekarosti mladih - pilotni projekt - Inštitut IRDO'

V okviru projekta Živa knjižnica, ki ga Inštitut IRDO izvaja za boj proti prekarosti mladih, smo gostili Natašo Čebulj, ustanoviteljico Inštituta za sistemske postavitve. Z več kot tremi desetletji izkušenj, ki segajo od šolstva do gospodarstva in samostojnega podjetništva, je z nami delila dragocene uvide o prehodu na trg dela. V iskrenem pogovoru razkriva, zakaj je pomembno prepoznati, kaj resnično radi počnemo, kako premagati strah pred nestabilnimi oblikami zaposlitve in zakaj prava podjetniška svoboda izhaja iz globokega zaupanja v lastno vrednost ter sposobnosti postavljanja meja. V ponedeljek, 16. 3. 2026, je bila naša gostja gospa Nataša Čebulj, ki je z nami delila dragocena sporočila mladim ob prehodu na trg dela.



Nataša Čebulj

Prosim, predstavite se, kdo ste in kaj počnete.

Sem Nataša Čebulj in sem ustanoviteljica Inštituta za sistemske postavitve. Imam več kot 34 let delovnih izkušenj. Svojo poslovno pot sem začela pred 34 leti, če pa prištejem še študentsko delo, je teh izkušenj pravzaprav že skoraj 40 let.

Na Inštitutu za sistemske postavitve se ukvarjamo s sistemskimi pristopi, ki posameznikom, družinam, podjetjem in



organizacijam omogočajo globlje uvide v njihove situacije. Ti uvidi jim pomagajo narediti prve korake ter poiskati rešitve za stanja, ki so zanje v določenem trenutku manj ugodna. Na tej osnovi lahko nato bolj jasno in samozavestno stopajo naprej v svojo prihodnost oziroma v tisto, kar življenje želi od njih.

Kako se je začela vaša podjetniška pot in pot v sistemske postavitve? Kaj vas je pri tem najbolj navdihnilo?

Kar nekaj let sem bila zaposlena – najprej v javnem sektorju, kasneje v gospodarstvu. Svojo pot sem začela v šolstvu kot svetovalna delavka in učiteljica v drugem razredu, čeprav takrat nisem izpolnjevala vseh pogojev, a je bil kader zelo iskan, in so me zaposlili. Nato sem delala v civilni zaščiti, kjer sem bila odgovorna za usposabljanje prebivalstva. Pomembno obdobje je bilo tudi moje delo v podjetju Lek, kjer sem bila zaposlena 12 let. Tam sem pridobila ogromno znanja in izkušenj, za kar sem še danes zelo hvaležna. Ko je prišlo do sprememb v podjetju in smo dobili možnost, da gremo svojo pot, sem to priložnost izkoristila.

Že prej sem namreč delovala kot predavateljica na področju osebne rasti in vodenja, zato sem leta 2006 stopila na samostojno podjetniško pot – najprej kot samostojna podjetnica, kasneje kot ustanoviteljica inštituta. Pomemben razlog za to odločitev je bila tudi želja po kreativnosti in ustvarjanju nečesa svojega, česar v drugačnih organizacijskih okvirih ne bi mogla v polnosti uresničiti.

Ko sem se dodatno usposobila za coaching, sistemsko delo in moderiranje sistemskih postavitev, sem začutila, da je to res moja pot. Leta 2014 sem začela tudi usposabljanje druge in do danes smo

na inštitutu izobrazili že več kot 60 ljudi za delo s to metodo. Zame je ključno, da se znanje prenaša naprej. In da pri svojem delu čutiš zaupanje in strast.

S katerimi izzivi ste se srečali na začetku svoje poti – morda tudi s takšnimi, ki jih niste pričakovali?

Eden največjih začetnih izzivov je, da se iskreno vprašaš: Kaj je minimum, ki ga potrebujem za samostojno življenje? Ko si to jasno izračunaš, se hkrati soočiš tudi z vprašanjem, čemu si se pripravljen odreči, da lahko sploh začneš. Včasih so te spremembe večje, kot si predstavljamo.

Drug pomemben izziv pa je vprašanje: Kaj lahko ponudim ljudem, kar dejansko potrebujejo? Katere so moje veščine in znanja, ki imajo svojo vrednost tudi za druge? Če nekaj služi več ljudem, potem praviloma ni težava, da te najdejo.

Tu se pojavi zanimiv razkorak – lahko v nečem uživam, a če je to namenjeno samo meni, to težko ponudim drugim. Če pa v nečem uživam in to hkrati koristi tudi drugim, potem je to prava smer.

Sama sem okoli 30. leta na eni delavnici prišla do uvida, da bi nekoč, v pokoju, imela svoje podjetje in izvajala delavnice za otroke in za starše. Takrat me je coach vprašal: "Zakaj pa bi čakala na pokoj?". In res, začela sem kot hobi, ki je sčasoma postal moj poklic.

Mladim vedno povem: Ni treba čakati. Vprašajte se, kaj vas navdušuje in kdo to potrebuje. Spomnim se primera fanta, ki je rekel, da rad kolesari. Sprva ni vedel, kako bi to unovčil, potem pa je našel način, da to poveže z delom in počne



nekaj, kar mu je blizu, hkrati pa od tega živi.

Podobno je pri ustvarjalnosti. Kot umetnica ali umetnik moraš v svoje delo vnesti nekaj, s čimer se drugi lahko povežejo. Ljudje kupujejo tisto, kar jih nagovori – ne glede na to, ali ustreza vsem strokovnim kriterijem ali ne.

Seveda danes obstajajo tudi marketinški pristopi, ki ljudi hitro prepričajo v nakup nečesa, česar morda sploh ne potrebujejo. A takšne zgodbe običajno nimajo dolgoročnega učinka. Kar pride prelahko, pogosto tudi hitro odide. Zato verjamem, da je najbolj trajnostna pot tista, kjer delaš nekaj, kar te veseli, hkrati pa ima vrednost za druge ljudi.

Ste na svoji poti doživeli kakšen prelomni trenutek?

Zame so prelomni trenutki predvsem tisti, ko vidim, da delo živi naprej. Ko smo usposobili dovolj ljudi in se v izobraževanju vpisujejo nove generacije, dobim občutek, da to, kar delamo, ljudje res potrebujejo. Vsakič, ko se oblikuje nova skupina, je to zame potrditev in hkrati prelomnica.

Zelo veliko mi pomeni, da udeleženci naše program odnesejo naprej v prakso in to širijo. Zavedam se, da sama ne bom večno tukaj, zato mi je pomembno, da metoda živi naprej skozi druge. To je podoben občutek, kot na primer pri otroku, kjer opazuješ, kako življenje teče naprej. Nekaj, kar si ustvaril, dobi svojo pot.

Po drugi strani pa so tudi trenutki, ko ni prijav na usposabljanja, pomembno sporočilo. Takrat se vprašam, ali ljudje

tega trenutno ne potrebujejo ali pa mi sami nismo dovolj usmerjeni in fokusirani. Če si preveč razpršen, se to hitro pokaže. Ko pa si res povezan s tem, kar delaš, in jasno vidiš, komu je to namenjeno ter kako jim lahko koristi, se stvari začnejo odvijati bolj naravno. Takrat ne gre več za siljenje, ampak za občutek, da se stvari sestavljajo same od sebe.

Na koncu je vedno ključno vprašanje: Komu to, kar ustvarjam, res služi? Če ima vrednost za ljudi in jim olajša življenje ali jih nagovori na globlji ravni, potem ima tudi dolgoročno prihodnost.

Kaj bi danes svetovali mlajši Nataši, ko je stopala na samostojno karierno pot? Kakšen nasvet bi podelili mladim na tem prehodu?

Verjetno to, da na začetku ne bi bila tako prestrašena. Odraščali smo v drugačnih časih, ko je bilo težko dobiti službo, zato je veljalo: Vzemi prvo priložnost, ki jo dobiš. Tudi sama sem tako razmišljala. Pomembno je bilo imeti službo, ki pa ni bila nujno prava. Spomnim se, da sem se prijavila za delo v šoli, čeprav to ni bilo čisto moje področje. Bila sem vesela, da sem dobila priložnost, hkrati pa sem se skozi to učila, kaj zmorem in česa ne. Danes bi si verjetno bolj zaupala in si dala več prostora za iskanje prave poti.

Mladim bi svetovala predvsem to, da se vprašajo: Kaj radi počnejo in v čem so dobri? Pomembno je tudi, da delo ni samo mentalno. Dobro je kombinirati različne vrste aktivnosti, tudi fizične, in najti nekaj, kar te ohranja živega. Zelo pomembno se mi zdi, da se ne sramujejo svojih idej, tudi če se zdijo nenavadne. Če nekdo rad pleše, naj razmisli, kje lahko to uporabi. Morda pri delu z otroki, v domu za



starejše ali kot samostojno dejavnost. Vedno gre za to, da povežeš to, kar te veseli, s tem, kar drugi potrebujejo.

Sama verjamem, da bi moralo biti vsaj 50 % našega dela takšnega, da nas veseli in nam daje energijo. Preostali del je lahko prilagajanje, a tudi tam je pomembno, da delamo nekaj, kar znamo in nam ne povzroča prevelikega stresa.

Veliko lahko odkrijemo tudi, če pogledamo nazaj – v otroštvo. Kaj smo radi počeli, ko smo bili neobremenjeni? Tam se pogosto skriva nekaj zelo pristnega, kar je povezano z našimi talenti in poslanstvom.

Ko sem delala z otroki v osnovni šoli, sem opazila, da nekateri mladi že zelo zgodaj vedo, kaj želijo. Spomnim se fanta, ki ga je zanimalo delo z elektriko. Imel je že svoj 'mali laboratorij.' Okolica ga je želela usmeriti v gimnazijo, vendar je bilo jasno, da to ni njegova pot. Podobno zelo brihtna deklica, ki je želela postati frizerka. In zakaj ne, če jo to veseli? Ko delaš nekaj, kar te res veseli, ljudje to začutijo. Takrat tudi radi pridejo k tebi. Če pa tega stika s sabo ni, je včasih treba najprej poskrbeti zase, za svoje notranje stanje, in šele potem iskati pot naprej. Pomembno je tudi, da si upamo poiskati pomoč tam, kjer nismo močni, in sodelovati z drugimi. Tako nastajajo dobre povezave in dolgoročne zgodbe.

Lepo je, kadar se neka karierna zgodba razvije iz hobija. Iz nečesa, kar rad počneš in si ob tem živ.

Točno tako. Pri meni se je prav to zgodilo. Moj hobi je postal moj poklic. V prostem času sem imela razne delavnice,

predavala sem in tudi nekaj študirala. Tisto, kar sem počela v prostem času, zdaj počnem kot delo, in to je super. Večkrat sploh nimam občutka, da 'delam', zato se moram kar malce organizirati, da delo uskladim z družinskimi obveznostmi, ker me delo tako močno potegne, da sem vanj popolnoma vpeta in me veseli. Včasih pa se vprašam tudi, kaj lahko naredim za svojo družino, kako biti povezana z njo, in prav iz tega se pogosto razvijejo novi poklici ali ideje. Na primer, mamica z otroki opazi, da ji nekaj manjka, in samostojno ustvari pripomoček, ki ga lahko potem ponudi drugim mamicam. Tako se iz potrebe v domačem okolju rodi izdelek, ki služi širši skupnosti. In pogosto se te mamice nato tudi same razvijejo v podjetnice.

Vedno se moramo vprašati: Če bi mi nekdo drug ponudil to, kar sem ustvarila, ali bi to sprejela? Sama svojo storitev, svoj izdelek. Če je odgovor da, potem je moj izdelek dober. S tem pristopom lahko vsaka ideja in vsak izdelek dobi svojo vrednost, hkrati pa te nauči, kako prepoznati, kaj res služi drugim in kaj lahko uspešno ponudiš.

Kakšen je vaš pogled na prekarnost in na nestabilne oblike zaposlitve?

To je odvisno, kako se na to pogleda. Poznam kar nekaj mladih, ki si niti ne želijo biti redno zaposleni, ker si želijo svobodo in zaupajo vase. Če pa je za tem strah in pomanjkanje samozavesti, potem se pojavi občutek, da je 'nefer', ker te ne zaposlijo ali ne cenijo dovolj.

Ključnega pomena se mi zdi vprašanje: Komu sem zvest in kaj me ovira, da ne postavim meje, cene in da ne zaupam vase? Prekarnost se pogosto pojavi pri umetniških poklicih, kjer želimo svobodo,



a hkrati si želimo biti redno zaposleni. Tukaj je dvorezni meč. Če zaupamo svojemu delu in svojim izdelkom, ni razloga za strah.

Razliko vidiš tudi v tem, ali si neko storitev oziroma delo ponudil iz nuje ali zato, ker ti ustreza. Če veš, da tvoje delo koristi drugim in ga potrebujejo, potem si lahko samozavesten in se ne pustiš izkoriščati. To je tudi tvoja odgovornost.

Delovno razmerje je namreč vedno dajanje in prejemanje: ti nekomu ponudiš svoje znanje, on te najame, ker ga potrebuje, in obratno. Jaz na primer potrebujem nekoga, ki mi pomaga pri vodenju financ in računih, zato najamem to storitev in imam pogodbo z računovodstvom, kjer mi pomagajo s svojim znanjem.

Če zaupamo sebi in vrednosti, ki jo ponujamo, ne rabimo biti prestrašeni. In si tudi ne smemo dovoliti, da bi nas kdo izkoriščal.

Današnji časi so po mojem mnenju 'bogati': delovnih mest je veliko, delodajalci se trudijo pridobiti in obdržati dobre ljudi. V primerjavi z mojimi začetki, ko je bil strah, da ne bo službe, je zdaj povsem drugače.

Če pa se mlad človek vseeno boji, da ne bo dobil zaposlitve ali da ga ne bodo hoteli za redno delo, pa se je smiselno vprašati: Kaj je v meni, kar povzroča ta strah? S čim sem povezan? Kaj moram pozdraviti ali ljubeče objeti, da bom samozavesten, da bom zaupal vase in v svoje delo?

Zaključek

Intervjuvanka mladim predaja pomembno sporočilo, naj svoje delo povezujejo z razmislekom o tem, kako lahko koristijo drugim, hkrati pa naj ostajajo zvesti sebi, saj se na ta način ustvarja prava kombinacija osebne in poklicne rasti.

Poudarja tudi, kako pomembno je zaupati vase, se soočiti z morebitnimi strahovi ali občutki manjvrednosti ter jih preseči, da smo pri svojem delu lahko uspešni, zadovoljni, sproščeni in notranje živi.

Njeno delo lahko spremljate tukaj: <https://sistemske-postavitve.com/domov/>



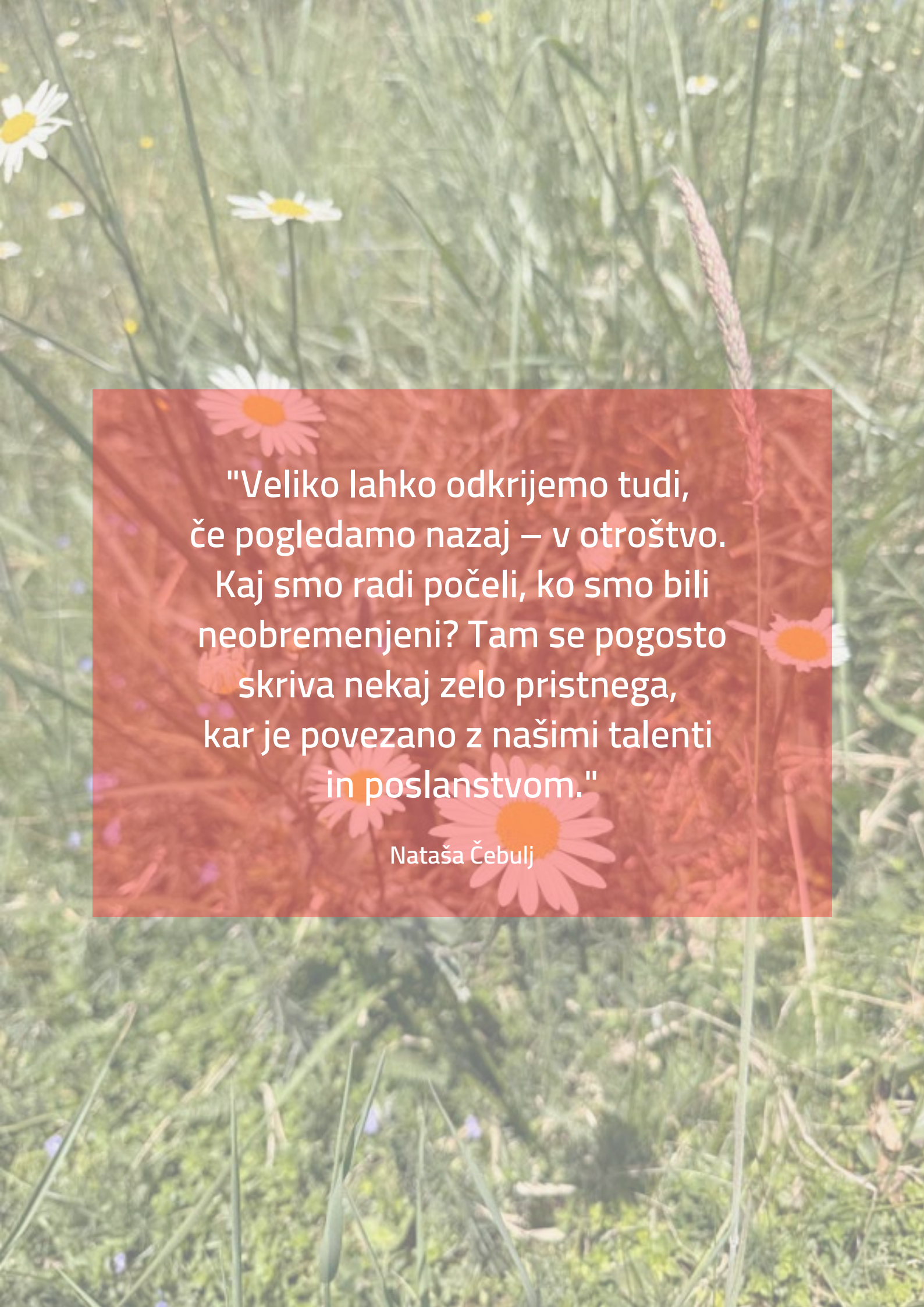
Z mladinskim delom
proti prekarnosti mladih
- pilotni projekt - Inštitut IRDO



Financira
Evropska unija



Inštitut za sistemske postavitve
INSTITUTE FOR SYSTEMIC CONSTELLATIONS

A photograph of a field of green grass with several white daisies. A semi-transparent red rectangular box is overlaid on the center of the image, containing white text. The text is a quote in Slovenian. The background shows a close-up of the grass and flowers, with a soft focus.

"Veliko lahko odkrijemo tudi,
če pogledamo nazaj – v otroštvo.
Kaj smo radi počeli, ko smo bili
neobremenjeni? Tam se pogosto
skriva nekaj zelo pristnega,
kar je povezano z našimi talenti
in poslanstvom."

Nataša Čebulj

Moja podjetniška pot

V okviru projekta "Z mladinskim delom proti prekarnosti mladih – pilotni projekt – Inštitut IRDO" objavljamo rubriko Moja podjetniška pot, znotraj katere preko spletnih pogovorov predstavljamo posameznike, ki hodijo po samostojnih kariernih poteh. Zastavimo jim nekaj vprašanj o njihovih začetkih, izkušnjah, lekcijah, ki so jih pri podjetništvu pridobili, pa tudi o njihovem pogledu na prekarne oblike zaposlitev. Podelijo nam nasvete, ki bi jih želeli sporočiti mladim ob začetku njihove poklicne poti, za kar se jim iskreno zahvaljujemo. Več o EU projektih: <https://evropskasredstva.si/>.



Mag. Mirjana Ivanuša Bezjak: Bližnjic ni, so pa izkušnje, ki nam pot naredijo bolj jasno Pogovor z mag. Mirjano Ivanušo Bezjak, ekonomistko, predavateljico

Novinarka: Anita Marinko, mag.,
vodja projekta 'Z mladinskim delom proti
prekarnosti mladih - pilotni projekt -
Inštitut IRDO'

V torek, 7. aprila 2026, smo gostili ekonomistko in predavateljico, mag. Mirjano Ivanuša Bezjak, ki je z nami delila svoje bogate izkušnje na področju dela z mladimi, podjetništva ter zaposlovanja, tako v podjetjih kot v okviru samostojne podjetniške poti. Svojo poklicno pot (karijerne svetovalke) je začela z izvajanjem t. i. Job klubov, klubov za iskanje zaposlitve, kjer je delala tako z mladimi kot tudi z brezposelnimi. Danes, po treh desetletjih pedagoškega dela, ostajajo njena osrednja ciljna skupina prav mladi. Vse več študentov se namreč že med študijem vključuje v delo bodisi preko študentskega servisa bodisi ob izrednem študiju, kar prinaša izzive in priložnosti. Mladi jo lahko najdejo na [tej spletni strani](#). Vsem zainteresiranim je pripravljena ponuditi tudi svoje mentorstvo.



mag. Mirjana Ivanuša Bezjak

Prosim, predstavite se, kdo ste in kaj počnete.

Za mano je dvainštirideset let delovne dobe. Trenutno sem delno upokojena, še vedno pa predavam na dveh zasebnih fakultetah. Po izobrazbi sem univerzitetni diplomirani poslovni informatik, na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru pa sem končala magisterij iz managementa in organizacije. Že petnajst let delujem tudi kot svetovalka za socialno podjetništvo.



Moja karierna pot je polna različnih izkušenj. Delala sem v podjetjih v Mariboru, vodila kadrovske službe, doživela stečaje in brezposelnost v času porodniške. V obdobju brezposelnosti sem izkoristila svoje močno področje in začela pisati. Prav iz teh izkušenj sem napisala svojo prvo knjigo Kako iskati zaposlitev, saj sem sama spoznala, kako pomembno je, da se znamo znajti v težkih trenutkih.

Kasneje sem se po naključju znašla z osebo, s katero sva skupaj ustanovili podjetje za svetovanje in učenje tujih jezikov ter za usposabljanje brezposelnih oseb. Na osnovi teh lastnih izkušenj sem napisala še knjigo O podjetništvu, (Zbirka Kaj moram vedeti). V njej sem vse to, kar sem doživela, tudi napisala. Svoje pedagoško delo sem nadaljevala na zasebni višji strokovni šoli, kjer sem učila predvsem o vodenju kariere, v okviru različnih delavnic pa smo preko Zavoda za zaposlovanje usposabljali brezposelne osebe.

Svojo sled sem pustila tudi v več strokovnih knjigah, med drugim Zaposleni – največji kapital 21. stoletja. Poučevala sem tudi na programu turizma in z dvema mojima diplomantom napisala knjigo z naslovom Pristrčno dobrodošli: gostoljubnost in pristrčnost v turizmu in storitvenih dejavnostih. Moja dela so tudi: še vedno aktualna knjiga Gostoljubnost slovenskih turističnih delavcev v in po času korona krize; moja zadnja knjiga ima naslov Spreminjajoči se svet dela, v kateri smo s soavtoricami opisale sodobno tehnologijo in njen vpliv na delo, vrednote ter potrebo po mentorstvu ter medgeneracijskem sodelovanju.

V zadnjih letih predavam tudi sodobne

teme, ki se mi zdijo za mlade zelo pomembne, kot so blockchain tehnologija in kriptovalute, Web3 tehnologija in umetna inteligenca. O teh tematikah se veliko poučim sama, povabim pa tudi strokovnjake iz prakse, ki se zelo dobro spoznajo na določene tematike, da študentom podajajo aktualna znanja. Komercialist iz podjetja Hiproject je študentom na primer predstavil humanoidnega robota Maxa. Moji študenti so tako mladi (ki so končali srednjo šolo) kot tudi odrasli, ki študirajo izredno.

Kako ste kljub izzivom vedno znova našli motivacijo in začeli vašo podjetniško pot?

Moja podjetniška pot se je začela z napisano knjigo O podjetništvu, (Zbirka Kaj moram vedeti). Takrat smo se vsi učili na napakah. Vsaka napaka je bila priložnost za učenje. Nikoli ne bom pozabila, kako sem nosila položnice za plačilo (na takratno SDK), kjer je bilo vedno marsikaj narobe, poslali so me nazaj, a sem vedno znova vprašala, vztrajala, brala, da sem našla rešitve.

Takratnega podpornega sistema, kot so coworking prostori, mentorji ali poslovna svetovanja v sistemu SPOT točk, ni bilo. Vsega smo se morali naučiti sami, po zdravi kmečki pameti. Danes imamo podporni sistem, mentorje, ... Ob izzivih se mi zdi pomembno, kako se soočaš s porazi in stvarmi, ki se ti zgodijo. V prvem trenutku seveda ni prijetno, potem pa se je potrebno pobrati, poiskati rešitve in iti naprej.

Ko sem zaključila študij poslovne informatike še ni obstajal internet. Kot samouk sem se morala naučiti vseh novosti na področju IKT.



Sčasoma smo ustanovili zasebno višjo strokovno šolo, pisali nove študijske programe in pridobili izkušnje. To je proces, kjer spoznaš, kako delujejo posamezne panoge, ministrstva in sistem kot celota. Na karierni poti je ključna vztrajnost, učenje na napakah in nenehno iskanje novih priložnosti.

Vsakič, ko se zgodi kaj nepričakovanega, npr. stečaj podjetja ali brezposelnost, sem se pobrala in začela ustvarjati. Pisala sem članke, knjige, soustanovila podjetje in predavala. Zame je pomembno poslušati nasvete, biti aktiven in vedno iskati nove priložnosti. Po mojem je to bistvo podjetniške poti in tudi učenja, kako se znajti v nepredvidljivih okoliščinah.

Kaj bi danes svetovali mlajši Mirjani ali mladim, ki stopajo na samostojno karierno pot?

Nekoč je imelo podjetništvo precej bolj negativen prizvok, današnje razmere pa so povsem neprimerljive s tistimi, v katerih smo delovali takrat. Najpomembnejše je stopiti iz cone udobja, delati, se vključevati in spoznavati, kje si dober. Že v srednji šoli sem bila neformalna organizatorica dogodkov, sodelovala sem v mednarodni študentski organizaciji za izmenjavo študentov ekonomije AIESEC, kjer sem pridobila ogromno praktičnih izkušenj. Tudi danes sem oseba, ki organizira obletnice mature.

Moje podjetništvo se je začelo, ko sem bila brezposelna, in sem bila soustanoviteljica podjetja ter kasneje tudi pomagala pri ustanovitvi zasebne višje strokovne šole, ki še danes uspešno deluje. Mladim svetujem, naj širše gledajo na svojo dejavnost, spoznavajo različne panoge in povezave, ki jih svet ponuja, ter

izkoristijo mentorstvo in mreže, tako od starejših, izkušenih ljudi kot od vrstnikov. Pomembno je tudi, da izluščijo bistvo svojih idej in se znajo predstaviti jedrnat, kot npr. na eno-minutnih predstavitev v poslovnem mreženju. Sama sem se s »hitrimi poslovnimi sestanki« prvič srečala pred petnajstimi leti na mednarodni poletni delavnici podjetništva in sem podobno idejo pripeljala v Slovenijo.

Na koncu gre za to, da najdeš svoje poslanstvo, poklic, za katerega si POKLICAN, ki te veseli, in deluješ tam, kjer se lahko razvijaš in pomagaš drugim. Tako kot jaz, ki sem začela kot ekonomistka, poslovni informatik, danes pa delujem kot predavateljica, mentorica pri diplomah, svetovalka mladim in podjetnikom.

Česa ste se naučili od mladih?

Moja predavanja so zelo aktivna, saj se od študentov veliko naučim o tem, kako razmišljajo in s kakšnimi izzivi se srečujejo. Kot mentorica pri diplomah skupaj z njimi raziskujem teme, ki jih zanimajo, in tako poglobljam svoje znanje. Na primer, trenutno študent, ki dela v banki, raziskuje uvedbo umetne inteligence v finančnem sektorju, drugi pa piše o davčni pismenosti mladih.

Vsaka diplomatska naloga in predavanje mi daje vpogled v aktualne probleme in trende, ki jih študenti doživljajo. Zato svoje predavanje vedno prilagajam njim, tudi z interaktivnimi vajami, pogovornimi sobami in uporabo promptov po vsakem novem obdelanem poglavju. Študenti morajo aktivno sodelovati, zapisovati, razpravljati in prispevati ideje. Na mojih predavanjih ni prostora za 'zabušavanje'.



Sebe vidim kot precej 'odštekano' predavateljico, ki rada prestopa ustaljena pravila. Študente to sprva preseneti, nato pa ugotovijo, da je pristop zelo zanimiv. Poudarjam, da se tako učimo drug od drugega. Oni pridobivajo znanje, jaz pa pridobim sveže poglede in povratne informacije, ki jih takoj vključim v nadaljnja predavanja. Pregovor pravi: Ko govorim le ponavljam to kar že znam. Ko poslušam, se naučim nekaj novega.

Kakšen je vaš pogled na prekarnost in na nestabilne oblike zaposlitve?

Tudi sama sem bila v določenem obdobju (ko sem imela status s.p.) na nek način prekarna delavka. Prekarno delo je prinesel naš novi družbeni sistem, kapitalizem, skupaj z zakonodajo in vsem, kar je okoli nas.

S.p.-ji smo zelo osamljeni. Praviloma delaš sam, pogosto imaš sedež doma. Občasno greš k stranki ali pa delaš pri njej kot zunanji sodelavec, ampak nikoli nisi 100 % del kolektiva. Ne dobiš vseh informacij in si res zelo osamljen. Potrebuješ železno disciplino in voljo, da ostaneš aktiven. Ne pa, da si cel dan v 'pižami in copatah', če se malo 'pohecam'.

Zelo dobra rešitev so coworking-i, kjer imaš družbo in možnost pogovora. Moraš si reči: To je moja služba, grem v službo (za mojo 'coworking' mizo). Tudi če delaš doma, je to služba. Tudi če so otroci doma, kot je bilo v času korone, moraš zapreti vrata in reči: "Trenutno nisem na voljo, saj sem v službi".

Ni dopustov. Če si jih vzameš, si moraš prej privarčevati denar oz. zagotoviti naročila. Ni bolniške, v tem času ne smeš delati ali izstavljati računov. Ni regresa. Vse si moraš pokriti sam. Če ne delaš, ni

prihodka. Zato moraš imeti finančno rezervo za tri do šest mesecev, odvisno od dejavnosti, od cikličnosti dela. Kot predavatelj imaš na primer tri mesece 'lufta' - julij, avgust, september, ko ni predavanj, ni računov, ni prihodka.

Zelo pomembno je, da se dobro poznaš kot osebo in svoje lastnosti in da greš med ljudi. Vprašaj, poišči nasvet, pojdi v coworking-e, poslušaj podcaste. Danes je ogromno virov. Imej mentorja, poveži se z drugimi, ne izumljaj tople vode. Vključi se v združenja in povezave. Delaj, bodi aktiven, ne ostajaj doma. Nihče ne bo prišel k tebi in naredil stvari namesto tebe. Zato je povezovanje prekarnih delavcev zelo pomembno. Tako kot v šoli: če se učiš sam, ni optimalno, če pa ste dva ali trije, gre lažje, se pogovarjate, si pomagate, delite ideje. In tudi kot prekarni delavec nujno potrebuješ podporo.

Tudi kot mentorica pri diplomah delujem tako. Nisem mentorica, ki čaka, da se študent sam zbudi. Če ni proaktivnosti s strani študenta, ta že prejme moj e-mail z vprašanjem: "Kje je vaša diploma, kaj bova delala?". Dobiva se na Zoom-u, določiva jasen časovni okvir, se dogovoriva za intenzivno delo in da bova do tridesetega septembra npr. diplomirala.

Kaj bi predlagali kot alternative prekarnemu delu?

Že v srednji šoli, predvsem pa na fakulteti, je zelo pomembno, da delaš preko študentskega servisa, da se v času šolanja vključuješ v Erasmus projekte in pridobivaš delovne izkušnje (v različnih panogah). Pomembno je, da te izkušnje tudi evidentiraš, vključiš v življenjepis in o tem govoriš na zaposlitvenih razgovorih. Kot alternativo vidim povezovanje:



zadružništvo in coworkinge. Sama sem direktorica Zadruga socialne ekonomije Slovenije. Obstajajo tudi druge zadruga, na primer zadruga Soglasnik, kjer so povezani prevajalci. Torej zadruga, kjer so s.p.-ji ali fizične osebe povezani pod skupnim 'dežnikom', skupaj nastopajo na trgu, ponujajo širše storitve in se med seboj dopolnjujejo.

Menim tudi, da v Sloveniji še vedno pogrešamo povezovalno okolje za samostojne podjetnike. Bodisi v obliki skupnega združenja bodisi platforme za usposabljanje, kjer bi se lahko med seboj povezovali, izmenjevali izkušnje in nadgrajevali znanje. Velik, a premalo izkoriščen potencial vidim tudi v obstoječih coworking prostorih, ki bi lahko bolj sistematično odpirali vrata samostojnim podjetnikom in spodbujali njihovo sodelovanje. Podoben neizkoriščen vir predstavljajo aktivni upokoјenci, ki razpolagajo z izjemno bogatim tihim znanjem (tacit knowledge) in dolgoletnimi izkušnjami. V tujini tovrstne prakse poznajo v obliki t. i. klubov seniorjev, kjer se to znanje, od razumevanja poslovnega okolja do osebnih mrež in praktičnih vpogledov v delovanje sistema, prenaša na mlajše generacije, na primer skozi mentorstva. Prav na tem področju v Sloveniji še vedno primanjkuje sistematičnega povezovanja. Včasih je obstajal portal mentorstvo.si, danes pa je tu portal Srčnomentorstvo.si, ki povezuje mentorje in mentorirance. Tukaj vidim veliko priložnost.

Ena od možnosti je tudi projektno delo, ki je sicer na nek način še vedno prekarno, a gre za nekoliko 'višji' sistem prekarnosti. Ključno je, da skozi neformalne oblike pridobiš čim več izkušenj, nato pa iščeš priložnosti, četudi gre sprva za delo za

določen čas ali projekt. Da te spoznajo in ti dajo priložnost.

Danes je vedno več hibridnega, online in remote dela, predvsem v informatiki in sorodnih področjih. Tudi tu sta ključni disciplina in organiziranost. Si sicer sam svoj šef, a hkrati odvisen od institucij, strank in pravil. Hitro ugotoviš, da si zelo 'mali šef' in da moraš res veliko delati in nujno sodelovati.

Na predavanjih študentom razlagam osnove, ki jih pogosto ne poznajo. Npr. kaj pomenita bruto I in bruto II, kakšni so vsi stroški dela in kaj moraš vključiti v kalkulacijo stroškov. Na primer, delavec, kot je čistilka, ki lahko spada že v peti tarifni razred, podjetje mesečno stane okoli 3.000 evrov z vsemi stroški. Razložim jim tudi, kaj pomeni biti s.p., koliko stanejo prispevki, kaj vse potrebuješ in koliko moraš zaslužiti, da pokriješ stroške in ti nekaj ostane za življenje.

Skupaj pogledamo tudi kalkulatorje stroškov in konkretne primere: če študent (preko študentskega servisa) zasluži 1.000 evrov neto, to podjetje (za katerega je delal) stane več kot 2.000 evrov. Res je, da jim teče zavarovalna doba in nezgodno zavarovanje, a pomembno je razumeti celotno sliko. Vse te vidike skušam približati študentom, da vidijo, koliko prometa je potrebnega, da na koncu nekaj ostane, sploh ob upoštevanju davkov in prispevkov.

Kaj so izzivi mladih, ko vstopajo na trg dela, ko razmišljajo o svoji prihodnosti, o svoji karieri?

Mladi imajo danes drugačne vrednote in prioritete, kot smo jih imeli mi, zato je treba najti ravnotežje med tem, kaj



pričakujejo podjetja in kaj mladi, kar pa ni enostavno. Zakaj npr. v gostinstvu primanjkuje ljudi? Ker bi mladi radi imeli proste vikende, ravno takrat pa je v gostinstvu največ dela. Poleg tega so tam slabi delovni pogoji in nizko plačilo. Hkrati prihaja vedno več tujcev, ki so pripravljene opravljati tovrstno delo. Država se teh izzivov po mojem mnenju ni ustrezno lotila.

Kljub temu ostaja bistveno: biti aktiven, delati, iskati svojo pot in se neprestano učiti. Pomembne so izmenjave, izkušnje iz tujine, da vidiš širšo sliko, potem pa začeti delati. Tudi neformalna izobraževanja dajejo širino in drugačen pogled. Pomembna je aktivnost. Na primer, športniki že imajo razvite delovne navade: red, disciplino, organizacijo. To je treba znati prenesti tudi v delovno okolje, čeprav je lahko drugačno.

Mladi danes odraščajo v okolju, ki ni najbolj spodbudno in pozitivno. Analize celo kažejo, da mladi danes živijo v slabših razmerah, kot smo mi, ko smo bili mladi. Kljub temu pa ostajajo ključne osnovne vrednote: pozitivnost, aktivnost, komunikacija, povezovanje, spoznavanje novih tehnologij in zavedanje, da je treba delati. Če najdeš smisel v delu in počneš nekaj, kar te veseli, je vse skupaj bistveno lažje.

Kje sami najdete motivacijo za vaše delo?

Moja glavna gonilna sila so prav študentje in predavanja, to me vleče naprej, skupaj z vsemi temi novostmi. Jaz sem tak tip človeka, da ko preberem nekaj zanimivega, takoj pomislim: ta vsebina ali slika gre k temu predmetu, spet druga v tisto prosojnico, ta vsebina je zanimiva za študenta, ki pri meni trenutno piše

diplomo, to informacijo bom vključila v moj novi članek, ...

Kaj pa bi svetovali mladim, ki razmišljajo, da stopijo na svojo poslovno pot?

Danes obstaja ogromno priložnosti za mlade. Sistem za svetovanje začetnikom na podjetniški poti (start up) je pri nas kar dobro postavljen. Imamo razvojne agencije, podjetniške inkubatorje, coworking-e. Trenutno potekajo tudi različni podjetniški programi, brezplačni programi SPIRIT Slovenija, ... Absolutno se je smiselno vključiti. Tam dobiš informacije, mentorstvo, podporo in mreženje. Obstajajo programi, kjer si lahko nekaj mesecev tudi zaposlen v okviru razvoja ideje (program PONI). Mladim svetujem, naj izkoristijo pomoč, ki je na voljo. Na nekaterih srednjih šolah so podjetniški krožki. Treba pa je biti aktiven, jih poiskati, iti tja, vprašati, preveriti svojo idejo. Naj iščejo podobno misleče, pozitivne ljudi ter se povežejo še z dvema ali tremi. Če imajo idejo, naj jo preverijo in poskusijo. Just do it.

Kakšna je vaša vizija za prihodnost dela?

Sama bom, dokler mi bo zdravje služilo in dokler me bodo na fakulteti želeli, delala naprej: predavala, pisala, ustvarjala. Pravkar sem napisala članek za slovensko kadrovske revijo HR&M z naslovom Hudič je vzel šalo. Umetna inteligenca je resna stvar. To je moj najnovejši članek, namenjen kadrovskim delavcem in vodjem. Moje trenutno področje raziskovanja in pisanja je uporaba umetne inteligence in robotike v različnih panogah in poslovnih okoljih.

Na splošno pa menim, da bo vedno treba delati. Trg dela se spreminja, delo bo drugačno, več bo hibridnega in remote



dela. Tehnologije bo treba znati uporabljati, jih kritično in etično presojati in vključevati v delo. Pomembne so vrednote vsakega posameznika: vedeti, kaj so tvoje, in iskati okolja, kjer se te vrednote ujemajo (npr. job-fit z delovnim mestom).

Idealno je, da delaš to, kar te veseli, da najdeš smisel in da razumeš, da si del sistema, ki na koncu ustvari izdelek ali storitev za kupca. Če pečeš kruh, ni poanta samo v kruhu (kot izdelku). Bistvo je, da hlebec kruha ljudem daje energijo, da lepo zadiši, da se družijo, da nekaj doživijo. Gre za to, da razumeš širši smisel in dodano vrednost tega, kar skupaj ustvarjate vsi zaposleni v podjetju oz. organizaciji.

Ključni so tudi mentorstvo, medgeneracijsko sodelovanje, povezovanje, net-working in stalno pridobivanje novega znanja. Pomembno je sodelovati tako z mlajšimi kot starejšimi. Starejši še zdaleč nismo za 'staro šaro'. To, kar deluje že tisočletja, sodelovanje, prenos znanja, skupnost, zakaj tega ne bi uporabljali tudi danes?

Zaključek

Gospa Mirjana je skozi pogovor mladim predala sporočilo, da se nič ne zgodi samo od sebe. Pomembno je vedno znova poizkušati, spraševati, se povezovati, včasih tudi zgrešiti in iti naprej. Poudarila je, da mladi niso sami, saj obstajajo ljudje, organizacije in znanja, ki jih lahko poiščejo in uporabijo. Zapisane besede naj bodo predvsem usmeritev, kje začetni, na kaj biti pozoren in kako pomembno je, da je mlad človek aktiven, radoveden ter povezan z drugimi. Bližnjic ni, toda pot je lahko bolj jasna, če prisluhnemo izkušnjam nekoga, ki po njej že dolgo stopa. Več o Mirjani najdete tukaj:

<https://www.ivanusa-mirjana.si/>




Z mladinskim delom
proti prekarnosti mladih
- pilotni projekt - Inštitut IRDO



**Financira
Evropska unija**

**I FEEL
SLOVENIA**





"Vsaka napaka je priložnost za učenje. Ko se zgodi kaj nepričakovanega, se je treba pobrati, poiskati rešitve in iti naprej. Po mojem je to bistvo podjetniške poti."

mag. Mirjana Ivanuša Bezjak

Vabilo na virtualni posvet: Most ali prepad? Pričakovanja trga dela in potrebe mladih

Inštitut IRDO

Prehod iz izobraževalnega sistema v svet zaposlovanja je za mnoge mlade prelomnica, ki pogosto prinaša več vprašanj kot odgovorov. Jih na tej poti čaka trden most ali nevaren prepad? Pričakovanja na obeh straneh – tako pri iskalcih prve zaposlitve kot pri delodajalcih – so pogosto v razkoraku. Vljudno vas vabimo na virtualni posvet, kjer bomo s ključnimi deležniki iskali konkretne rešitve za varen in stabilen začetek kariere mladih.

Razkorak med teorijo in prakso

Vstop na trg dela za mlade danes pomeni soočanje s specifičnimi izzivi. Na eni strani stojijo njihova pričakovanja po fleksibilnosti, smiselnem delu in poštenem plačilu, na drugi pa zahteve delodajalcev po izkušnjah, lojalnosti in hitri prilagodljivosti organizacijski kulturi. Ta dinamika pogosto privede do nerazumevanja, kar otežuje integracijo mladih v delovna okolja.

Na prihajajočem virtualnem posvetu bomo odprli to izjemno pomembno in konkretno temo. V središču razprave bodo vprašanja:

- Kje se na poti mladih na trg dela (ne) ujamemo?
- Kakšna so pričakovanja in dosedanje izkušnje mladih ob iskanju prve zaposlitve?
- S kakšnimi izkušnjami in pričakovanji pa se na drugi strani srečujejo delodajalci in podporne institucije?

Od iskanja krivcev k iskanju rešitev Namen posveta ni le ugotavljanje obstoječega stanja, temveč predvsem iskanje odgovora na ključno vprašanje: Kje točno nastane razkorak med pričakovanji delodajalcev in realnimi potrebami mladih?

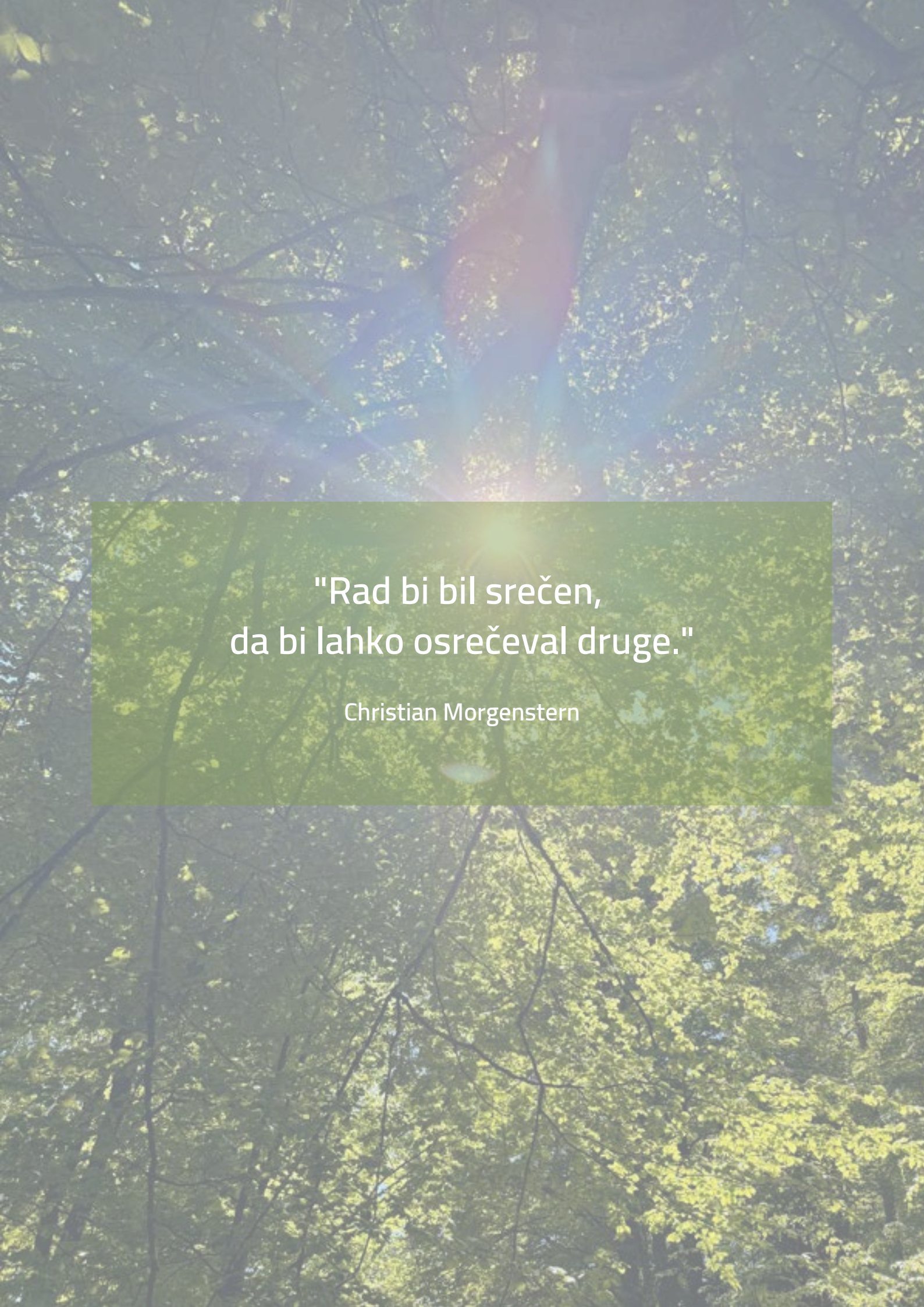
Razprava bo usmerjena v prihodnost in v rešitve. Skupaj z gosti in udeleženci bomo razmišljali o tem, kaj lahko vsak izmed nas – bodisi institucije, delodajalci, sindikati ali mladi sami – naredi drugače. Cilj srečanja je oblikovati konkretne uvide in predloge, kako uskladiti potrebe trga z zaščito delavskih pravic, da bi mlade pri prehodu na trg dela kar najbolje opolnomočili in jih zaščitili pred pastmi prekarnosti.

Z nami bodo predstavniki ključnih podpornih organizacij in sindikatov, ki s svojim delovanjem soustvarjajo to realnost in lahko neposredno vplivajo na izboljšanje pogojev.

Ne zamudite priložnosti za izmenjavo mnenj in soustvarjanje rešitev!

- Kdaj: Torek, 26. maj 2026, od 13.00 do 15.00 ure
- Kje: Online (virtualni posvet)
- Prijava: Udeležba je brezplačna, obvezna pa je predhodna registracija na spodnji povezavi: us02web.zoom.us/meeting/register/zFJa2iikS90aVSSLEzOPpQ.





"Rad bi bil srečen,
da bi lahko osrečeval druge."

Christian Morgenstern

Od teorije k trajnostnim rešitvam: 21. mednarodna IRDO konferenca 2026



Inštitut IRDO

V času, ko trajnostni razvoj, implementacija standardov ESG in družbena odgovornost narekujeta prihodnost poslovanja ter bivanja, je izmenjava dobrih praks in znanstvenih dognanj ključnega pomena. Inštitut IRDO tradicionalno odpira prostor za dialog in vabi raziskovalce, menedžerje, strokovnjake iz prakse ter vizionarje k udeležbi in /ali oddaji avtorskih člankov za 21. mednarodno znanstveno-strokovno konferenco. To je edinstvena priložnost, da vaše raziskave, dognanja in praktične izkušnje pomembno sooblikujejo trajnostne politike prihodnosti!

Enaindvajset let povezovanja znanosti in prakse

Mednarodna znanstveno-strokovna konferenca Inštituta IRDO se je v več kot dveh desetletjih uveljavila kot eno najpomembnejših stičišč za razpravo o družbeni odgovornosti v Sloveniji in širši regiji. Dvaindvajseto leto delovanja in 21. izvedba konference predstavljata pomemben mejnik. Konferenca vztrajno gradi mostove med akademsko sfero, gospodarstvom, nevladnimi organizacijami in oblikovalci politik, saj le s skupnimi močmi in prenosom znanja lahko odgovarjamo na kompleksne globalne izzive.

Koga vabimo k sodelovanju in zakaj?

Poziv k udeležbi na konferenci in /ali oddaji avtorskih člankov je namenjen širokemu spektru udeležencev in

avtorjev:

- Akademikom in raziskovalcem, ki proučujejo nove modele trajnostnega razvoja in vplive družbene odgovornosti.
- Strokovnjakom iz podjetij, ki želijo deliti uspešne primere iz prakse (implementacija ESG standardov, inovacije na področju krožnega gospodarstva, trajnostno vodenje zaposlenih).
- Mladim talentom in študentom, ki vnašajo sveže in drzne poglede na trajnostno prihodnost.

Sodelovanje na konferenci s predstavitevijo avtorskega članka prinaša številne prednosti. Avtorji ne le da prispevajo k bogati strokovni zakladnici in razvoju stroke, temveč svoja dognanja predstavijo mednarodnemu občinstvu, okrepijo svojo osebno ter korporativno prepoznavnost in odprejo vrata za nova razvojna partnerstva. Vsi sprejeti članki so tradicionalno objavljeni tudi v recenziranem zborniku konference. Avtorske prispevke lahko oddate še najkasneje do 15. maja 2026!

Kako do prijave? Vse podrobnosti o krovni temi 21. IRDO mednarodne konference 2026, navodila za pripravo povzetkov, ključne roke za oddajo gradiv in tematske sklope najdete v uradnem pozivu na naši spletni strani: www.irdo.si. Zgradimo trajnostno prihodnost na temeljih znanja in inovacij.



Žensko podjetništvo in umetna inteligenca: Inovacije in povezovanje na prireditvi 500 podjetnic

500 podjetnic

V času hitrih tehnoloških sprememb, globalnih negotovosti in skokovitega razvoja umetne inteligence postajata osebna in poslovna odpornost pomembni kompetenci prihodnosti. 19. in 20. maja 2026 bo Ljubljana ponovno stičišče inovacij, podpore in mednarodnega povezovanja. Prihaja namreč dogodek 500 podjetnic, ki letos pod sloganom »Tvoja odpornost, tvoja prihodnost« naslavlja največje izzive sodobnega ženskega podjetništva.

Leto 2026 v žensko podjetništvo prinaša nov fokus na pripravljenost, inovacije in odpornost. Slogan letošnjega srečanja 500 podjetnic, »Tvoja odpornost, tvoja prihodnost«, jasno poudarja osebno avtonomijo podjetnic in njihovo sposobnost prilagajanja na hitre spremembe. Organizatorji opozarjajo, da se podjetnice danes srečujejo z izjemnimi izzivi: od vprašanj finančne odpornosti in tehnološke opremljenosti do iskanja načinov za učinkovito rabo umetne inteligence v vsakdanji poslovni praksi. Prav razumevanje teh globalnih premikov in njihovih vplivov je temelj uspešnega poslovanja v prihodnosti.

Največje letno srečanje ženskega podjetništva v Sloveniji in širši regiji bo letos potekalo v dveh delih, ki združujeta tako konferenčno izobraževanje kot neposredno poslovno mrežo. Prvi dan (torek, 19. maj 2026)

bo posvečen konferenčnemu dogajanju in veliki razstavi na Gospodarskem razstavišču v Ljubljani. Razstavni prostor je zasnovan kot dinamično stičišče, kjer se prepletajo prodaja, predstavitve inovativnih rešitev in krepitev prepoznavnosti blagovnih znamk. Obiskovalci bodo lahko na stojnicah spoznali izdelke in storitve, ki neposredno nagovarjajo podjetniško skupnost. Za zunanje obiskovalce bo razstava odprta med 11. in 15. uro. Drugi dan (sreda, 20. maj 2026) bo namenjen spoznavanju poslovnega okolja z obiski podjetij. Poudarek bo na neposrednem poslovnem povezovanju in sproščenem druženju s tujimi gostjimi prireditve, kar odpira vrata novim mednarodnim partnerstvom.

Dogodek 500 podjetnic se že vrsto let uspešno izogiba oznakam PR projekta ali praznega aktivizma. Gre za izjemno aktivno skupnost; dogajanje na družbenih omrežjih spremlja več kot 12.000 podjetnic, prav toliko pa jih dosežejo tudi njihove e-novice. Prireditve predstavlja stabilno platformo, ki ponuja zgledne primere dobrih praks, konkretne poslovne rešitve ter močno spodbuja sodelovanje. Organizatorji verjamejo, da je prav mreženje temelj za ustvarjanje družbe blagostanja, dogodek pa predstavlja odlično priložnost za snovanje novih projektov in partnerstev, katerih učinki so vidni še mesece po zaključku prireditve.



Digi akademija: Osvojite digitalne in komunikacijske veščine prihodnosti



PressClipping

V dobi, ko nas vsakodnevno preplavljajo nepregledne količine informacij in digitalnih vsebin, je sposobnost njihovega razumevanja, analize in strateške uporabe ključna za poslovni uspeh. Podjetje Press Clipping se na te izzive odziva z inovativnim izobraževalnim programom – Digi akademijo. Ta celovit program je zasnovan za vse, ki želijo okrepiti svoje digitalne in komunikacijske kompetence ter se naučiti, kako podatke preoblikovati v močno orodje za rast in ugled svoje organizacije.

Nove zahteve komunikacijskega prostora

Digitalizacija je nepopravljivo spremenila način, kako komuniciramo, kako potrošniki sprejemajo informacije in kako se oblikuje javno mnenje. Biti zgolj prisoten na spletu danes ni več dovolj. Organizacije in posamezniki morajo znati aktivno poslušati, analizirati odzive ter strateško usmerjati svoja sporočila. Tu nastopi Digi akademija podjetja Press Clipping, ki združuje dolgoletne izkušnje s področja spremljanja medijev in najnovejše digitalne trende.

Praktično znanje, ki prinaša rezultate

Digi akademija ni le teoretično izobraževanje, temveč izrazito praktično usmerjen program. Udeleženci se skozi interaktivne module spoznajo s ključnimi orodji za spremljanje in analizo medijskih objav (tako tradicionalnih kot digitalnih in družbenih omrežij).

Program obravnava širok spekter tematik:

- Učinkovito spremljanje medijske krajine: Kako ločiti pomembne informacije od »šuma« in prepoznati prave priložnosti za svojo blagovno znamko.
- Analitika in razumevanje podatkov: Kako prebrati statistiko, izmeriti doseg objav in razumeti sentiment javnosti (pozitiven, negativen ali nevtralen odziv).
- Krizno komuniciranje v digitalni dobi: Kako se hitro in ustrezno odzvati, ko se na spletu začne razvijati negativna zgodba, ter kako zaščititi ugled podjetja.
- Uporaba novih tehnologij in AI: Vpogled v to, kako umetna inteligenca in avtomatizacija spreminjata procese odnosov z javnostmi in marketinga.

Komu je akademija namenjena? Program je skrbno prilagojen tako za strokovnjake s področja odnosov z javnostmi (PR), marketinga in korporativnega komuniciranja, kot tudi za podjetnike, vodje ter posameznike, ki se zavedajo, da je digitalna pismenost danes nepogrešljiv del vsakega poklica.

Vse podrobnosti o vsebini modulov, predavateljih in možnostih prijave so na voljo na uradni spletni strani: pressclipping.si/digiakademija/.

Ne zamudite priložnosti, prijavite se!



Na Festivalu DIFFRNT tudi direktorica IRDO: Kje je vaše mesto v hitro se vrtečem ESG svetu?

Festival DIFFRNT

Trajnostnost, družbena odgovornost in kratica ESG niso več le korporativni izrazi, temveč realnost, ki se dotika vsakega posameznika. Na prihajajočem festivalu kreativnosti in inovativnosti DIFFRNT bo z delavnico nastopila tudi direktorica Inštituta IRDO, mag. Anita Hrast. Z interaktivno delavnico »Jaz in ESG vrtiljak« bo udeležencem pomagala poiskati smisel in ravnotežje v hitro se razvijajočem svetu okoljskih, družbenih in upravljaljskih izzivov.

Jaz in ESG vrtiljak: Kako obvladati trajnostne izzive

Festival DIFFRNT (diffrent.si) je prepoznan kot stičišče kreativnih umov, inovatorjev in tistih, ki si upajo na svet pogledati z drugačne perspektive. V ta drzen koncept se letos odlično podaja tudi Inštitut IRDO, ki bo opozoril na eno najpomembnejših tematik sodobnega časa – celovito družbeno odgovornost in trajnostni razvoj.

Direktorica Inštituta IRDO, mag. Anita Hrast, bo na festivalu izvedla predavanje oziroma delavnico z zelo zgovornim naslovom: Jaz in ESG vrtiljak (Environmental, Social, and Governance).

Zakaj vrtiljak?

Prispodoba vrtiljaka ni naključna. Področje trajnosti in uvajanja ESG


standardov se danes namreč vrti z izjemno hitrostjo. Zahteve regulatorjev se stopnjujejo, pričakovanja potrošnikov in zaposlenih rastejo, podjetja pa se pogosto znajdejo v vrtincu novih pravil in poročil. V tem hitrem tempu lahko posameznik – pa naj bo to zaposleni, vodja ali mladi iskalec zaposlitve – hitro izgubi tla pod nogami.

Delavnica bo zato naslovlila ključna vprašanja: Kje v tem sistemu sem jaz kot posameznik? Kakšna je moja vloga pri soustvarjanju družbeno odgovornega okolja in kako lahko vrednote ESG integriram v svoje delo, ne da bi ob tem občutil »vrtoglavico« zaradi preobilice zahtev?

Udeleženci festivala bodo imeli priložnost spoznati, da ESG ni le birokratska kljukica, temveč miselnost. Direktorica IRDO bo skozi praktične primere in interaktiven pristop pokazala, kako prepoznati lastne vrednote, jih uskladiti z zahtevami sodobnega trga dela in postati aktivni soustvarjalec trajnostne prihodnosti.

Vabljeni, da se nam pridružite na festivalu DIFFRNT in skupaj z nami ugotovite, kako se varno in uspešno zavrteti na ESG vrtiljaku. Več informacij o dogodku, celotnem programu in prijavah najdete na spletni strani diffrent.si.





"Skrivnost sreče ni v tem,
da počneš to, kar rad počneš,
temveč v tem, da imaš rad tisto,
kar moraš početi."

James M. Barrie

Čas je za enako plačilo: Listina raznolikosti Slovenija predstavlja pobudo Pay Day

Listina raznolikosti

Plačna vrzel med spoloma ostaja eden izmed najbolj trdovratnih izzivov sodobnega trga dela, ki neposredno vpliva na socialno varnost in ekonomsko neodvisnost žensk. Z novim projektom »Pay Day« Listina raznolikosti Slovenija (raznolikost.eu) podjetja in organizacije aktivno opozarja na pomen pravičnega nagrajevanja. Projekt delodajalce hkrati pripravlja na prihajajočo evropsko direktivo o transparentnosti plačil ter dokazuje, da je enako plačilo za enako delo temelj resnično trajnostne in družbeno odgovorne organizacije.

Nevidna ovira na trgu dela

Kljub desetletjem prizadevanj za enakost spolov, statistike po vsej Evropi in v Sloveniji še vedno kažejo na prisotnost plačne vrzeli. Ženske v povprečju za enako delo ali delo enake vrednosti pogosto prejemajo nižje plačilo kot njihovi moški kolegi. Ta vrzel ni le gola številka, temveč odraz globoko zakoreninjenih sistemskih neenakosti, nepreglednih sistemov nagrajevanja in nezavednih pristranskosti v organizacijskih kulturah.

Odgovor na izzive: Projekt Pay Day

V luči teh izzivov in prihajajoče zakonodaje (Evropska direktiva o preglednosti plačil) je Listina raznolikosti Slovenija zagnala projekt Pay Day. Njegov glavni cilj je ozaveščanje širše javnosti in predvsem delodajalcev o pomembnosti uravnoteženih in poštenih

plačnih sistemov. Projekt ponuja platformo za izmenjavo znanja in orodij, s katerimi lahko podjetja identificirajo in odpravijo neupravičene razlike v plačah.

Transparentnost kot ključna konkurenčna prednost

Nova evropska pravila bodo od podjetij zahtevala jasnost in odprtost glede kriterijev za določanje plač ter redno poročanje o morebitnih plačnih vrzelih.

Projekt Pay Day organizacijam pomaga, da teh zahtev ne vidijo le kot administrativno oviro, temveč kot priložnost. Podjetja, ki vzpostavijo transparentne sisteme nagrajevanja, beležijo:

- Višjo motivacijo in zavzetost zaposlenih: Ljudje, ki čutijo, da so pošteno obravnavani, so pri delu bolj produktivni.
- Lažje privabljanje talentov: Transparentnost je ena ključnih vrednot, ki jih mlajše generacije iščejo pri sodobnih delodajalcih.
- Boljši ugled: Zavezanost k poštenemu plačilu je močan dokaz družbene odgovornosti podjetja (ESG).

Pridružite se gibanju za enakost

Enakost na delovnem mestu se začne z enakim plačilom. Več informacij o samem projektu, orodjih, ki so na voljo delodajalcem, in prihajajočih aktivnostih si lahko preberete na spletni strani: raznolikost.eu/projekt/pay-day/.



MQ konferenca 2026: Kje se kalijo inovativne ideje slovenskega managementa?

Združenje Manager

Svetovno gospodarstvo se preobraža, tehnologija prinaša revolucijo v vsakdanjik, zahteve po trajnostnem poslovanju pa so vsak dan strožje. Kako naj slovenski management suvereno in uspešno krmari skozi te izzive? Odgovore in najnovejše poslovne trende prinaša MQ konferenca 2026 v organizaciji Združenja Manager. Dogodek, ki tradicionalno združuje vodilne slovenske in tuje odločevalce, tudi letos obljublja poglobljene razprave, izmenjavo najboljših praks in navdihujoča predavanja o prihodnosti vodenja.

Platforma za inovativno voditeljstvo

Združenje Manager si skozi projekt MQ (Management Kvocient) in istoimensko konferenco prizadeva za dvig konkurenčnosti slovenskega gospodarstva ter spodbujanje naprednih in etičnih vodstvenih praks. Konferenca ni le dogodek, temveč vsakoletno stičišče idej, na katerem se kalijo rešitve za najtrši oreh sodobnega poslovanja: kako ohraniti rast in inovativnost v nenehno spreminjajočem se okolju.

V središču so ključni izzivi sodobnega časa

Letošnji program MQ konference 2026 odgovarja na tista vprašanja, ki trenutno najbolj zaposlujejo direktorje in vodstvene kadre. Poseben poudarek je namenjen razumevanju makroekonomskih premikov in

priložnosti, ki jih ti prinašajo, ter krepitvi organizacijske odpornosti. Program vključuje strokovne panele, navdihujoča predavanja in praktične razprave, ki se dotikajo naslednjih stebrov:

- Tehnološki preboj in umetna inteligenca: Kako UI spreminja modele vodenja, strateško odločanje in organizacijske procese, ter zakaj bo pri tem še vedno najpomembnejši človeški faktor.
- Zeleni prehod in ESG standardi: Trajnost ni več izbira, temveč pogoj za dostop do financiranja in trgov. Konferenca prinaša vpogled v to, kako trajnost integrirati v samo jedro poslovne strategije.
- Medgeneracijsko sodelovanje in iskanje talentov: Kako voditi organizacije, v katerih se srečujejo različne generacije z drugačnimi vrednotami in pričakovanji, ter kako zagotoviti učinkovit prenos znanja.
- Nove paradigme vodenja: Pomen transparentnosti, empatije in družbene odgovornosti pri gradnji uspešnih in odpornih ekip.

MQ konferenca slovi kot dogodek, ki ponuja izjemne priložnosti za neformalno mreženje in sklepanje novih poslovnih partnerstev. Vse podrobnosti, urnik in prijave so na voljo na uradni spletni strani:

zdruzenje-manager.si/dogodki/mq-konferenca-2026.



Bi vaše podjetje preživelo »ugrabitev Marsovcev«?

Pegasus

Pegasusov podjetniški KROG je razpravljal o tveganjih, ki ogrožajo vitalnost slovenskih podjetij. V obdobju, ko se gospodarske razmere zaostrojujejo, tveganja niso več stvar naključja, temveč posledica (ne)upravljanja. Na zadnjem Pegasusovem podjetniškem KROGU so pod drobnogled postavili realnost, ki jo slovenska podjetja čutijo vsakodnevno: od zunanjih pritiskov dobavnih verig do notranje odvisnosti od ustanoviteljev. Ključna ugotovitev? Podjetja ne izgubljajo zato, ker tveganj ne bi prepoznala, temveč zato, ker jih ne obvladujejo sistemsko.

Paradoks nepogrešljivosti: Odvisnost namesto sistema

V številnih slovenskih podjetjih ustanovitelj še vedno predstavlja »vse v enem«: je glavni strateg, ključni prodajalec in operativni vodja. Dokler je prisoten, sistem deluje. Ko pa se pojavi vprašanje njegove odsotnosti – bodisi načrtovane ali nepričakovane – se pokaže kruta resnica.

Ključni uvid: Podjetje, ki ne more delovati brez ustanovitelja, nima sistema, temveč nevarno stopnjo odvisnosti. Vodja, ki želi ostati nepogrešljiv, dolgoročno slabi vrednost in odpornost lastnega podjetja.

Prenos lastništva je proces, ne dogodek

Prenos lastništva se v praksi pogosto začne šele takrat, ko ni več druge izbire. Razprava je izpostavila, da nasledstvo

zahteva zavestno in večletno pripravo. Vse manj je samoumevno, da si nasledniki želijo prevzeti družinsko podjetje, zato je nujno ločevanje dveh vlog:

- Lastništvo: Naslednik je lahko lastnik in izvaja nadzor.
- Vodenje: Če naslednik nima kompetenc ali interesa, mora podjetje pravočasno razmisliti o profesionalnem managementu.

Podjetjem sta pri tem v pomoč Nacionalna točka za prenos lastništva pod okriljem SPIRIT Slovenija ter namenski vavčer za prenos lastništva, ki olajšata strokovno pripravo na ta ključni prehod.

Denarni tok: Ko dobiček ni dovolj

Dobiček na papirju kaže uspešnost, denarni tok (cash-flow) pa določa preživetje. V nestabilnih razmerah likvidnost postane strateško orodje, ki podjetju omogoča, da prebrodi krize in hkrati izkoristi priložnosti na trgu. Prav tako so podjetja, ki gradijo dolgoročna partnerstva v dobavnih verigah, bistveno manj izpostavljena tveganjem kot tista, ki stavijo zgolj na najnižjo ceno.

Novi pritiski: Kader, regulativa in AI

Podjetja so se znašla v primežu administrativnega zviševanja stroškov dela in kroničnega pomanjkanja motiviranega kadra. Mlajše generacije prinašajo drugačne vrednote, kar



zahteva prilagoditev kulture vodenja. Kot protiutež tem pritiskom nastopa tehnologija; umetna inteligenca že danes omogoča večjo učinkovitost v strokovnih službah in hitrejšo obdelavo podatkov, kar podjetjem kupuje dragocen čas.

Glavni izzivi, ki so zaznamovali razpravo:

- Psihološki odpor ustanoviteljev: Strah pred izgubo identitete vodi v odlašanje s prenosom, kar povzroča negotovost pri zaposlenih in kupcih.
- Komunikacijski molk: Strah pred razkritjem načrtov o nasledstvu, da se ne bi ustvarila panika, paradoksalno vodi v še večje tveganje.
- Kadrovski paradoks: Socialna varnost zmanjšuje pripravljenost mladih za prevzemanje odgovornosti in tveganj v realnem sektorju.

Kaj lahko storite že danes?:

- Preizkušajte kompetence, ne življenjepisov: Namesto pregledovanja CV-jev kandidate preizkusite z realnimi nalogami, ki pokažejo njihovo proaktivnost in sposobnost učenja.

- Zaščitite se v pogodbah: Vključujte klavzule o prilagajanju cen materialov, da podjetje ne nosi celotnega bremena tržne nestabilnosti.
- Vzgoja naslednika skozi »več svetlobe«: Starši ne smejo tekrovati z otroki. Nameniti jim morajo prostor za lastne napake in razvoj avtoritete.
- Sistematizacija znanja: Poskrbite, da ključni procesi in odnosi niso zapisani le v glavi ustanovitelja, temveč v strukturi podjetja.

Odpornost podjetja ne nastane skozi enega posameznika, temveč skozi robusten sistem, jasne procese in opolnomočene ljudi.

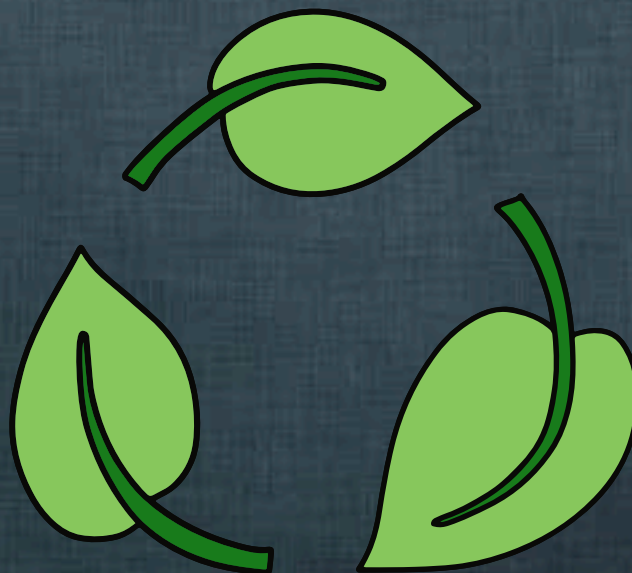
Če vas jutri ugrabijo Marsovci, mora vaše podjetje ne le preživeti, temveč nemoteno rasti naprej.

Celoten prispevek najdete tukaj: <https://pegasus-slovenija.si/>



OGLAŠEVANJE V REVJI IRDO MOZAIK

Spoštovani člani!
Predstavite se v reviji IRDO Mozaik.
Pošljite nam vaše novice, predstavitve,
mnenja, razmišljanja, intervjuje, primere
dobrih praks, izdane publikacije,
knjige... na: novice@irdo.si
Veselimo se vaših prispevkov.



POSEBNA PRILOŽNOST:

ČLANI LAHKO OGLAŠUJETE BREZPLAČNO!

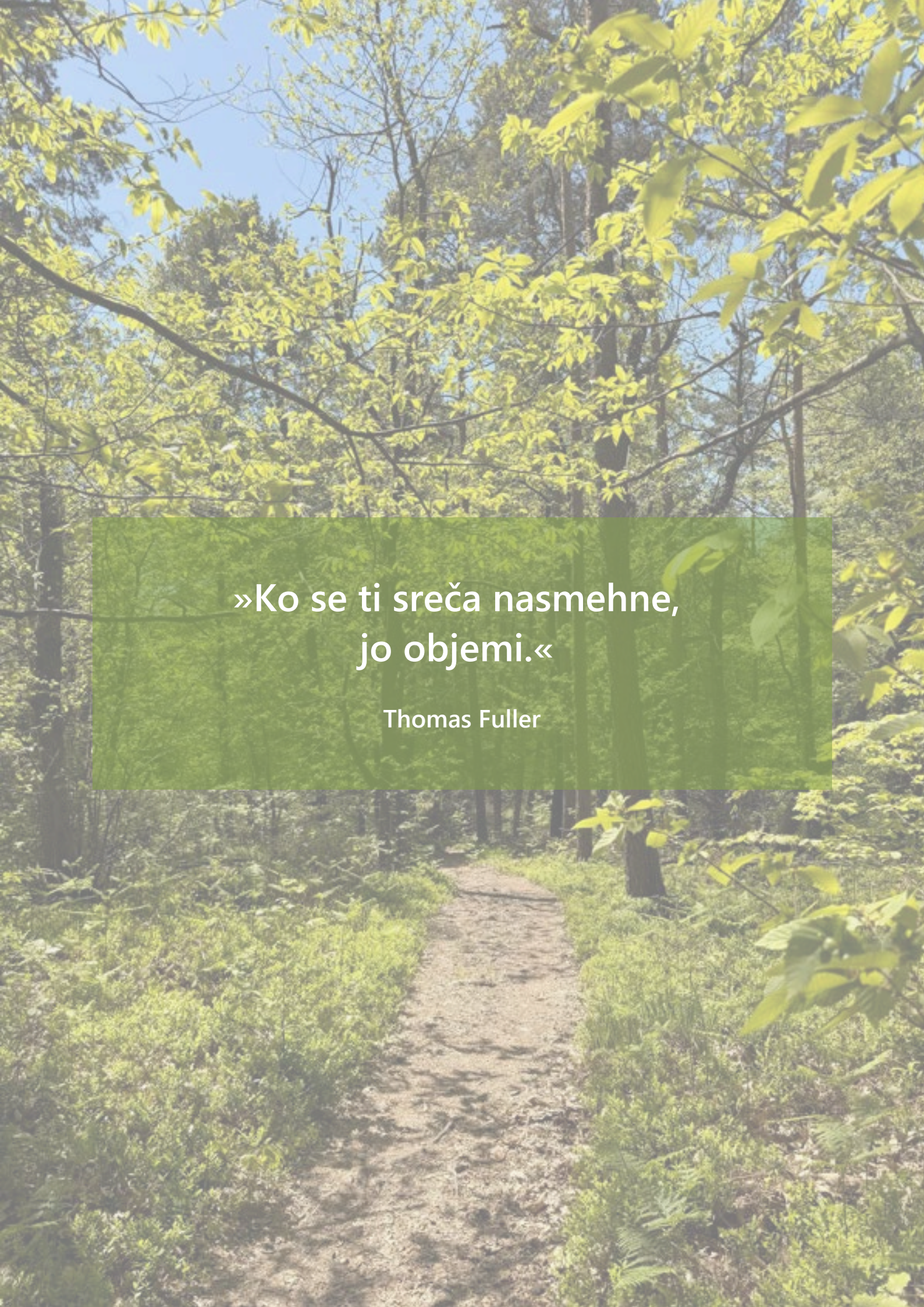


IRDO
Inštitut za razvoj
družbene odgovornosti

Ste se že vprašali, kaj nas čaka v bližnji
in kaj v daljni prihodnosti?

Čas je, da vsi začnemo razmišljati in delovati družbeno
odgovorno!

Zato sodeljte pri sestavljanju mozaika znanja o družbeni odgovornosti in
njemem vplivu na različna področja našega življenja, dela in okolja.

A photograph of a forest path with a green text overlay. The path is made of dirt and leads through a dense forest of tall trees with green foliage. The text is centered on a semi-transparent green rectangular background.

»Ko se ti sreča nasmehne,
jo objemi.«

Thomas Fuller

Postanite pomemben del trajnostne preobrazbe: Pridobite certifikat »Vodja za družbeno odgovornost in trajnostni razvoj«

Inštitut IRDO

V času, ko so poročanje po ESRS standardih, upoštevanje ESG kriterijev in prehod na zelene poslovne modele postali del splošne poslovne razgledanosti, Inštitut **IRDO vabi k pridobitvi certifikata Vodja za družbeno odgovornost in trajnostni razvoj (VDOTR)**. Od leta 2016 je ta prestižni naziv pridobilo že več kot 360 strokovnjakov, managerjev in mladih, ki danes sooblikujejo prihodnost v številnih uglednih slovenskih podjetjih in organizacijah.

Zakaj je certifikat VDOTR nujen v vašem življenjepisu?

Družbena odgovornost (DO) in trajnostni razvoj (TR) nista več le modni muhi, temveč orodji za doseganje dolgoročne konkurenčne prednosti in ugleda. Podjetja, ki vlagajo v ta področja, beležijo:

- Večjo produktivnost in inovativnost zaposlenih ter manjši absentizem.
- Lažje pridobivanje kadra in novih poslovnih partnerstev.
- Boljše sodelovanje z lokalno skupnostjo in dobavitelji.

Kompetence in vsebina usposabljanja

Program 1. stopnje IRDO usposabljanja obsega do 15 ur interaktivnega dela, ki vključuje online seminarje, delavnice, ogled video predavanj in pisni izpit. Udeleženci se bodo pod vodstvom

priznanih strokovnjakov, kot so mag. Anita Hrast, ddr. Matjaž Mulej, Miro Mihec in Martina Drakulić, naučili:

- Razumeti ABC trajnostnega razvoja in temeljne ESG pojme.
- Pripraviti politiko in strategijo DO in TR za svojo organizacijo.
- Učinkovito poročati o nefinančnih kazalnikih v skladu z aktualno zakonodajo in standardi (ISO 26000, GRI, ESRS).
- Vzpostaviti aktivno sodelovanje z deležniki.

Aktualni termini v letu 2026

Usposabljanje poteka online preko aplikacije Zoom, na voljo pa so naslednji termini:

- Maj: 6., 11., 18. in 25. 5. (13:00–15:00).
- Junij: 1., 8., 15. in 22. 6. (19:00–21:00).
- September: 14., 17., 21. in 28. 9. (13:00–15:00).
- November: 9., 16., 23. in 30. 11. (19:00–21:00).

Na voljo sta tudi individualna izvedba kadarkoli med letom inoletni termin (julij/avgust) po dogovoru, lahko tudi interno v vašem podjetju/organizaciji.

Za dodatne informacije in prijave obiščite in/ali pišite: www.irdo.si in info@irdo.si



Kotizacija in posebne ugodnosti

- Redna cena: 550 EUR (z vključenim DDV).
- Člani inštituta IRDO: 440 EUR (20 % popust).
- Mladi (18–29 let), ki niso zaposleni: Brezplačna udeležba (število mest je omejeno).
- Vsak nadaljnji udeleženec iz istega podjetja prejme dodatni 10 % popust.

O inštitutu IRDO

Inštitut IRDO je vodilna slovenska organizacija za razvoj družbene odgovornosti z več kot 20-letno tradicijo. Kot nacionalni partner mreže CSR Europe in podeljevalec nagrad Horus in Adrastos skrbi za mozaik znanja in vrednot v slovenskem prostoru. Ne odlašajte in si zagotovite svoje mesto še danes! Za več informacij in prijave obiščite www.irdo.si ali pišite na info@irdo.si.



PRIDOBITE CERTIFIKAT

Vodja za družbeno odgovornost
in trajnostni razvoj podjetja



Sodelujte v raziskavi ESEM

Vabimo vas, da se pridružite podjetjem iz 38 držav, ki sodelujejo v raziskavi European Social Enterprise Monitor 2026 in skupaj prispevate k oblikovanju odločitev vlad, bank ter podpornih organizacij po Evropi. Ekonomsko-poslovna fakulteta Univerze v Mariboru je Nacionalni akademski partner v raziskavi ESEM - European Social Enterprise Monitor 2026.

Povezava do ankete: <https://www.goodmarket.global/survey/european-social-enterprise-monitor-2026/landing?lang=sl>

Želite ustrežnejšo zakonodajo za vaše poslovanje? Lažji dostop do financiranja? Boljše pogoje pri javnih naročilih? Večje razumevanje vašega družbenega učinka v javnosti? Izpolnjevanje ankete vam bo vzelo le 10–15 minut. Zbrani podatki bodo analizirani na evropski ravni in predstavljeni ključnim. Platforma Good Market, preko katere poteka anketa, vam omogoča, da se po želji vključite v prejetje informacij o priložnostih na področju financiranja, javnih naročil, podpore, certificiranja in raziskav. Vaši podatki ostajajo v vaši lasti – svoj odgovor lahko kadarkoli izbrišete.



IZOBRAŽEVANJA IRDO

1. stopnja: VODJA ZA DRUŽBENO ODGOVORNOST IN TRAJNOSTNI RAZVOJ (VDOTR)

Dodatne informacije najdete [TUKAJ](#)



CERTIFIKAT VODJA ZA
DRUŽBENO ODGOVORNOST IN
TRAJNOSTNI RAZVOJ PODJETJA

Certifikat "Vodja za družbeno odgovornost in trajnostni razvoj" prinaša temeljno izobraževanje o trajnostnem razvoju in družbeni odgovornosti podjetij. Program zajema razumevanje njenega nastanka, ključnih tem, ter aktualnih dokumentov EU in Slovenije. Osredotoča se na upravljanje trajnostnega razvoja, vključevanje deležnikov, ekonomske, okoljske in družbene vidike načrtovanja ter osnovne ESG pojme.

Poudarja povezavo med osebno in družbeno odgovornostjo ter trajnostnim razvojem, ključna področja družbene odgovornosti podjetja, strateško načrtovanje, poročanje, vzvode Evropske komisije, vpeljavo trajnostnega upravljanja, oceno pomembnosti ter na poročevalske okvirje ESG, ESRS in GRI.

Aktivnosti vključujejo elektronski izpit ter podelitev certifikatov na zaključnem srečanju, da bi tako udeleženci celovito pridobili osnovne kompetence na področju družbene odgovornosti in trajnostnosti v poslovnem okolju.

2. stopnja: STRATEG ZA DRUŽBENO ODGOVORNOST IN TRAJNOSTNI RAZVOJ PODJETJA

Dodatne informacije najdete [TUKAJ](#)



CERTIFIKAT STRATEG ZA
DRUŽBENO ODGOVORNOST IN
TRAJNOSTNI RAZVOJ PODJETJA

Certifikat "Strateg za družbeno odgovornost in trajnostni razvoj" ponuja napredno usposabljanje za strokovnjake in vodje, ki želijo pridobiti celovita znanja o družbeni odgovornosti in trajnostnem razvoju ter se osredotočiti na strateško uvajanje teh konceptov v organizacijo. Program omogoča vpogled v najnovejše usmeritve EU in Slovenije, podpira trajnostno transformacijo, predstavlja dobre prakse, omogoča primerjave z

drugimi podjetji ter zagotavlja kompetence za celovito upravljanje družbene odgovornosti in trajnostnega razvoja. Usposabljanje je ključno za prilagoditev poslovnih modelov po novih pravilih EU v letu 2026. Zato je namenjeno direktorjem, vodjem in strokovnjakom iz različnih poslovnih funkcij, vodjem projektov, koordinatorjem ESG, komunikacijskim strokovnjakom ter vsem, ki želijo vključiti trajnostno upravljanje v poslovanje.

MOŽNA JE INDIVIDUALNA IZVEDBA!

3. stopnja: ESRS EXPERT ZA TRAJNOSTNO POROČANJE

Dodatne
informacije najdete
[TUKAJ](#)



Usposabljanje za certifikat "ESRS EXPERT za trajnostno poročanje" na tretji stopnji predstavlja temeljito izobraževanje za strokovnjake, ki želijo osvojiti kompleksna znanja o trajnostnem poročanju v skladu s CSRD in ESRS standardi ter novimi Omnibus paketi. Program omogoča razumevanje ključnih vidikov trajnostnega poročanja, postavljanje KPI-jev na področju ESG ter vzpostavitev integriranega letnega poročila za velika podjetja. Več: www.irdo.si

MOŽNA JE TUDI INDIVIDUALNA IZVEDBA!

Prvi sklop 12 ESRS standardov, sprejet s strani EU julija 2023 (in dopolnitve Omnibus iz leta 2025), postavlja temelje za preglednost in odgovornost podjetij. Usposabljanje poudarja strateški in dinamično-razvojni pristop, opremlja s kompetencami za celovito pripravo poročil ter omogoča udeležencem postati imetnik certifikata ESRS EXPERT v Sloveniji. Pogoji za sodelovanje je uspešno opravljena II. stopnja IRDO certifikata, in/ali predhodno znanje o družbeni odgovornosti in trajnostnem razvoju, ter 70 % udeležba na srečanjih, uspešno opravljanje nalog in pisni izpit. Individualno svetovanje je dodatna ugodnost za udeležence. Prvih 21 imetnikov tega certifikata znanje že uporablja v praksi, pridružite se jim v letu 2026 tudi vi!

NAPREDNO

TRAJNOSTNA SUPERVIZIJA

Dodatne informacije
najdete [TUKAJ](#)



IRDO vabi strokovnjake s področja trajnosti in družbene odgovornosti k vključitvi v program IRDO Trajnostna supervizija. Redna virtualna srečanja ponujajo priložnost za izmenjavo znanja in izkušenj, iskanje rešitev za izzive pri ESG upravljanju ter spremljanje aktualnih novosti.

Supervizija omogoča strokovni razvoj, podporo pri uvajanju trajnostnih sprememb ter mreženje s priznanimi strokovnjaki. Program je namenjen imetnikom IRDO certifikatov na II. in III. stopnji, ki želijo nadgraditi svoja znanja in povezati teorijo s prakso.

Pridružite se skupnosti, ki že več kot 20 let prispeva k trajnostnemu razvoju in družbeni odgovornosti!



»Sreča je skladnost naših misli,
besed in dejanj.«

Mahatma Gandhi

DRUŽBENA ODGOVORNOST V SLOVENIJI IN PO SVETU

13. mednarodna znanstvena konferenca DOBA Poslovne fakultete

DOBA Fakulteta

19. november 2026, online

V času hitrih globalnih sprememb so znanstvene raziskave in prenos znanja v prakso ključnega pomena za stabilen in trajnosten razvoj podjetij ter celotne družbe. DOBA Poslovna fakulteta se tega močno zaveda, zato v letu 2026 organizira že 13. mednarodno znanstveno konferenco, imenovano GLOBEX 2026.

Konferenca predstavlja pomembno platformo za mednarodno in interdisciplinarno izmenjavo idej. Združuje uveljavljene akademike, raziskovalce, študente in predstavnike gospodarstva, ki

skozi raziskovalne prispevke naslavljajo najaktualnejše tematike današnjega časa – od inovativnih poslovnih modelov, digitalne transformacije do trajnostnega vodenja in družbene odgovornosti.

Več informacij o konferenci najdete tukaj: [informacije o konferenci](#).

Mednarodni teden in konferenca na EPF Maribor

Ekonomsko-poslovna fakulteta

11. - 15. 5. 2026, Maribor

Ekonomsko-poslovna fakulteta Univerze v Mariboru (EPF) najavlja dvojni mednarodni dogodek, ki bo v Maribor ponovno pripeljal strokovnjake in akademike iz celega sveta. Med 11. in 15. majem 2026 bo potekal že tradicionalni 18. Mednarodni teden (International Week – IW).

Osrednji dogodek tedna bo 10. Mednarodna znanstvena konferenca (ISC), ki se bo odvila v torek, 12. maja 2026. Letošnja krovna tema, »Sustainable

Governance and Management: Navigating the ESG and AI Transformation«, naslavlja dva največja izziva sodobnega časa: trajnostno upravljanje v okviru smernic ESG ter transformacijo, ki jo prinaša umetna inteligenca. Dogodek predstavlja priložnost za izmenjavo znanja, predstavitev znanstvenih dognanj in mednarodno mreženje. Ker je število mest omejeno, imajo prednost tisti udeleženci, ki se prijavijo na oba dela programa. Prijave in celoten program so na voljo na uradni [spletni strani dogodka](#).



Solastništvo zaposlenih: Trajnosten model za podjetja nove generacije

Inštitut za ekonomsko demokracijo in SPIRIT Slovenija

19., 20. in 21. maj 2026,
Slovenska cesta 54, Ljubljana

Prenos podjetja je kompleksen proces, a mednarodno uveljavljeni model ESOP (Employee Stock Ownership Plan) ponuja rešitev, ki spoštuje tako podjetnikovo zapuščino kot zaposlene. Inštitut za ekonomsko demokracijo (IED), ki je pomembno prispeval k pripravi novega Zakona o lastniški zadrugi delavcev, v sodelovanju s SPIRIT Slovenija in ob podpori Ministrstva za gospodarstvo,

turizem in šport, pripravlja serijo poglobljenih delavnic.

Program je zasnovan kot tridnevno popotovanje skozi vse faze prenosa podjetja, ob prijavi pa se pričakuje prisotnost udeležencev na vseh treh srečanjih. Več informacij in prijava je možna tukaj: [prijava](#).

Vabilo na 4. znanstveno konferenco: Odgovornost podjetij za vplive na okolje in človekove pravice

EMUNI

6. maj 2026, 10.00, Koper

Univerza EMUNI vabi na 4. znanstveno konferenco z naslovom »Odgovornost gospodarskih družb za skrbni pregled vplivov na okolje in človekove pravice v pravo EU in v Sloveniji«. Dogodek bo potekal hibridno, kar omogoča udeležbo v živo ali na daljavo.

Trajnostno korporacijsko pravo in nova evropska zakonodaja pred podjetja postavljata vedno večje zahteve. Konferenca bo obravnavala najbolj aktualna vprašanja na tem področju, s posebnim poudarkom na pravnih in praktičnih vidikih obveznosti skrbnega pregleda (due diligence). To je odlična priložnost za strokovnjake, podjetnike in

odločevalce, da se podrobno seznanijo s prihajajočimi obveznostmi in njihovim vplivom na slovensko ter evropsko gospodarstvo. Več informacij najdete [tukaj](#).

Za vse, ki se boste konference udeležili na daljavo, se lahko ob 10.00 uri neposredno prijavite preko spodnje povezave:

- Zoom povezava: [Kliknite tukaj za pridružitve](#)
- Meeting ID: 644 2292 3841
- Passcode: 530409



Prihaja 3. letna konferenca o raznolikosti in vključenosti na Malti

CORE Platform

26. maj 2026, Malta

Po uspešnem Evropskem mesecu raznolikosti v Bruslju, kjer so strokovnjaki razpravljali, kako preiti od zgolj zapisanih politik k dejanskim spremembam organizacijske kulture, se bliža 3. letna konferenca Malteške listine o raznolikosti in vključenosti (Malta Diversity & Inclusion Charter). Dogodek bo združil kadrovske strokovnjake in vodje podjetij z namenom izmenjave

najboljših praks za gradnjo pravičnejših in vključujočih delovnih mest. Prijave so že odprte, trenutno pa so na voljo tudi cenejše "Early Bird" vstopnice.

Več informacij najdete tukaj: <https://core.org.mt/malta-diversity-inclusion-charter-conference-2026/>

Slovenski globalni forum 2026: Slovenija na globalnem igrišču

Ministrstvo za gospodarstvo, turizem in šport

9. junij 2026, Maribor

Gospodarsko dogajanje se letos seli v Maribor, ki bo gostil Slovenski globalni forum 2026. Ta edinstveni dogodek je idealna priložnost za vsa slovenska podjetja, ki želijo okrepiti svojo konkurenčnost, razširiti obzorja in uspešno prodreti na nove tuje trge. Udeležence čakajo dragoceni vpogledi v aktualne globalne trende, predstavitev prebojnih praks ter odlične možnosti za mreženje z domačimi in tujimi poslovnimi partnerji.

Poleg osrednjih predavanj in strokovnih panelov bo forum ponudil tudi praktične usmeritve za premagovanje trenutnih

izzivov v mednarodnem okolju, kot so prilagajanje hitrim tehnološkim spremembam in iskanje novih izvoznih priložnosti.

Posebna pozornost bo namenjena trajnostnim in inovativnim poslovnim modelom, ki slovenskim izvoznikom odpirajo vrata do zahtevnejših kupcev na globalnem trgu. Dogodek je tako nepogrešljiv za vse odločevalce, podjetnike in managerje, ki želijo svoje poslovanje uspešno integrirati v globalne tokove. Več o samem programu, ključnih govoricah in možnostih prijave si lahko preberete tukaj: <https://sgf.si/>.





»Sreče ne spoznaš z glavo,
temveč s srcem.«

norveški pregovor

Kako s trajnostjo do večje industrijske konkurenčnosti? Odgovore prinaša European Sustainable Industry Summit 2026

Mreža CSR Europe to jesen v Bruslju organizira težko pričakovani European Sustainable Industry Summit 2026. Kot nacionalni partner (NPO) te vodilne evropske mreže Inštitut IRDO svojim članom ekskluzivno omogoča ugodnejšo udeležbo. Preverite, kako lahko vaša organizacija postane del vseevropske razprave o krepitvi industrijske konkurenčnosti in tržne uspešnosti prek uvajanja trajnostnih praks. Za člane naše mreže smo zagotovili kar 50-odstotni popust na zgodnje prijave!

Trajnost kot gonilo industrijske konkurenčnosti

V času, ko so evropska podjetja pod vse večjim pritiskom globalnih trgov in regulatornih zahtev, trajnost ni več le zaveza družbi, temveč ključni dejavnik preživetja in konkurenčnosti. Prav to bo osrednja tema dogodka European Sustainable Industry Summit 2026, ki bo potekal 13. in 14. oktobra 2026 v Bruslju (lokacija: (re)space Airport).

Vrh bo postregel z visoko interaktivnim programom, ki združuje plenarna zasedanja z »učnimi laboratoriji« (Learning Labs) in ekskluzivnimi okroglimi mizami voditeljev (Leadership Roundtables).

Ekskluzivna ponudba za člane in partnerje Inštituta IRDO

Ker je Inštitut IRDO nacionalna partnerska organizacija (NPO) mreže CSR Europe za Slovenijo, imamo za naše korporativne člane in partnerje zagotovljene prav posebne ugodnosti. Zavedamo se pomena močne slovenske delegacije na evropskem parketu, zato vas vabimo, da izkoristite to priložnost in okrepite svojo vidnost na ravni EU.

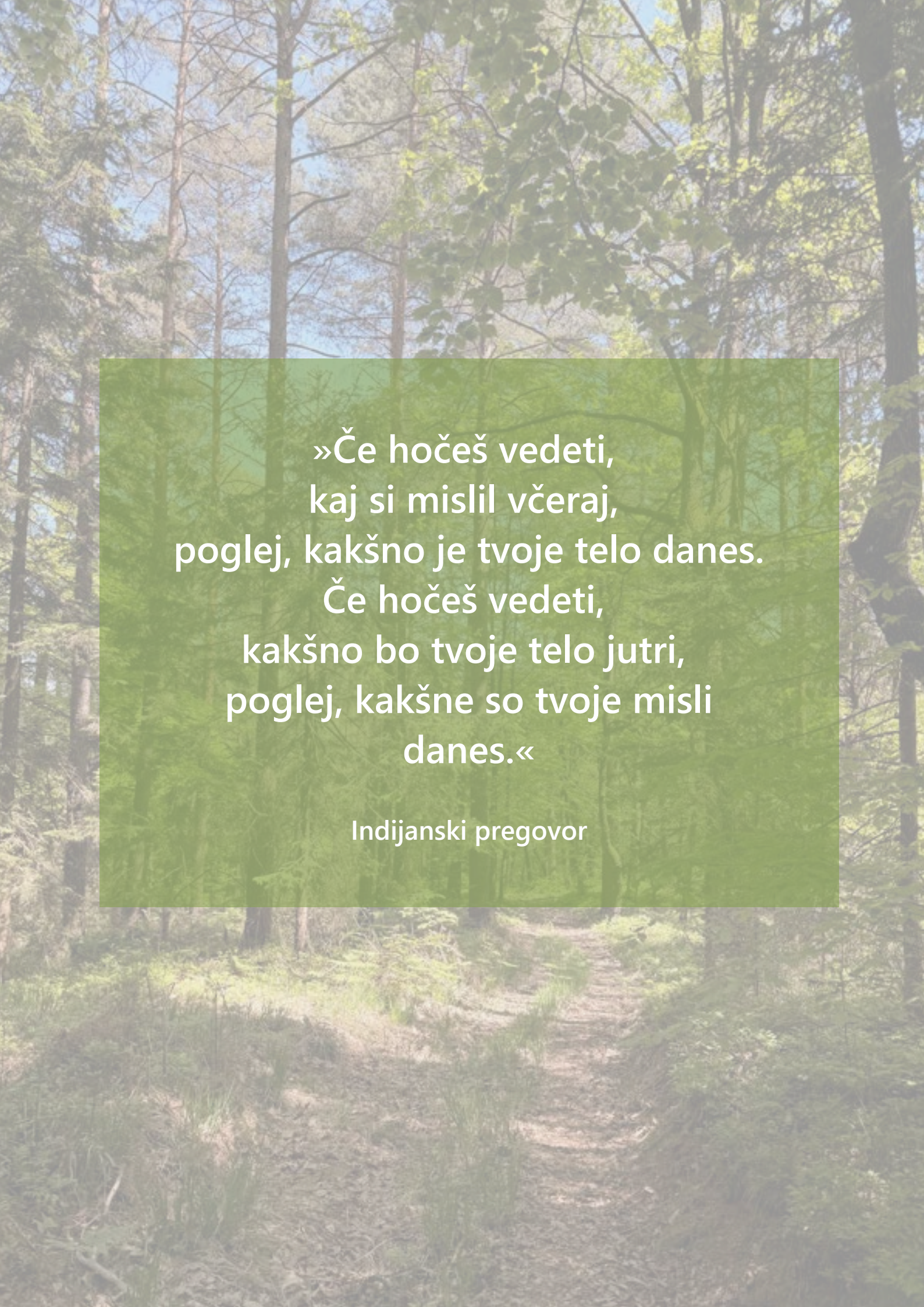
Za našo mrežo smo zagotovili ekskluziven 50 % popust na t. i. »early access« vstopnice. Ta posebna ponudba je zaprta za širšo javnost in za vas velja do 15. maja 2026 prek posebne, zasebne povezave:

<https://www.eventbrite.com/e/1981542499959/?discount=NP050>.

(Opomba: Po 15. maju bo prijave še vedno mogoče oddati prek uradne spletne strani CSR Europe z uporabo kode CSR50, za morebitne večje skupine (10+ udeležencev) pa so na voljo tudi posebni skupinski paketi).

Postanite del evropskega pogovora in skupaj z nami dokažite, da je slovensko gospodarstvo pripravljeno na trajnostne izzive prihodnosti. Več o samem programu, govorcih in lokaciji si lahko preberete na uradni spletni strani dogodka: www.csreurope.org/european-sustainable-industry-summit-2026.



A photograph of a dirt path winding through a forest. The path is in the foreground, leading into the distance. The trees are tall and thin, with green foliage. A semi-transparent green rectangular box is overlaid on the middle of the image, containing white text.

»Če hočeš vedeti,
kaj si mislil včeraj,
poglej, kakšno je tvoje telo danes.
Če hočeš vedeti,
kakšno bo tvoje telo jutri,
poglej, kakšne so tvoje misli
danes.«

Indijanski pregovor

RAZPISI, PRILOŽNOSTI, SEMINARJI, KONFERENCE

ODPRTO VABILO MINISTRSTVA ZA KULTURO: SOFINANCIRANJE PROJEKTOV USTVARJALNA EVROPA ZA LETO 2026

Odlična novica za vse slovenske akterje na področju kulture in ustvarjalnih industrij! Ministrstvo za kulturo je 20. aprila 2026 objavilo vabilo k oddaji vlog za sofinanciranje projektov, ki so prejeli ali še prejemajo podporo v okviru evropskega programa Ustvarjalna Evropa (2021–2027). Na voljo je predvidoma 200.000 evrov sredstev, rok za oddajo vlog pa se izteče 25. maja letos. Ministrstvo za kulturo Republike Slovenije nadaljuje s spodbujanjem mednarodnega povezovanja in krepitev slovenskega kulturnega ter kreativnega sektorja. Objavljeno je bilo namreč uradno vabilo k oddaji vlog za sofinanciranje projektov v okviru programa Evropske unije Ustvarjalna Evropa za leto 2026.

Komu so sredstva namenjena in kakšni so pogoji? Cilj razpisa je olajšati izvedbo obsežnih evropskih projektov tako, da država prevzame del bremena pri zagotavljanju obveznega lastnega finančnega prispevka slovenskih prijaviteljev.

Do sofinanciranja so upravičene:

- pravne osebe, ki so registrirane v Republiki Sloveniji, in
- samostojni podjetniki s sedežem v Republiki Sloveniji.

Svoje vloge morate oddati najkasneje do 25. maja 2026 do 23.59 ure. Vse podrobnosti o razpisu, prijavnih dokumentaciji in natančnih pogojih sofinanciranja so na voljo na uradnih spletnih straneh in portalih Ministrstva za kulturo RS.

ODPRT JE RAZPIS P1 PLUS 2026: GARANCIJE IN SUBVENCIONIRANE OBRESTI ZA PODJETJA

Slovenski podjetniški sklad je ponovno objavil težko pričakovani razpis P1 plus 2026. Gre za enega najbolj priljubljenih ukrepov za mikro, mala in srednje velika podjetja, ki omogoča lažji in cenejši dostop do bančnih virov financiranja. Z razpisom podjetja pridobijo garancijo Sklada za zavarovanje bančnih kreditov (do 80 % glavnice kredita) ter hkrati izjemno ugodno, subvencionirano obrestno mero. Sredstva so namenjena tako za obratna sredstva kot za investicijska vlaganja, kar predstavlja odlično podporo za rast in razvoj poslovanja. Ker se kvote na tovrstnih razpisih običajno hitro zapolnijo, podjetnikom svetujemo, da čim prej preverijo pogoje in pričnejo s pripravo dokumentacije. Vse podrobnosti razpisa najdete na spletni strani Slovenskega podjetniškega sklada.



IRDO članstvo

POSTANITE ČLANI!

V Evropi je trend, da se odgovorna podjetja in organizacije odločajo za članstvo v organizacijah, ki krepijo družbeno odgovornost. Na ta način pridobijo večji ugled, lojalnost kupcev, večjo motiviranost zaposlenih za delo, boljša sodelovanja s skupnostjo in drugimi poslovnimi partnerji. S tem povečujejo svojo konkurenčnost, svoj socialni in poslovni kapital ter inovativnost.

Člani inštituta IRDO so podjetja, ustanove, organizacije in posamezniki. Združujemo se v Svet članov, ki podpira delo inštituta in podaja razvojne usmeritve. Izmenjujemo znanja z različnih strokovnih in poslovnih področij, osveščamo o pomenu družbene odgovornosti ter povezujemo gospodarske, socialne in druge interesne partnerje z namenom izvajanja in ustvarjanja projektov za več družbene odgovornosti v Sloveniji in v tujini.

Občasno organiziramo srečanje članov inštituta, člani pa so vabljeni tudi na druge dogodke inštituta in njegovih partnerjev. V inštitutu IRDO od leta 2008 združujemo več kot 100 članov ter partnerskih organizacij.

Med njimi so tako velika, kot majhna in srednje velika podjetja, ustanove, zavodi, organizacije in številni znanstveniki, strokovnjaki, raziskovalci, zaposleni, študentje, upokojeanci...

Med kolektivnimi člani so podjetja in organizacije, na srečanjih sodelujejo člani vodstva ali posameznih strokovnih področij, člani uprav ter predsedniki večjih slovenskih podjetij, organizacij in ustanov. Člani posamezniki so: študenti, raziskovalci, znanstveniki, strokovnjaki in vsi, ki se zavedajo pomena družbene odgovornosti in jo zato sorazvijajo.

V inštitut IRDO se lahko kadarkoli včlanijo pravne osebe iz gospodarstva in negospodarstva (kolektivno članstvo) in posamezniki (individualno članstvo), ki podpišejo pristopno izjavo oz. dogovor o kolektivnem članstvu ter spoštujejo pravila inštituta. Več o članstvu v IRDO inštitutu najdete [tukaj](#).

Inštitut IRDO je nacionalna partnerska organizacija evropske mreže CSR Europe, preko katere naše člane dodatno informiramo o novostih na tem področju v svetu. Več: www.csreurope.org



IRDO

Inštitut za razvoj
družbene odgovornosti

LAHKO GOZDNA DEMOKRACIJA SPREMENI SVET?

mag. Anita Hrast, Politika ali kako so živali izbrale predsednika

Izšla je nova pravljica mag. Anite Hrast za odrasle in otroke z naslovom **POLITIKA ali kako so živali izbrale predsednika, ki skozi prisposodbo živalskega sveta raziskuje temelje demokracije, volitev in vodenja družbe.**

Kaj bi se zgodilo, če bi se živali v gozdu odločile, da lev ne sme biti več avtomatsko kralj?

To vprašanje je izhodišče nove knjige avtorice Anite Hrast, ki jo je z ilustracijami obogatil Fedja Šičarov.

Knjiga, ki je izšla pri založbi Nabium v zbirki Srečna vas, ponuja inovativen pogled na politično ureditev, namenjen vsem, ki želijo spremeniti sebe in svet na bolje.

O zgodbi: Od ideje do parlamenta

Zgodba se začne z idejo modre kače, ki predlaga demokratične volitve, na katerih bi lahko kandidirala katera koli žival – od največjega medveda do najmanjšega črva.

Bralci skozi pripoved spremljajo celoten proces nastajanja države:

- Ustanavljanje prvih političnih strank in iskanje kandidatov.
- Potek predvolilne kampanje in samih volitev.
- Oblikovanje parlamenta, izbiro predsednika vlade in imenovanje ministrov.
- Proces sprejemanja zakonov in soočanje s posledicami, ko teh zakonov naenkrat nastane preveč.

Več kot le knjiga: Interaktivnost in ustvarjalnost

Knjiga presega klasične okvirje branja in vključuje močno interaktivno noto, ki spodbuja kritično razmišljanje:

- Pobarvanka: Ker politika nikoli ni zgolj črno-bela, so ilustracije zasnovane tako, da jih bralci lahko sami pobarvajo in zgodbi dodajo svoj osebni, ustvarjalni pečat.
- Igra vlog: Dodano je povabilo in navodila, kako se lahko politiko s pomočjo plišastih igrač igrate skupaj z otroki v domačem okolju.
- Pisanje programa: Za tiste najbolj ambiciozne knjiga vsebuje celo praktična navodila, kako zasnovati in spisati svoj prvi politični program.

Osebna izkaznica knjige in informacije za nakup

- Naslov: Politika ali kako so živali izbrale predsednika
- Avtorica: Anita Hrast
- Ilustrator: Fedja Šičarov
- Založba: Nabium d.o.o., Ljubljana (2025)
- Zbirka: Srečna vas
- Obseg in format: 34 strani, mehka vezava (16,5 x 23,2 cm)
- ISBN: 978-961-07-2935-8 (COBISS.SI-ID: 252856067)
- Cena: 16,00 EUR

Kako do svojega izvoda? Knjiga je na voljo za spletni nakup preko portala Galarna.si. Za neposreden nakup, večja naročila ali dodatne informacije o delu se lahko obrnete neposredno na založbo preko e-pošte: info@nabium.si ali pokličete na 031 344 883 (Nabium d.o.o., Cesta 13. julija 65a, Ljubljana - Dobrunje).



POLITIKA**ali kako so živali v gozdu izbrale predsednika**

Igrajte se politiko tudi vi – še prej pa preberite pravljico!

“Nekega dne pa se je spomnila modra kača, da bi bilo pametno, da lev ni vedno kralj živali. V gozdu bi lahko glasovali, kdo bo kralj živali. Ali bolje, da bi demokratično izbrali predsednika izmed vseh živali, ne glede na to ali je majhna ali velika. Tako bi tudi črv lahko bil predsednik živali, če bi hotel in če bi se drugi strinjali s tem.”

V tej pravljici z naslovom POLITIKA ali kako so živali izbrale predsednika boste spoznali, kako so v gozdu ustanovili prve stranke, kako so potekale volitve, kdo je bil predsednik/ca katere stranke in kdo predsednik/ca parlamenta.

Spoznali boste ministre/ice in predsednik/co vlade. Spoznali boste, kako so sprejemali zakone in kaj se je zgodilo, ko je bilo zakonov preveč.

Na koncu pravljice sledi povabilo, kako se lahko politiko igrate s plištastimi igračkami s svojimi otroki tudi doma. Za tiste, ki bi želeli spisati svoj prvi politični program, pa so priložena navodila, kako to storiti. Ker politika ni črno-bela, lahko pravljico sami pobarvate, kot jo želite in ji tako dodate vaš ustvarjalen pečat.

Ta pravljica je namenjena vsem, ki želite spremeniti sebe in svet na bolje. Napisala jo je Anita Hrast, likovno opremil pa Fedja Šičarov. Izšla je pri Nabium d.o.o., leta 2025 v zbirki Srečna vas.



IRDO članstvo

ZAKAJ POSTATI ČLAN?

Inštitut IRDO svojim članom omogoča naslednje pravice in ugodnosti:

- sodelovanje pri oblikovanju programa dela in razvoja inštituta,
- promocija člana in njegovih projektov na spletnih straneh, na konferencah ter v izbranih strokovnih in drugih publikacijah inštituta,
- sodelovanje na panožnih in tematskih razpravah v povezavi z družbeno odgovornostjo, ki omogočajo izmenjavo izkušenj članov inštituta,
- brezplačen dostop do primerov dobre prakse s področja družbene odgovornosti,
- brezplačna udeležba na srečanju članov inštituta,
- brezplačna udeležba na IRDO trajnostni superviziji (za imetnike IRDO certifikatov na 2. in 3. stopnji usposabljanj),
- brezplačno prejemanje e-novic inštituta (e-informacije o aktivnostih članov inštituta, aktualnih dogodkih v Sloveniji in tujini, poročanje o aktualnih temah...),
- brezplačen dostop do virov informacij na portalu inštituta IRDO (informacijski portal za člane, partnerje in javnost z aktualnimi informacijami, povezavami, primeri dobre prakse, novicami članov in drugimi novostmi),
- s svojimi pobudami in predlogi lahko aktivno sodeluje pri načrtovanju dejavnosti Inštituta,
- seznanjen je z rezultati raziskav, ki jih je sofinanciral s članarino,
- dodatni popusti pri uporabi storitev in izdelkov inštituta (praviloma 20% popust na svetovanje, izobraževanje, založništvo, oglaševanje, raziskave, projekte).

Prispevajte 1 % dohodnine inštitutu IRDO za delo z mladimi in sodelujte v aktivnostih inštituta IRDO.



Namenite inštitutu IRDO 1 % dohodnine za delo z mladimi v javnem interesu pri IRDO in za razvoj družbene odgovornosti. Več:

- <https://www.irdo.si/namenite-1-dohodnine-za-razvoj-mladih-in-druzbene-odgovornosti-ter-trajnostnega-razvoja/>
- https://edavki.durs.si/EdavkiPortal/openportal/CommonPages/Opdynp/PageD.aspx?category=namenitev_dela_dohodnine_fo

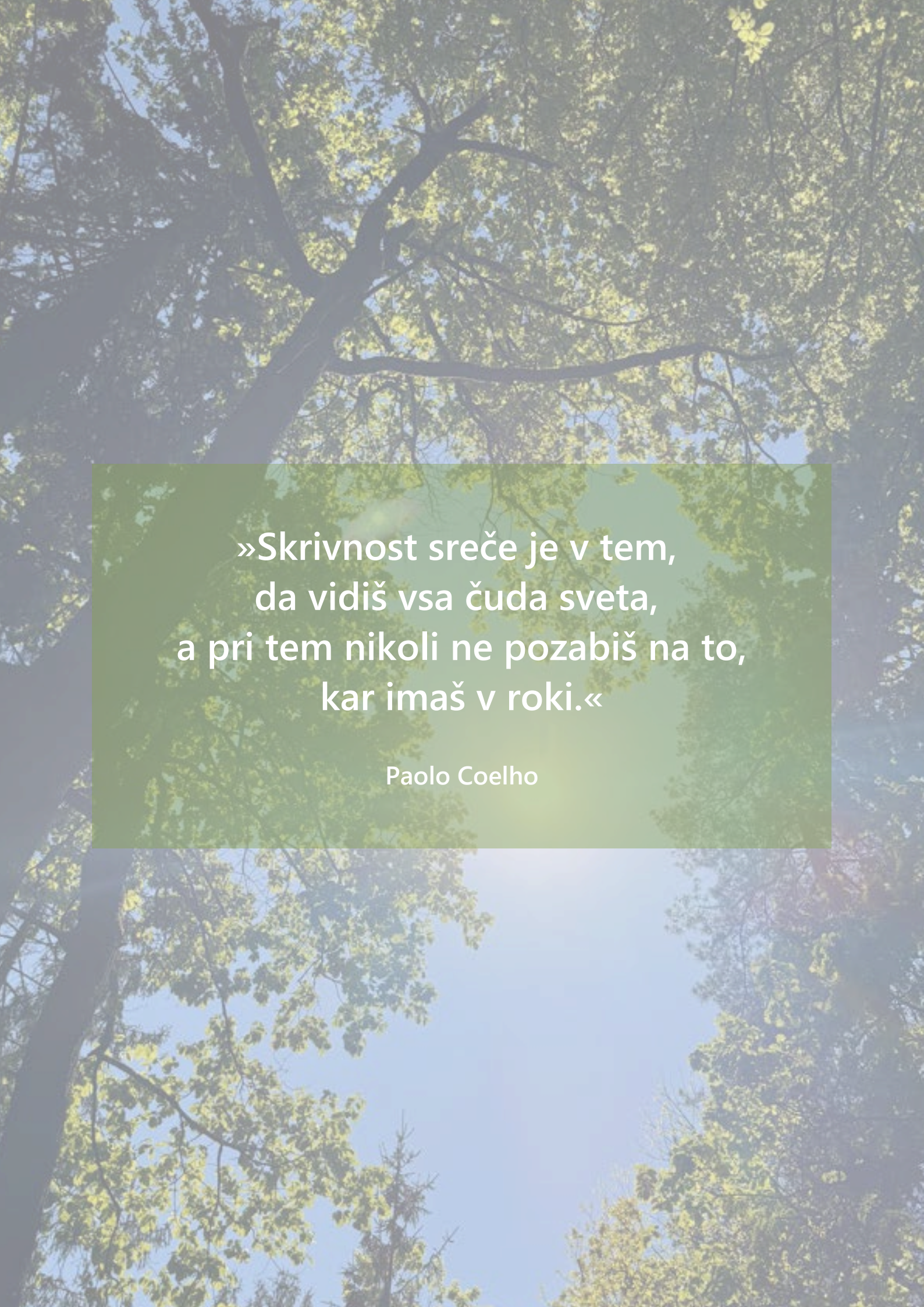
ZAHTEVA za namenitev dela dohodnine za donacije:

IRDO – Inštitut za razvoj družbene odgovornosti;

Davčna številka: SI46107657,

Odstotek (%): 1 % (ali manj, če nameravate 1 % razdeliti tudi med druge upravičence)

Prosimo vas, da bi izjavo oddali čimprej. Iskrena hvala za vašo pomoč in podporo.



»Skrivnost sreče je v tem,
da vidiš vsa čuda sveta,
a pri tem nikoli ne pozabiš na to,
kar imaš v roki.«

Paolo Coelho

IRDO

MOZAIK

Sodelujte pri sestavljanju mozaika znanja, vrednot in sodelovanja o družbeni odgovornosti in njenem vplivu na različna področja našega življenja, dela in okolja. Po svojih močeh se povežimo pri iskanju rešitev in njihovem udejanjanju ter tako prispevajmo k trajnostnemu razvoju.

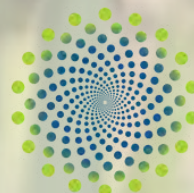
**K DRUŽBENI
ODGOVORNOSTI LAHKO
POMEMBNO PRISPEVATE
TUDI VI. SODELUJTE Z NAMI,
POSTANITE NAŠI ČLANI!**

IRDO - Inštitut za razvoj družbene odgovornosti
Cesta 13. julija 65 A, 1261 Ljubljana – Dobrunje
Slovenija

Tel.: 031 344 883

E-pošta: info@irdo.si

Spletno mesto: www.irdo.si



IRDO

Inštitut za razvoj
družbene odgovornosti