

Specializirana revija za trajnostni razvoj

ESG

okolje družba upravljanje

212

SEPTEMBER 2026



PPWR:

Urejen register
embalaže je ključen za
presojo obveznosti.

- E** Stadler: reciklažni obrat prihodnosti
- E** Sebastijan Zupanc o prihodnosti komunalnega gospodarstva
- S** Organizacijska odpornost: obvladovanje psihosocialnih tveganj
- S** Vodenje: veselje pri delu
- S** Razvoj kadrov v podjetju JYSK
- G** Vloga pokojninskih skladov pri trajnostnem financiranju

Zelena
Slovenija

ISSN 2820-5502

Poština plačana pri pošti
1102 Ljubljana

Že 80 let premikamo meje za bolnike.



Smo Sandoz,
vodilno farmacevtsko
podjetje v svetu za generična
in podobna biološka zdravila.
In smo Lek, pionirji farmacevtske industrije
v Sloveniji.

Naša strast so odličnost in vrhunska kakovost zdravil.
Navdušujejo nas biotehnološki postopki za razvoj in
proizvodnjo podobnih bioloških zdravil ter najvišji standardi
farmacevtske proizvodnje.

SANDOZ



Lek farmacevtska družba d. d.
Verovškova ulica 57
1526 Ljubljana, Slovenija
www.lek.si

Kaj ostane od **besed**, ko izgubijo svoj pomen?



mag. Vanesa Čanji,
glavna urednica

V teh dneh končujem pripravo ciklusa predavanj o odgovornem voditeljstvu. Veliko razmišljam o tem, kako graditi stabilne osebe, zrele voditelje in odporna podjetja. Čeprav bi vsi želeli najprej graditi v višino in markantno veliko, je treba najprej poskrbeti za temelje. Ti temelji pa se ne začnejo pri finančnih izkazih ali tehnološki opre- mi, temveč pri nečem veliko bolj osnovnem: pri besedah, vrednotah in konceptih ter njihovi pravi- lni interpretaciji.

Ko besedam odvezamemo vsebino, ko jih izmaličimo v prazno marketinško krilatice ali jih prepustimo ciničnemu razumevanju, ne izgubimo le jezikovne natančnosti. Izgubimo kompas. Sistemi, podjetja in celotna družba se začnejo rušiti natanko takrat, ko ključni pojmi izgubijo svojo težo in smisel.

Danes smo priče prav takšnemu preizkusu na področju trajnostnosti, ESG-ja in organizacijske odpornosti.

Kaj torej v resnici pomeni trajnostnost? Ali je to pristna, zrela odgovornost do danes in jutri — pre- plet ekonomske stabilnosti, okoljske skrbnosti in družbene zrelosti? Ali pa bomo dopustili, da se ESG v naših očeh in praksi izprazni v "obljubljeno", a nedomišljeno bruseljsko birokracijo, v nepresta- no spreminjajoče se regulativne eksperimente, ki gospodarstvo le hromijo in šibijo? Odgovor ni odvisen samo od odlokov v Bruslju, temveč tudi od tega, kako ta koncept interpretiramo in živimo mi sami.

Poglejmo krožno gospodarstvo in področje embalaže, kjer je trenutno izjemno vroča tema usklajevanje z zahtevami nove evropske uredbe

PPWR (Uredba o embalaži in odpadni embalaži). Ali embalažno reformo razumemo le kot nov, nepotreben finančni in birokratski strošek? Ali pa v njej prepoznamo priložnost za pametnejše, odgovornejše ravnanje z materiali, ki na dolgi rok pomeni nižje vhodne stroške, manjše tveganje v dobavnih verigah in višjo konkurenčnost na glo- balnem trgu?

Enako vprašanje se zastavlja pri umestitvi digi- talizacije in umetne inteligence (AI). Je napredek na področju AI za nas zgolj priročno orodje za dodatno degradacijo vrednosti človeka, hitro zmanjševanje števila zaposlenih in kratkoročno rezanje stroškov? Ali pa jo razumemo kot vzvod za dvigovanje dodane vrednosti, za razbremenitev ljudi rutinskega dela ter za krepitev njihove ustvar- jalnosti in potenciala — ob globokem zavedanju odgovornosti do človeka?

Če konceptom, kot so trajnostnost, krožnost, odpornost in odgovorno vodenje, ne damo prave vsebine, teže in namena, postanejo le votle lupi- ne. Izpraznjena retorika pa sčasoma izprazni vse: najprej poslovne modele in gospodarstvo, nato medčloveške odnose in družbo. Na koncu pa tudi nas same.

Verjamem, da si tega ne želimo. Zato je naloga stroke in vodij jasna: povrniti besedam njihov pravi pomen, konceptom dati operativno težo, v odločanje pa vrniti zrelost in odgovornost. Kako bomo sicer ohranili ali celo okrepili vsebino, ko se svet okoli nas korenito in hitro spreminja?

Želim, da bo ta številka drobno vabilo k vračanju pravega pomena ključnim besedam.



IMPRESUM

ESG (Environmental, Social, Governance)

– Okolje, družba, upravljanje,
specializirana revija za trajnostni razvoj

Izdala in založila: Fit media d.o.o., Celje

Glavna urednica: mag. Vanesa Čanji

Odgovorna urednica: mag. Marjetka
Raušl Lesjak

**Oblikovanje, prelom in
grafična priprava:** Fit media d.o.o.

Tisk: Tiskarna Florjančič

Oglasno trženje: Fit media d.o.o.,
Kidričeva ulica 25, 3000 Celje,
tel.: 03/42 66 700,
e-naslov: info@fitmedia.si

Uredniški odbor: dr. Slavko Ažman
(Porsche Slovenija), Boštjan Jerončič
(Incom), mag. Bogomil Kandus (Savena),
Mojca Kodre (Atlantic Droga Kolinska),
Rok Kogej (Združenje bank Slovenije,
Intesa Sanpaolo Bank), Jaka Kranjc
(Ekologi brez meja), mag. Lilijana Madjar
(RRA LUR), Teodor Prosen (Telekom),
Matjaž Ribaš (Slovenski regionalno
razvojni sklad), dr. Klavdija Rižnar (ZRS
Bistra Ptuj), dr. Andrej Simončič (Kmetijski
inštitut Slovenije), dr. Marta Svoljšak
Jerman (Petrol), mag. Emil Šehić (Zeos),
Mateja Treven (Slovenske železnice), mag.
Ana Vučina Vršnak (Energetska zbornica
Slovenije), Sebastijan Zupanc (Zbornica
komunalnega gospodarstva Slovenije),
Matej Šuštaršič (Eurofins), dr. Radmila
Wollrab (KANSAI HELIOS Slovenija)

Celje, september 2026

Naklada 2.200 izvodov

Revija je brezplačna.

**® Zelenja
Slovenija**

Kontakt za informacije:

T: 03/ 42 66 700

E: info@zelenaslovenija.si

W: www.zelenaslovenija.si

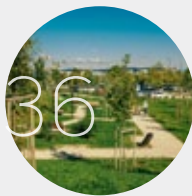
Partner

pri izdajanju revije ESG:

• Surovina d.o.o.

surovina

VSEBINA



5 Novice članov Zelenega omrežja

16 Poletje z aktualnimi ESG temami in novimi znanji

16 Prostovoljno poročanje o
trajnostnosti dobiva pravno težo

18 Poznavanje ESG vsebin ni dovolj, znati jih
je treba uporabiti pri delu in odločanju

19 So vodje največje tveganje ali
največja zaščita organizacije?

20 Od preprečevanja poškodb do
organizacijske odpornosti

21 Spoštovanje človekovih pravic je ključno za
trajnostno in dolgoročno uspešno poslovanje podjetij

22 »Ali je ta embalaža skladna?«

28 Kjer se odpadki srečajo z umetno inteligenco

32 »Odpornost se gradi vsak dan – z
infrastrukturo, ljudmi in znanjem«

36 Trajnostnost z merljivim pečatom
in uporabno vrednostjo

39 Prihodnost energetike je v povezanem ekosistemu

40 Carsus Trail, najbolj srčna pohodniška pot na svetu

42 Od merjenja stresa in absentizma k
razumevanju kapacitete organizacije

46 Veselje pri delu ni več »mehka« tema:
postaja del odpornosti podjetij

48 Vsak zaposleni ima možnost razvoja in napredovanja

50 Odgovorno ravnanje s hrano ni samoumevno

52 »Kapital mora prispevati k razogljičenju
in dolgoročni odpornosti gospodarstva«

54 Anketa med slovenskimi upravljavci
pokojskih skladov

57 Dodatno pokojninsko zavarovanje
kot del odgovornega delodajalstva

58 Kdo je kdo na področju ESG?

Novice članov Zelenega omrežja



[www.zelenaslovenija.si/
zeleno-omrezje](http://www.zelenaslovenija.si/zeleno-omrezje)

AI okoljska asistentka ŽIVA za pravilno ločevanje odpadkov



Zbornica komunalnega gospodarstva Slovenije je v projektu, ki ga je v letih 2025 in 2026 sofinanciralo Ministrstvo za okolje, podnebje in energijo Republike Slovenije, skupaj s strokovnjaki izvajalcev javnih služb pripravila nacionalne enotne smernice za pravilno ločevanje komunalnih odpadkov. Na njihovi podlagi je bila vzpostavljena AI okoljska asistentka ŽIVA. AI platforma deluje kot zaprt, vsebinsko nadzorovan sistem, ki odgovore oblikuje na podlagi strokovno preverjenih in vnaprej potrjenih vsebin. Uporabnik lahko v vsakdanjem jeziku vpraša, kam sodi posamezen odpadki, in prejme enoten, razumljiv ter preverjen odgovor. Sistem vključuje skoraj 600 evidentiranih odpadkov, omogoča večjezično podporo in se bo skupaj z izvajalci sproti dopolnjeval tudi z lokalnimi posebnostmi glede prepuščanja odpadkov. Cilj platforme je poenotiti informacije za uporabnike, izboljšati kakovost ločeno zbranih odpadkov ter povečati možnosti recikliranja in učinkovitejše rabe virov. Več na <https://www.komunalna-zbornica.si/kam-z-odpadki/>.

Zbornica komunalnega gospodarstva Slovenije
www.komunalna-zbornica.si

Planet Positive Ride: trajnostna mobilnost za dogodke



Planet Positive Ride je spletna platforma, namenjena organizatorjem dogodkov, ki želijo udeležencem omogočiti preprosto deljenje prevozov ter hkrati zmanjšati emisije, povezane z mobilnostjo. Organizator za posamezen dogodek prejme prilagojeno povezavo, ki jo deli z udeleženci. Ti lahko ponudijo ali poiščejo prevoz, platforma pa beleži potrjene skupne vožnje in izračuna prihranek emisij CO₂ v primerjavi s samostojnimi vožnjami. S tem se zmanjšujejo tudi prometna obremenitev, potreba po parkirnih mestih in stroški poti za udeležence. Rešitev je del pobude Planet Positive Event, spletnega orodja za celovito ocenjevanje trajnostnosti dogodkov. Ker mobilnost pogosto predstavlja enega največjih virov emisij dogodka, Planet Positive Ride organizatorjem ponuja konkreten ukrep za zmanjšanje vplivov, hkrati pa zagotavlja merljive podatke za končno trajnostno poročilo. Tako trajnostna mobilnost postane ne le komunikacijska obljuba, temveč dokazljiv del organizacije dogodka.

Toleranca Marketing d.o.o.
<https://planet-positive-ride.eu/>

Termoplasti-Plama širimo kontrolno-razvojni laboratorij



V podjetju Termoplasti-Plama nadaljujemo z nadgradnjo kontrolno-razvojnega laboratorija, s čimer krepimo lastne zmogljivosti za razvoj in karakterizacijo sodobnih fleksibilnih embalažnih materialov. Laboratorij smo opremili z novim ESD merilnikom površinske upornosti, ki omogoča vrednotenje elektrostatičnih lastnosti folij ter razvoj materialov za aplikacije, kjer je nadzor statične elektrike ključnega pomena. Naslednja pomembna pridobitev bo OTR analizator (Oxygen Transmission Rate) za določanje prepustnosti folij za kisik. Naprava bo posebej pomembna pri razvoju novih večslojnih in bariernih PE-EVOH ter MDO-EVOH struktur, kjer je kisikova bariera eden ključnih funkcionalnih parametrov. Z novimi merilnimi zmogljivostmi bomo lahko več razvojnih in kontrolnih aktivnosti izvajali neposredno v lastnem laboratoriju, s čimer bomo skrajšali čas preverjanj, učinkoviteje optimizirali strukture folij ter z zanesljivimi meritvami podpirali razvoj naprednih, visokozmogljivih in tudi reciklabilnih embalažnih rešitev.

Termoplasti-Plama d.o.o., Podgrad
www.ter-plama.si

Suša kot opozorilo: čas za drugačno upravljanje z vodo



Prihodnost ni le v zagotavljanju novih virov vode, temveč tudi v učinkovitejši rabi vode.

Dolgotrajna suša, visoke temperature in vse pogostejši vremenski ekstremi postavljajo upravljanje vode med ključne izzive prilagajanja podnebnim spremembam. Posledice niso omejene le na gospodinjstva – pomanjkanje vode neposredno vpliva tudi na kmetijstvo, gospodarstvo in stabilnost prehranske verige. Zato voda ne sme biti obravnavana zgolj kot vir, ki ga porabimo, temveč kot dragocena dobrina, ki jo zbiramo, zadržujemo in ponovno uporabljamo. V podjetju Zagožen, ki v letošnjem letu praznuje 50 let svojega delovanja, na te izzive odgovarjamo tudi z rešitvami za celovitejšo krožno upravljanje padavinske vode. Zbiralniki AQUAstay omogočajo zajem in shranjevanje deževnice za zalivanje, čiščenje in druge namene, pri katerih pitna voda ni potrebna. Sistemi zadrževanja pomagajo uravnavati odtok ob intenzivnih padavinah in zmanjšati obremenitev kanalizacijskih omrežij, ponikovalna polja AQUAway pa omogočajo nadzorovano vračanje padavinske vode v okolje. Prav povezovalno zbiranje, ponovne rabe, zadrževanja in ponikanja predstavlja pomemben korak k večji vodni odpornosti objektov in lokalnih skupnosti. Letošnje poletje je bilo uvod v vse toplejša in bolj sušna leta. Zato razmišljajmo korak naprej. Deževnico ujemimo takrat, ko jo je dovolj in v dovolj velikih zbiralnikih. Tako jo lahko prihranimo za čas, ko jo bomo najbolj potrebovali. Več si lahko preberete na spletni strani www.zagozen.si.

Zagožen d.o.o.
www.zagozen.si

Za PPWR so ključni podatki

Pri izvajanju PPWR se podjetja pogosto osredotočajo na končne obveznosti; izjave o skladnosti, reciklabilnost, delež recikliranih materialov, EPR poročanje ali tehnično

dokumentacijo. Vendar je kakovost vseh teh rezultatov neposredno odvisna od podatkov, na katerih temeljijo. Ključno je, da je embalaža opisana in evalvirana na ravni posameznih komponent; za vsak sestavni del morajo biti jasno določeni material, masa, sestava, reciklirana vsebina, ter podatki, potrebni za ocenjevanje reciklabilnosti in dokazovanje skladnosti. Poseben izziv predstavljajo informacije, ki jih nadzorujejo dobavitelji, na primer sestava premazov, barvil, lepil ali večslojnih materialov. Največja napaka je vzpostavljanje ločenih podatkovnih zbirk za posamezne regulatorne zahteve. Takšen pristop povzroča podvajanje dela, neskladja med podatki in večje tveganje napak. Učinkovitejši model temelji na enem strukturiranem viru podatkov, iz katerega je mogoče pripravljati različne regulatorne in trajnostne rezultate. Zato se kakovostna priprava na PPWR začne z urejenim popisom embalaže, enotnim podatkovnim modelom, jasno odgovornostjo za podatke ter sistematičnim vključevanjem dobaviteljev, kjer je ključno, da podjetja posežejo po kvalitetnih digitalnih orodjih, ki jim olajšajo vodenje podatkovnih tokov embalaže.



VerdaLynx, d.o.o.
<https://verdalynx.com/sl/>

»Fast tech« pod drobnogledom mednarodnega dneva e-odpadkov

Mednarodni dan e-odpadkov 2026, ki ga 14. oktobra organizira WEEE Forum, letos izpostavlja tematiko »fast tech« oziroma poceni in hitro potrošno elektroniko. Gre za majhne elektronske izdelke, kot so slušalke, polnilni kabli, USB-adapterji, LED-verige, mini ventilatorji in elektronske cigarete za enkratno uporabo, ki jih potrošniki pogosto kupujejo impulzivno in jih po kratki uporabi zavržejo. Ti izdelki predstavljajo enega najhitreje rastočih tokov e-odpadkov, vendar jih uporabniki pogosto sploh ne prepoznajo kot elektronsko opremo, ki zahteva ustrezno

zbiranje in recikliranje. Poleg izgube dragocenih surovin »fast tech« predstavlja tudi vse večje varnostno tveganje, saj številni izdelki vsebujejo litij-ionske baterije, ki lahko ob nepravilnem odlaganju povzročijo požare v zbirnih centrih in obratih za obdelavo odpadkov. WEEE Forum zato poziva k trem ključnim korakom: prepoznav, da je vsaka naprava z baterijo, kablom ali vtičem e-odpadek; vrni jo na uradna zbirna mesta; ter zahtevaj skladnost spletnih prodajalcev z zakonodajo o ravnanju z odpadno električno in elektronsko opremo. Kampanja želi okrepiti zavedanje, da lahko tudi najmanjše elektronske naprave pomembno prispevajo h krožnemu gospodarstvu in učinkovitejši rabi virov. Tudi v družbi ZEOS kot članici WEEE Forum bomo sodelovali pri aktivnostih ob mednarodnem dnevu e-odpadkov 2026. Vabimo vas, da spremljate naše spletne kanale, kjer bomo objavljali ozaveševalne vsebine ter nasvete in aktivnosti, povezane s pravilnim ravnanjem z e-odpadki.



ZEOS, d.o.o.
www.zeos.si

Investicije v železnice so ključne za trajnostno mobilnost



V Sloveniji se je leta 2025 z vlaki prepeljalo skoraj 21 milijonov potnikov, kar je rekord v samostojni državi. Občutno povečevanje števila potnikov na vlakih ima poleg očitnih pozitivnih vplivov – ogromnega obsega preprečenih emisij in bistveno manjših emisij toplogrednih plinov pri potovanju – tudi

druge prednosti denimo zmanjševanje gneče na cestah. V prihodnjih letih se bo število potnikov še povečevalo. Takšen modalni premik, preusmerjanje prometnih tokov s cest na železnice, je eden temeljnih ciljev zelenega prehoda, in to predvsem zaradi večplastno prepletenih pozitivnih učinkov na okolje in družbo. Generalni direktor Slovenskih železnic Dušan Mes je v nedavnem intervjuju za Slovensko tiskovno agencijo poudaril, da brez posodobljene in zmogljive železniške infrastrukture ni mogoče zmanjšati odvisnosti od cestnega prometa ter da so investicije nujne za povečevanje uporabe javnega prevoza, preusmerjanje prometa s cest na železnice ter bolj trajnostni prometni sistem v Sloveniji. Na slovenskem železniškem omrežju se trenutno odvijajo številni projekti. Med najpomembnejšimi projekti letošnjega leta pa sta dokončanje drugega tira med Divačo in Koprno ter prenova ljubljanske železniške postaje. Z uresničenimi infrastrukturnimi projekti se bodo povečale zmogljivosti železniškega sistema in priložnosti, da železniški prevozniki potnikom in poslovnim partnerjem ponudijo še bolj kakovostne in trajnostne storitve. Eden najpomembnejših korakov k trajnostni mobilnosti v Sloveniji so prav investicije v železnice, v železniško infrastrukturo in povečevanje učinkovitosti železniških prevoznikov. Sodobni vozni park na prenovljeni prometni infrastrukturi, ki omogoča povezljivost po vsej državi, je temelj trajnostne mobilnosti.

Slovenske železnice, d.o.o.
www.slo-zeleznice.si

Ugodno financiranje za komunalna podjetja v obmejnih območjih



V SRRS smo v mesecu avgustu objavili javni razpis za finančni produkt LOKALNO Komunalna podjetja Obmejna, namenjen javnim komunalnim podjetjem, ki izvajajo projekte na obmejnih problemskih območjih. Produkt prinaša izjemno ugodno

obrestno mero – fiksno že od 1,82 % letno oziroma spremenljivo v obliki 6-mesečnega EURIBOR-ja s pribitkom od zgolj 0,23 % letno. Posojila od 50.000 € do 2.0 mio € so namenjena modernizaciji GJS, energetske prenovi, prehodu v krožno gospodarstvo in digitalizaciji storitev, dobo vračanja pa je mogoče prilagoditi do 240 mesecev. Postopek pridobitve financiranja je hiter in pregleden saj za zavarovanje posojila zadostujejo me-nice, brez dodatnih zahtevnejših jamstev, prijavni postopek pa je zasnovan tako, da omogoča hitro obravnavo vlog.

Slovenski regionalno razvojni sklad
www.srrs.si

Od odpadka do surovine



Koncept End of Waste (EOW) oziroma »konec odpadka« je pomemben mehanizem krožnega gospodarstva. Omogoča, da material po ustrezni predelavi in izpolnitvi predpisanih meril izgubi status odpadka ter postane sekundarna surovina, primerna za ponovno uporabo v proizvodnih procesih. EOW prispeva k učinkovitejši rabi virov, zmanjševanju odpadkov in nižjemu okoljskemu odtisu. Predelani materiali, kot so odpadno železo, jeklo, aluminij in baker, lahko po izpolnitvi zahtev glede kakovosti, varnosti in sledljivosti znova vstopijo na trg kot nadomestki primarnih surovin. Evropska zakonodaja za posamezne materiale določa jasna merila za pridobitev statusa EOW, v Sloveniji pa področje ureja Zakon o varstvu okolja (ZVO-2). V SIQ kot neodvisni in akreditiran organ izvajamo presoje in certificiranje skladno z uredbama (EU) št. 333/2011 in (EU) št. 715/2013. Certificiranje organizacijam omogoča, da izkažejo skladnost z zahtevami zakonodaje EOW in zagotavlja potrditev, da njihovi materiali izpolnjujejo vse predpisane pogoje. S takim pristopom odpadki postanejo nov dragocen vir, podjetja pa učinkoviteje uresničujejo svoje trajnostne cilje in razvijajo nove priložnosti.

SIQ Ljubljana
www.si-q.si

Širitev paketomatov za trajnostno in dostopno dostavo



Na Pošti Slovenije pospešeno širimo mrežo paketomatov kot pomemben del trajnostne in uporabniku prijazne logistike. Ob koncu leta 2025 je po državi delovalo več kot 330 paketomatov, v letu 2026 pa načrtujemo nadaljnjo rast na približno 500 lokacij. Širitev mreže neposredno prispeva k zmanjšanju ogljičnega odtisa, saj je že pri 250 paketomatih letno prihranjenih okoli 285 ton emisij. Hkrati v skupini razvijamo več kot 1.600 PUDO točk, ki vključujejo tudi bencinske servise in druge partnerske lokacije. Uporabnikom so tako na voljo enostavne, časovno neodvisne in brezkontaktnne storitve prevzema in oddaje paketov. Razvoj spremljajo digitalizacija, avtomatizacija in uvajanje naprednih rešitev ter umetne inteligence za optimizacijo dostav. Paketomati tako ostajajo eden ključnih stebrov sodobne, trajnostno usmerjene logistike.

Pošta Slovenije d.o.o.
www.posta.si

V Skazi znanje spreminjamo v razvoj



Razvojnih projektov ne vrednotimo le po neposrednih rezultatih, kot so novi materiali, prototipi ali izboljšani procesi. Naša dolgoročna vrednost je tudi v pridobljenem znanju, novih partnerstvih, metodah dela

in idejah. Čeprav rezultat projekta ni vedno takoj pripravljen za trg, lahko pridobljene izkušnje omogočijo reševanje prihodnjih izzivov. V Skazi evropske razvojne projekte, sodelovanje z raziskovalnimi ustanovami in industrijskimi partnerji ter strokovna izobraževanja razumemo kot del širše razvojne strategije. Znanje z delavnic, konferenc in usposabljanj prenašamo v razvojne in proizvodne procese, izboljšujemo materiale ter nadgrajujemo tehnologije. Industrija prihodnosti bo temeljila na tehnologiji, vendar bodo ključni ljudje, sodelovanje in stalno učenje. Razvoj se zato ne konča z zaključkom projekta: vsaka nova izkušnja gradi znanje, s katerim se podjetje na spremembe ne le odziva, temveč jih tudi soustvarja.

Plastika Skaza d.o.o.

www.skaza.si

SPAR julija kupce spodbujal k nakupom brez embalaže in plastičnih vrečk



Na oddelku mesnice v Sparu spodbujajo k nakupu brez embalaže

V podjetju SPAR Slovenija si nenehno prizadevamo za zmanjševanje količine embalaže ter spodbujamo kupce k bolj odgovornim in trajnostnim nakupovalnim odločitvam. Kot prvi trgovec v Sloveniji smo leta 2024 na oddelkih sadja in zelenjave v celoti umaknili plastične vrečke za enkratno uporabo. Rezultati kažejo, da se je poraba nadomestnih biorazgradljivih vrečk že v prvem letu zmanjšala za tretjino, v drugem letu pa še za dodatnih 10 odstotkov. Kupcem so na voljo plačljive SPAR mrežaste vrečke za večkratno uporabo in biorazgradljive vrečke. V okviru pobude »Kar kroži, nas povezuje« spodbujamo svoje kupce k trajnostnemu nakupovanju skozi celo leto. Kupcem omogočamo uporabo lastne embalaže na vseh postrežnih oddelkih in v Restavracijah INTERSPAR, hkrati pa jih spodbujamo tudi k pravilni oddaji odpadnega jedilnega olja v zbirnih avtomatih ter prednostih uporabe povratne steklene

embalaže. Ob tem v izbranih trgovinah ponujamo tudi izdelke v rinfuzi ter povečujemo delež nepakiranega sadja in zelenjave, ki zdaj predstavlja že več kot dve tretjini naše celotne ponudbe.

Spar Slovenija d.o.o.

<http://www.spar.si>

Tri naša piva prejela znak Pivo odlične kakovosti 2026



V Pivovarni Laško Union smo skupaj z drugimi člani Združenja slovenskih pivovarn prvi petek v avgustu obeležili mednarodni dan piva. Na dogodku so pivovarji izpostavili socialno-ekonomski pomen pivovarstva, skupno odgovornost do kakovosti, potrošnikov in okolja ter prizadevanja za krepitev ugleda panoge. Na dogodku so bila podeljena priznanja Pivo odlične kakovosti 2026, ki so jih prejela najboljša piva na letošnjem 6. senzoričnem ocenjevanju piva. Med nagrajenimi so bili tudi ležaki Union, Laško Zlatorog in Laško Golding, slednji pa je prejel še posebno priznanje za najboljšo pivo v kategoriji svetli ležak. Priznanja potrjujejo strokovnost pivovarskih mojstrov Pivovarne Laško Union ter obvladovanje tehnološko zahtevnega procesa varjenja ležakov. Pivovarji so predstavili projekt BeerPass, ki povezuje slovensko pivovarstvo in turizem ter obiskovalce vabi k odkrivanju pivovarskih zgodb in krajev, povezanih s pivom. Med postojankami BeerPass-a sta tudi doživetji največje slovenske pivovarne: Union Experience v Ljubljani in Laško Pivovarska tura.

Pivovarna Laško Union d.o.o.

<http://pivovarnalaskounion.com>

Sponzorstvo kot vzvod trajnostnih sprememb

Šport povezuje ljudi, oblikuje skupnosti in pomembno vpliva na družbo, zato je lahko

tudi učinkovita platforma za spodbujanje trajnostnega razvoja. To potrjuje partnerstvo med NLB, Odbojgarsko zvezo Slovenije (OZS) in agencijo Sport Media Focus, ki presega okvir klasičnega sponzorstva in je učinkovit vzvod za trajnostne in družbeno odgovorne spremembe. NLB kot trajnostni partner OZS spodbuja uvajanje trajnostnih praks na največjih odbojgarskih dogodkih v Sloveniji. Na turnirju Volleyball Nations League v Ljubljani že tretje leto zapored uvajamo ukrepe na področju mobilnosti, energije, odpadkov, prehrane in vključevanja skupnosti. Slovenski odbojkarji ob tem kot ambasadorji trajnosti obiskovalce spodbujajo k odgovornim odločitvam. Rezultati so zgornji: leta 2025 je 61 % obiskovalcev na turnir prišlo na trajnosten način, ogljični odtis pa se je v primerjavi z letom prej zmanjšal za skoraj 40 %. Projekt je prejel nagrado SPORTO Sustainability Award 2025, njegovo vrednost pa je prepoznala tudi Mednarodna odbojgarska zveza, saj slovenske izkušnje in enotna metodologija merjenja predstavljajo zgled za prihodnjo trajnostno organizacijo velikih tekmovanj.



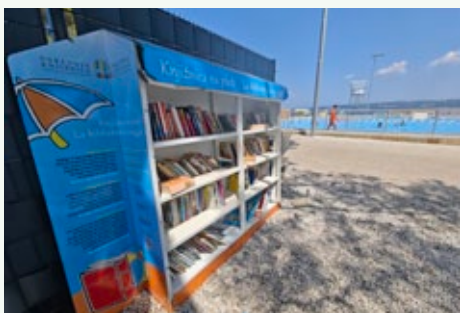
NLB d.d.

www.nlb.si

Krožno gospodarstvo med platnicami

V Kopru se vsako poletje srečata dve na videz povsem različni zgodbi – skrb za okolje in užitek ob dobri knjigi. Ko ju povežemo, nastane lep primer krožnega gospodarstva v praksi. Marjetica Koper z mobilno ekološko točko že od leta 2023 obiskuje krajevne skupnosti Mestne občine Koper. Med desetimi vrstami ločeno zbranih odpadkov imajo svoje mesto tudi knjige in revije, ki jih občani oddajo, ko jih doma ne potrebujejo več. Toda marsikateri od teh knjig ne konča med papirjem za reciklažo. Ekipa Marjetice skrbno pregleda zbrane izvode in izbere tiste, ki so še dobro ohranjeni. Naslednje postajo najdejo na policah Knjižnice na plaži. Gre za poletni projekt Osrednje knjižnice Srečka Vilharja Koper, kjer si lahko obiskovalci knjige brezplačno

izposodijo in po branju preprosto vrnejo na katero koli plažno polico na koprskih plažah Mokra mačka in Žusterna. Knjiga, ki jo je nekdo odložil v mobilno ekološko točko Marjetice Koper, lahko že naslednji mesec znova pride v roke novemu bralcu. Pobuda temelji na načelih krožnega gospodarstva, katerih cilj je podaljševanje življenjske dobe izdelkov z njihovo ponovno uporabo. Knjige, ki bi sicer postale odpadni papir, ostanejo v obtoku, prehajajo med bralci in še naprej opravljajo svojo prvotno funkcijo, ter prispevajo k učinkovitejši rabi virov.



Marjetica Koper, d.o.o.-s.r.l.
www.marjeticakoper.si

Lidl Slovenija nadaljuje zbiranje odpadnega jedilnega olja



V Lidlu Slovenija nadaljujemo tudi v letošnjem letu dobrodelno akcijo zbiranja odpadnega jedilnega olja. V zbiralnikih pred 21 Lidlovimi trgovinami po vsej Sloveniji lahko kupci enostavno in varno oddajo odpadno olje, za vsak zbrani liter pa bomo v Lidlu Slovenija Zvezi Lions klubov namenili najmanj 25 centov donacije za program Donirana hrana. Akcija poteka vse do konca leta 2026. Za pravilno ravnanje z zbranim oljem in predelavo zbranega odpadnega olja v biodizel bo poskrbel naš partner, podjetje BOLJE. Vsak kilogram proizvedenega biodizla iz odpadnega olja zmanjša emisije ogljikovega dioksida za približno tri kilograme v primerjavi s fosilnim dizlom, s čimer prispevamo k zmanjšanju izpustov

CO₂. Zbiranje odpadnega olja je del naših prizadevanj uresničevanja zaveze krožnega gospodarstva REset Resources, s katero v Lidlu in celotni Skupini Schwarz zmanjšujemo porabo primarnih surovin in spodbujamo krožno gospodarstvo ter ozaveščamo o pomenu ločenega zbiranja odpadkov za čistejšo okolje.

Lidl Slovenija d.o.o. k.d.
www.lidl.si

Kontron že od 2022 sledi evropskim smernicam za energijsko učinkovitost



Eva Čebašek, produktna vodja širokopasovnih rešitev v podjetju Kontron, d.o.o.

V podjetju Kontron, d.o.o. pri svojih širokopasovnih napravah že od leta 2022 uporabljamo oznake energetske učinkovitosti in upoštevamo zahteve evropskega Kodeksa ravnanja za porabo energije širokopasovne opreme. Kodeks določa metodologijo merjenja in mejne vrednosti porabe energije, kar omogoča primerljivo ocenjevanje energijske učinkovitosti naprav. Skladnost s temi zahtevami je pomemben del razvoja modemov Innbox in optičnih linijskih terminalov Lumia. Pri načrtovanju novih generacij naprav posebno pozornost namenjamo zmanjševanju porabe energije ob ohranjanju visokih zmogljivosti in kakovostne uporabniške izkušnje. Modemi vključujejo funkcije za učinkovito upravljanje porabe energije, kot sta prilagajanje oddajne moči in časovno načrtovanje delovanja brezžičnega omrežja. »Posebej ponosni smo, da smo skladnost z energetskimi zahtevami ohranili tudi ob prehodu na nove generacije tehnologije Wi-Fi. K trajnostnim prizadevanjem prispevata tudi uporaba več kot 20 % reciklirane plastike v ohišjih naprav ter optimizacija embalaže in logistike, s katero smo dosegli 88 % izboljšanje izkoristka prostora pri transportu in 36 % manjši ogljični odtis na napravo,« je povedala Eva Čebašek,

produktna vodja širokopasovnih rešitev v podjetju Kontron, d.o.o.

Kontron, d.o.o.
http://www.kontron.si

Kolektor Etra med vodilnimi na področju trajnostnega poslovanja



Družba Kolektor Etra je v mednarodnem ocenjevanju trajnostnega poslovanja EcoVadis 2026 prejela zlato medaljo (Gold Medal) in se uvrstila v 96. percentil, kar jo postavlja med najbolj ocenjena podjetja na svetu. Dosežek potrjuje visoko stopnjo integracije ESG načel v poslovne procese ter sistematično upravljanje okoljskih, družbenih in upravljaljskih vidikov poslovanja. Kot proizvajalec energetskih transformatorjev in prepoznaven partner na zahtevnih mednarodnih trgih razumemo trajnostnost kot pomemben del dolgoročne konkurenčnosti, zaupanja kupcev in odgovornega poslovanja. K visoki oceni so prispevali upravljanje ESG kazalnikov, poročanje emisij toplogrednih plinov, analize življenjskega cikla izdelkov (LCA), okoljske deklaracije izdelkov (EPD), razvoj krožnih rešitev ter odgovorno upravljanje dobaviteljske verige. V Kolektor Etri krožnost razumemo kot pomemben element razvoja prihodnjih energetskih sistemov, zato posebno pozornost namenjamo reciklabilnosti, učinkoviti rabi materialov, sledljivosti surovin ter podaljševanju življenjske dobe opreme. Takšen pristop nam omogoča, da se proaktivno pripravljamo na zakonodajne zahteve, povezane z Digital Product Passport (DPP), PPWR in drugimi evropskimi pobudami na področju krožnega gospodarstva in trajnostnih dobaviteljskih verig. Ob vse večjih zahtevah okoljske in trajnostne zakonodaje ter pričakovanih globalnega trga je doseganje in ohranjanje tako visoke ravni trajnostne odličnosti zahtevna naloga, ki zahteva sistematičen, dolgoročen in celovit pristop. Dosežen rezultat je zato odraz ne le vzpostavljenih sistemov in procesov, temveč

tudi strokovnosti, inovativnosti ter odgovornega odnosa zaposlenih, ki predstavljajo temelj trajnostne odličnosti in mednarodne prepoznavnosti družbe Kolektor Etra.

Kolektor Etra d.o.o.
www.kolektor-etra.si

Lesena gradnja odpira nove možnosti za nadgradnje stavb



Pri presoji trajnosti stavb ni pomembna le poraba energije med uporabo, temveč tudi ogljični odtis materialov, proizvodnje in gradnje. Poseben izziv predstavlja prenova obstoječega stavbnega fonda, saj moramo nove površine ustvarjati ob čim manjši porabi prostora in materialov. Lesena montažna gradnja je zaradi majhne lastne teže, visoke stopnje prefabrikacije in hitre, pretežno suhe montaže posebej primerna za nadgradnje obstoječih objektov. Z njo je mogoče povečati uporabno površino stavbe brez nesorazmernega dodatnega obremenjevanja obstoječe konstrukcije, hkrati pa zmanjšati količino odpadkov, čas gradnje in vpliv del na okolico. Primer takšnega pristopa je večstanovanjska nadgradnja obstoječe stavbe v Sežani, izvedena z okvirno-panelnim sistemom Jelovica. Projekt kaže, da lahko lesena gradnja prispeva ne le k razogljičenju novogradenj, temveč tudi k trajnostni prenovi in učinkovitejši uporabi že pozidanega prostora.

Jelovica hiše d.o.o.
www.jelovica-hise.si

Zlato priznanje GZS za inovativne smole za cestne premaze

Zbornica osrednjeslovenske regije pri GZS je tudi letos podelila priznanja najboljšim inovacijam v regiji ter s tem znova izpostavila izjemen razvojni potencial, znanje in

ustvarjalnost podjetij, razvojnih timov in posameznikov v osrednjeslovenskem prostoru. Inovacija podjetja KANSAI HELIOS Slovenija, razvita v okviru segmenta umetnih smol, predstavlja posodobljeno polimerno vezivo kot primarna komponenta barv za cestne označbe in ponuja možnosti za premaze z dolgo življenjsko dobo in minimalnimi emisijami hlapnih organskih snovi (HOS) ob nanosu. Inovacija krepi trajnostni razvoj cestne infrastrukture ter podpira Evropske usmeritve v smeri zelene mobilnosti, saj je skladna z najnovejšimi zahtevami Evropske kemijske zakonodaje in ohranja ključne tehnične lastnosti, potrebne za visoko-obstoje cestne označbe. Z več kot 300 tonami uspešno proizvedenega komercialnega industrijskega polizdelka in več kot milijonom evrov realizirane prodaje v zadnjih dveh letih je inovacija dokazala svojo tržno vrednost ter že dosegla pomemben prodor na evropski trg. S tem ustvarja nove razvojne in poslovne priložnosti, zagotavlja dolgoročno konkurenčno prednost ter utrjuje naš položaj med vodilnimi tremi ponudniki tovrstnih materialov v Evropi.



KANSAI HELIOS Slovenija d.o.o.
www.kansai-helios.si

Park Zarta odpira vrata oktobra

Slovenija bo oktobra bogatejša za novo središče krožnega gospodarstva – PARK ZARTA, ki ga razvija Komunala Kranj. Nekdanje degradirano območje s preobrazbo postaja sodoben, odprt in trajnostno naravnan prostor. Projekt predstavlja pionirski korak javnega sektorja pri postavljanju novih standardov zelene gradnje, energetske učinkovitosti ter ponovne uporabe materialov. Območje združuje odprt prostor za skupnost ter objekt, ki se z vgrajenimi 650 m³ lesa uvršča med največje lesene stavbe pri nas. Novo središče pomeni veliko več kot le stavbno infrastrukturo. Postaja stičišče novih idej, trajnostnih praks in medgeneracijskega druženja, ki spodbujata sodelovanje med podjetji, izobraževalnimi ustanovami ter

lokalno skupnostjo. S predavanji, delavnicami in dogodki bo odpiral teme krožnega gospodarstva, hkrati pa se z vsebinami, zelenimi površinami in prostori za druženje nekdanj zaprto komunalno območje odpira mestu in ljudem. Med 9. in 11. oktobrom 2026 bo odprtje poslovne stavbe zaznamoval prvi Festival krožnega gospodarstva, ki ga bo poleg predstavitev dejavnosti podjetja in ogledom objekta ZARTA spremljal tudi pester program krožnih tehnologij in trajnostnih praks. Festival bodo spremljali tudi glasba, šport in umetnost. Festival je uvod v dolgoročno vizijo parka, ki bo z novimi vsebinami navdihoval in združeval širšo javnost.



Komunala Kranj d.o.o.
www.komunala-kranj.si

Ko prestižna embalaža postane prijaznejša do okolja



Trajnostne zahteve vse bolj usmerjajo razvoj zloženek v monomaterialne rešitve, ki omogočajo enostavnejše razvrščanje in recikliranje. Zato se vedno več kupcev odloča za opustitev plastifikacije, pri kateri je kartonska površina oplemenitenjena s plastično folijo. Želeni prestižni videz in prijeten žameten otip je danes mogoče doseči tudi brez nje. V podjetju Jamnik smo po obsežnih preizkusih v standardno ponudbo dodelav vključili soft-touch lak. Ta zagotavlja izrazito mehko, matirano površino, njegov vizualni in otipni učinek pa je več kot primerljiv s soft-touch plastifikacijo. Ker se lak nanaša neposredno na karton, omogoča zmanjšanje deleža plastike

ter podpira razvoj embalaže, zasnovane za učinkovitejše recikliranje. Nova standardna dodelava tako združuje prestižen videz, prijetno uporabniško izkušnjo in bolj trajnostno zasnovano embalažo – brez kompromisov pri predstavitvi izdelka.

Jamnik d.o.o.
www.jamnik.si

Nova sladoledna cvetlica z novo embalažno rešitvijo



Družini prepoznavnih LEONE sladolednih vrtnic se je pridružila nova cvetlica – marjetica. Novi LEONE Daisy Cone pa poleg inovativne oblike vrha korneta, ki sladoledu daje značilno podobo cveta, prinaša tudi pomembno spremembo v zasnovi embalaže. Razvoj papirne embalaže za sladoled predstavlja poseben izziv, saj mora material zaradi narave izdelka zagotavljati ustrezne barijerne lastnosti in zaščito izdelka pred zunanjimi vplivi. Pri novem ovojju je potrebna barierna funkcija dosežena s papirnim materialom brez aluminijaste plasti, uporabljene v dosedanjih sladolednih ovojih. Takšna materialna zasnova omogoča ločeno recikliranje ovoja v toku papirja. Z novo rešitvijo sledimo tudi usmeritvam PPWR na področju zasnove embalaže za recikliranje ter nadaljujemo prizadevanja za premišljeno rabo materialov in razvoj bolj krožnih embalažnih rešitev.

Incom d.o.o.
www.leone.si

HOFER za otroke Botrstva znova namenja 65.000 evrov

V podjetju HOFER tudi letos v okviru Sklada SKUPAJ za FER otroštvo namenjamo 65.000 evrov humanitarnemu programu Botrstvo v Sloveniji, s čimer še naprej podpiramo otroke

in mladostnike v stiski. S sredstvi jim omogočamo lažje šolanje, nakup šolskih potrebščin, razvoj njihovih športnih ali umetniških talentov, predvsem pa izkušnje, ki bi jim bile sicer nedosegljive. S pomočjo donacije nekateri otroci prvič vidijo morje, obišejo živalski vrt, se odpravijo na izlet z družino ali praznujejo rojstni dan s prijatelji, kot si sami želijo – v kinu, na pikniku ali kar doma. Del sredstev je namenjen tudi dijaškemu skladu, ki mladostnikom omogoča bivanje v dijaških domovih. Tako se lahko dijaki izražajo v smeri, ki jih zanima in veseli, ne glede na oddaljenost od njihovega kraja bivanja. Mnogim dijaški dom predstavlja tudi varno in spodbudno okolje za učenje in osebno rast. V preteklem letu smo z donacijo omogočili kritje mesečne oskrbnine kar 100 dijakom. Sklad SKUPAJ za FER otroštvo od leta 2022 podpira razvoj otrok v stiski v vseh obdobjih odrasčanja in jim omogoča, da kljub skromnejšim življenjskim pogojem razvijajo svoje potenciale in talente.



HOFER trgovina d.o.o.
www.hofer.si

GEN-I krepi prisotnost v Bolgariji

V GEN-I, največjem slovenskem trgovcu z elektriko, utrjujemo položaj enega vodilnih ponudnikov storitev upravljanja baterijskih hranilnikov električne energije (BHEE) in tržne optimizacije v Srednji in Jugovzhodni Evropi. V Bolgariji smo prevzeli komercialno upravljanje in tržno optimizacijo dveh velikih BHEE s skupno močjo 200 MW in kapaciteto hrambe 505 MWh, ki ju je razvilo in zgradilo podjetje SUNOTEC, eden vodilnih evropskih razvijalcev sončnih elektrarn in sistemov za shranjevanje energije. Na podlagi dosedanjega uspešnega sodelovanja smo v GEN-I z omenjenim podjetjem podpisali tudi pogodbo za dodatnih devet projektov, ki bodo v prihodnjem letu podvojili kapacitete baterijskih hranilnikov, ki jih GEN-I upravlja v Bolgariji. »Projekti v Bolgariji predstavljajo pomemben mejnik v naši strategiji mednarodne rasti in obenem potrjujejo zaupanje partnerjev v naše strokovno znanje, tehnologijo

in trgovalne zmogljivosti,« je poudaril član uprave družbe GEN-I dr. Igor Koprivnikar, MBA.



GEN-I, d.o.o.
gen-i.si

Znate poslovni dogodek narediti trajnosten?



Pred nami je obdobje, v katerem je največ poslovnih dogodkov. Ti so odlična priložnost za povezovanje, predstavitev podjetja in gradnjo odnosov, imajo pa lahko tudi precejšen okoljski odtis. Nanj vpliva vse: od izbire lokacije in načina prihoda udeležencev (transport) do pogostitve, uporabljenih materialov in ravnanja z odpadki. Na trajnostni vidik dogodka morate zato pomisliti že pri samem načrtovanju. Tudi promocijska darila so del trajnostne zgodbe. Eden bolj očitnih primerov so plastenke z vodo, ki jih na številnih dogodkih razdelijo na stotine. Preprosto bi se jih lahko nadomestilo s stekleničkami za večkratno uporabo, opremljenimi z logotipom organizatorja. S tem se zmanjša količina plastike za enkratno uporabo, udeleženec pa prejme izdelek, ki ga bo lahko uporabljal še dolgo časa. Trajnosten poslovni dogodek tako ni nujno dražji ali manj privlačen. Zahteva pa boljše načrtovanje in premišljene odločitve. Le tako trajnost ne postane zgolj sporočilo dogodka, ampak tudi del njegove izvedbe.

Zapisal: Borut Haclar, IN d.o.o.

IN d.o.o.
www.ekoman.si

Potresna odpornost kot pomemben vidik trajnostne gradnje



Trajnostno gradnjo najpogosteje povezujemo z zmanjševanjem emisij toplogrednih plinov, učinkovito rabo energije in izbiro materialov z manjšim okoljskim odtisom. Trajnost stavbe določa tudi njena dolgoročna varnost in uporabnost, in prav zato je potresna odpornost eden ključnih vidikov trajnostne gradnje. V kolikor objekt ob potresu utрпи tako velike poškodbe, da ga je potrebno porušiti ali obsežno sanirati, se velik del vloženih virov izgubi, hkrati pa nastanejo novi okoljski vplivi zaradi obnove ali nadomestne gradnje. Potresna odpornost tako neposredno prispeva k podaljšanju življenjske dobe objekta in učinkovitejši izrabi že porabljenih virov. Temelj potresno odporne stavbe je kakovostno projektiranje. Že v fazi načrtovanja se določijo konstrukcijske rešitve, ki omogočajo nadzorovano obnašanje objekta med potresom, zmanjšujejo tveganje za poškodbe ter povečujejo varnost uporabnikov. Ne gre zgolj za izpolnjevanje predpisov, temveč za projektiranje stavb, ki skozi celoten življenjski cikel ohranjajo varnost, funkcionalnost in vrednost tudi ob izrednih dogodkih.

CBD d.o.o.
www.cbd.si

Sistemska do skladnosti z uredbo PPWR

Uredba PPWR prinaša družbam vrsto novih zahtev glede sestave, reciklabilnosti, označevanja in dokumentiranja embalaže. Ker se bodo posamezne obveznosti začele uporabljati postopoma, zagotavljanje skladnosti ni enkraten pregled, temveč proces, ki ga bo treba v prihodnjih letih sistematično spremljati in nadgrajevati. Fit media/Zelena Slovenija zato ponuja celovit pristop k vzpostavljanju in spremljanju skladnosti z

uredbo PPWR. Ta vključuje razvrstitev vseh vrst vhodne in izhodne embalaže, določitev relevantnih zahtev, strokovni pregled razpoložljive tehnične dokumentacije, prepoznavanje manjkajočih podatkov in dokazil ter pripravo analize vrzeli s konkretnimi priporočili za nadaljnje ukrepanje. Svetovalni proces je podprt z informacijskim orodjem, ki omogoča strukturirano zbiranje podatkov in dokumentacije, pregled skladnosti posameznih vrst embalaže, evidentiranje ugotovitev ter spremljanje napredka. Orodje je vključeno v izvajanje svetovalne storitve in podpira skupno delo naših strokovnjakov ter odgovornih oseb v družbi. Tako družba pridobi jasn pregled nad trenutnim stanjem in podlago za pravočasno pripravo na zahteve uredbe, ki se bodo v prihodnjih letih postopoma dopolnjevale in zaostrovale.

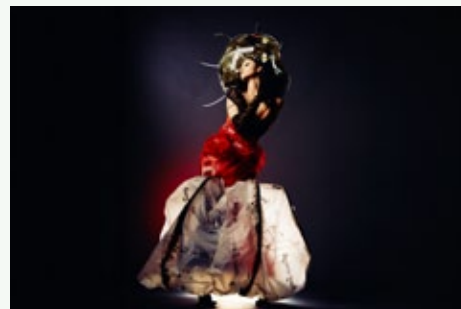


Fit media d.o.o. / Zelena Slovenija
www.zelenaslovenija.si

Druga priložnost – luksuz iz odsluženih materialov

Študentke 3. letnika smeri Moda in tekstilije s Fakultete za dizajn so 8. junija 2026 v Vodnem mestu Atlantis prejele priznanja programa Ekošola za krožno zasnovane modne kreacije v okviru Oblikovalskega izziva projekta Krožnost je naša priložnost. Navdih so iskale v ikoničnih kreacijah priznanih modnih hiš ter jih reinterpreterale skozi načela krožnega oblikovanja. Pri tem so ponovno uporabile odslužena oblačila, tekstilne ostanke in druge odpadne materiale, med njimi zavese, čipke, denim, tekstil iz dežnikov in plakatov, tobačne vrečke, plastične vreče, ruletnne trakove in zgoščenke. Pod mentorstvom prof. Matee Benedetti in s strokovno pomočjo Lidije Rotar so razvile unikatne avtorske kreacije visoke mode, ki dokazujejo, da je mogoče z inovativnim oblikovalskim pristopom odsluženim materialom vdahniti novo estetsko in uporabno vrednost. Projekt spodbuja podaljševanje življenjske dobe materialov, ponovno uporabo in zmanjševanje odpadkov

ter študentke usmerja v odgovorno in trajnostno oblikovanje.



Unikatna krožno zasnovana kreacija študentke Hane Krnc. Foto: Matic Koman.

Zapisa: izr. prof. dr. Damjana Celcar

Fakulteta za dizajn, samostojni visokošolski zavod
<https://fd.si/>

Zaključek izgradnje 87 sončnih elektrarn na javnih stavbah



V poletju je na Ravnah na Koroškem potekala zaključna slovesnost dvoletnega projekta izgradnje 87 sončnih elektrarn na javnih stavbah s skupno nazivno močjo 6,3 MW in hranilnika električne energije kapacitete 232 kWh. Pod okriljem vodilnega partnerja Občine Ravne na Koroškem se je v dva konzorcija združilo 25 občin in javnih zavodov iz vse Slovenije. Projekt samooskrbe z električno energijo iz sončne energije je bil sofinanciran v okviru javnega razpisa, kjer je sredstva zagotovilo Ministrstvo za infrastrukturo in energetiko ter Evropska unija iz Načrta za okrevanje in odpornost. KONZORCIJ I: 53 lokacij, 3900 kW skupne nazivne moči, investicija: 4 mio EUR brez DDV, evropska sredstva: 2,8 mio EUR. KONZORCIJ II: 34 lokacij, 2400 kW skupne nazivne moči, investicija: 2,5 mio EUR brez DDV, evropska sredstva: 1,7 mio EUR. V podjetju EUTRIP, d.o.o. smo sodelovali s svetovalnim inženiringom (vodenje, koordinacija, nadzor nad izvedbo in poročanje pristojnemu ministrstvu o razvoju projekta).

S skupnimi močmi bo javni sektor dosegal energetske neodvisnosti bistveno hitreje in z nižjimi stroški.

EUTRIP, d.o.o.
www.eutrip.si

Aplast postal ambasador slovenskega gospodarstva



Aplast se je pridružil skupnosti 45 podjetij in organizacij, ki nosijo naziv: ambasadorji slovenskega gospodarstva.

V podjetju Aplast smo julija postali ponosni ambasadorji slovenskega gospodarstva za obdobje 2026–2029. V sklopu projekta SPIRIT Slovenija se tako pridružujemo skupnosti 45 podjetij in organizacij, ki pod nacionalno komunikacijsko kampanjo I feel Slovenia. Green. Creative. Smart. predstavljamo znanje, inovativnost in razvojno usmerjenost slovenskega gospodarstva na mednarodnih trgih. Naziv je priznanje našemu dosedanjemu delu, dolgoletnemu strokovnemu znanju ter razvoju kakovostnih, inovativnih in trajnostno naravnanih rešitev. Verjamemo, da smo si ga pridobili prav z rezultati in aktivnostmi, ki smo jih v preteklih letih uspešno doma in v tujini. Hkrati naziv predstavlja odgovornost in zavezo, da še naprej soustvarjamo prepoznavnost Slovenije kot zelene, ustvarjalne, pametne in gospodarsko napredne države. Kot ambasador slovenskega gospodarstva nadaljujemo in širimo mednarodne aktivnosti z jasnim ciljem povečati prisotnost na tujih trgih in pridobiti dodatne izkušnje, znanja in partnerstva. Pred nami so ureditve, predstavitve in druge aktivnosti v tujini. Že kmalu v Franciji, na Madžarskem in v Nemčiji, kjer že 11. leto razstavljamo na največjem svetovnem sejmu avtomoblov, prikolic in kamping opreme. Več si lahko preberete na spletni strani www.aplast.si.

Aplast d.o.o.
www.aplast.si

Cinkarna Celje v novi podobi



Cinkarna Celje je že več kot 150 let del skupnosti, v kateri živimo in delamo. V tem času se je spreminjal svet okoli nas, razvijali so se kraji in ljudje. Razvijala se je tudi Cinkarna. Danes smo sodobno kemijsko podjetje, ki na dolgoletnem znanju in izkušnjah gradi odgovoren razvoj za prihodnost. Temu razvoju sledi tudi nova celostna grafična podoba. S skupnostjo smo že dolgo povezani na številnih področjih življenja. Srečujemo se v športu in kulturi, pri izobraževanju, v sodelovanju z društvi in organizacijami, predvsem pa skozi ljudi, ki tukaj živijo in delajo. Nova podoba bo zato postopoma postajala del tudi tega skupnega vsakdana. Prenovljena podoba ohranja prepoznavne korenine Cinkarne in jih nadgrajuje s sodobnejšim izrazom, ki temelji na vrednotah, na katerih podjetje gradi svojo prihodnost. To so strokovnost, kakovost, zanesljivost, odgovornost in dolgoročna partnerstva. Cinkarna se je čez desetletja razvijala. Zdaj se njen razvoj odraža tudi v sodobnem vizualnem izrazu, ki govori jezik današnjega časa in prihodnosti.

Cinkarna Celje, d.d.
www.cinkarna.si

Trajnost se začne z izbiro materiala

Trajnost ni le vprašanje izbire materiala, temveč tudi njegove življenjske dobe. V podjetju AMT Projekt d.o.o. pri razvoju kompozitnih (GRP) izdelkov posebno pozornost namenjamo rešitvam, ki zagotavljajo dolgo življenjsko dobo, minimalne potrebe po vzdrževanju in zanesljivo delovanje tudi v zahtevnih okoljih. GRP materiali so odporni proti koroziji, vlagi, kemikalijam in UV-sevanju, zato so primerni za uporabo v komunalni, industrijski in navtični panogi ter povsod, kjer so izdelki izpostavljeni zahtevnim obratovalnim pogojem. Zaradi svoje odpornosti ohranjajo funkcionalnost desetletja, kar zmanjšuje potrebo po

menjavah, sanacijah in porabi novih surovin. Trajnostni vidik se odraža tudi v nižjih stroških vzdrževanja ter manjšem okoljskem odtisu skozi celoten življenjski cikel izdelka. Daljša življenjska doba pomeni manj odpadkov, manj transportov in manj posegov v prostor, kar prispeva k učinkovitejši rabi naravnih virov. V podjetju verjamemo, da se trajnost začne že pri načrtovanju in izbiri pravih materialov.



AMT Projekt d.o.o.
www.amtprojekt.si

PPWR prinaša nove zahteve tudi pri izbiri kozarcev



Nova evropska uredba PPWR (Packaging & Packaging Waste Regulation, EU 2025/40), katere namen je zmanjšati količine embalaže, povečati reciklabilnost in pospešiti uporabo recikliranih materialov, še dodatno poudarja pomen materialov, ki se uporabljajo v izdelkih za večkratno uporabo. Med snovmi, ki so pod posebnim nadzorom, je tudi BPA (bisfenol A), ki je sestavni del polikarbonata (PC), materiala, iz katerega so trenutno na trgu številni kozarci, podobni steklu. Z novo zakonodajo skladna alternativa je material SAN (styrene acrylonitrile), ki ne vsebuje BPA. V podjetju ABENA imamo v ponudbi celovito linijo kozarcev za večkratno uporabo iz materiala SAN. Kozarci združujejo videz stekla, odpornost pri vsakodnevni uporabi ter možnost pomivanja v pomivalnem stroju*, hkrati pa ustrezajo zahtevam, ki jih prinaša evropska zakonodaja. *Kozarci so

primerni za pomivanje v pomivalnem stroju ter preizkušeni za 125 pranj v skladu s standardom EN 12875-1:2005.

Abena-Helpi d.o.o.
www.abena-helpi.si

Kako graditi železniško infrastrukturo z manjšim okoljskim odtisom?



V okviru evropskega projekta LIAISON iz programa Horizon Europe, ki ga sofinancira Evropska unija, je bilo ob drugem tiru Divača–Koper vzpostavljeno testno polje za preizkus nove zasnove železniške tirne grede CIRTRACK. Rešitev temelji na ponovni uporabi materialov in je namenjena zmanjšanju vibracij in hrupa ter izboljšanju mehanskih lastnosti železniške infrastrukture. CIRTRACK vključuje ponovno uporabljen

tolčenec z dodatkom reciklirane gume iz odsluženih pnevmatik ter bočne betonske oporne elemente, povezane z geomrežo. Takšna zasnova izboljšuje dušenje vibracij in stabilnost tirne grede, zmanjšuje njene deformacije ter prispeva k daljši življenjski dobi tolčenca. Z uporabo recikliranih in ponovno uporabljenih materialov obenem sledi načelom krožnega gospodarstva ter zmanjševanja okoljskega odtisa prometne infrastrukture. Rezultati laboratorijskih in terenskih meritev so pokazali, da je optimalna mešanica s 5 % gumenega agregata iz odsluženih pnevmatik. Nova zasnova omogoča približno 50-odstotno zmanjšanje vibracij in približno 50-odstotno zmanjšanje trajnih deformacij tirne grede. Manjša obraba in lomljenje tolčenca lahko prispevata tudi k znižanju stroškov vzdrževanja za do 30 %. Rešitev obenem dosega cilj vsaj 80-odstotne ponovne uporabe materialov.

2TDK, d.o.o.
www.drugitir.si

Digitalno ravnovesje kot del družbene odgovornosti

Digitalizacija prinaša številne prednosti, hkrati pa odpira vprašanja odgovorne rabe tehnologije. V A1 Slovenija smo zato skupaj

s centrom LogOut razvili program Aktivno odštekani, s katerim spodbujamo bolj zavestno in uravnoteženo uporabo digitalnih tehnologij. Na koncertih danes pogosto spremljamo morje dvignjenih telefonov, skozi katere lovimo trenutke, namesto da bi jih zares doživeli. Prav to opažanje je bilo izhodišče družbenega eksperimenta ob 10. obletnici skupine Joker Out. Sto obiskovalcev je brezplačno vstopnico prejelo pod pogojem, da koncert doživijo brez telefona. Naprave so pred začetkom shranili v posebne torbice, ki so onemogočale njihovo uporabo. Obiskovalci so povedali, da so se lažje prepustili glasbi, energiji koncerta in pristnemu doživljanju trenutka, kar je mnogim ponudilo povsem drugačno koncertno izkušnjo. Eksperiment je pokazal, da digitalno ravnovesje ne pomeni odrekanja tehnologiji, temveč zavedanje, kdaj jo odložiti, da smo lahko zares prisotni v trenutku in z ljudmi okoli sebe.



A1 Slovenija, d. d.
www.a1.si

Evropski projekti

Vzgoja sadik divjih trajnic za projekt EIP KOŠEK



V okviru svojih že več desetletij trajajočih prizadevanj za trajnostno in okoljsko odgovorno vrtnarjenje vrtnarija Trajnice Golob-Klančič že zelo dolgo uvaja v slovenske vrtove in javne zelene površine tudi naše divje (v naši naravi spontano rastoče, torej avtohtone) trajnice. Med njimi take za najrazličnejše rastiščne

pogoje in različne namene naravovarstvene in vrtno uporabe. Med ostalim tokrat kot partnerska vrtnarija sodelujemo tudi v projektu 'Poizkusna pridelava avtohtonega semenskega materiala za različne tipe slovenskih travnikov - EIP KOŠEK'. Projekt se izvaja v okviru Evropskega partnerstva za inovacije in je financiran v sklopu intervencije IRP31 Strateškega načrta skupne kmetijske politike 2023-2027. Namen projekta je postaviti temelje pridelave avtohtonega semenskega materiala različnih tipov naravovarstveno pomembnih travnikov v Sloveniji, bodisi v obliki pridelanega semena posameznih vrst bodisi v obliki semenskega drobirja (požete in posušene semenske mešanice). Partnerji projekta so: E-ZAVOD (vodilni partner), Trajnice Golob-Klančič, KGZS Zavod Ljubljana, Društvo za opazovanje in proučevanje ptic Slovenije, Kmetijski inštitut Slovenije, Jasna Dizajn in sedem kmetij. Iz v naravi nabranega semena v vrtnariji vzgajamo sadike za donorske nasade, ki bodo služili za vzpostavitev spletne borze semenskega materiala za obnove travnikov. V projektu se testira šest praktičnih preizkusov: vzgoja sadik iz semena, žetev

semenskega drobirja, vzpostavitev cvetnega pasu, obnova travnika s požetim materialom, obnova travnika s sadikami, pridelava semen posameznih vrst. Ker v Sloveniji še ne obstaja sistematična, tržno orientirana proizvodnja semenskega materiala, ki bi ga bilo možno kupiti za obnovo travišč, se s projektom EIP KOŠEK skuša ta manjko zapolniti.

Vrtnarija Trajnice Golob-Klančič
www.trajnice.com

Podnebno odporna Slovenija: Climathon Slovenija 2026

Podnebne spremembe vse izraziteje vplivajo na kakovost bivanja in delovanje urbanih območij. Eden ključnih izzivov so urbani vročinski otoki, ki jih stopnjujejo gostota pozidave, neprepustne površine, pomanjkanje vegetacije in antropogeni viri toplote. Njihovo učinkovito naslavljanje zahteva kakovostne

podatke, strokovno znanje in razvoj lokalno prilagojenih rešitev. Climathon Slovenija 2026 je kot interdisciplinarna platforma povezala podatke, znanje mladih, strokovno mentorstvo in potrebe lokalnega okolja pri iskanju rešitev za zmanjševanje učinkov vročinskih otokov oz. toplotnih obremenitev v Podravju. Nastale so štiri rešitve: sistemsko zeleno infrastrukturo GreenFlow Ptuj, pasivni sistem hlajenja TerraCooling, prenovo trga v Hajdini z uvajanjem vegetacije in zelene urbane ohlajevalce za ptujsko tržnico. Razvoj na naravi temelječih rešitev tako predstavlja primer participativnega pristopa, ki lahko prispeva k večji urbani odpornosti, kakovosti javnega prostora in dolgoročno podnebno odporni Sloveniji.



ZRS Bistra Ptuj
www.bistra.si

Od raziskovalnih projektov do izobraževanja prihodnosti

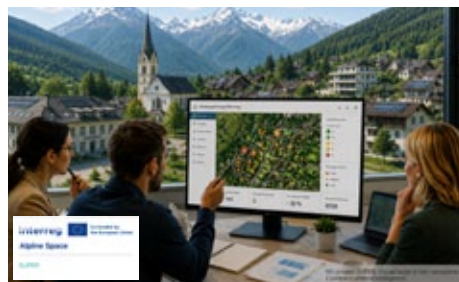


Na UP Fakulteti za management aktivno sodelujemo v številnih domačih in mednarodnih projektih, ki raziskujejo in razvijajo rešitve na področju trajnosti ter prispevajo k prehodu v bolj odgovorno in vključujoče gospodarstvo. Pridobljena znanja in izkušnje neposredno prenašamo tudi v izobraževalni proces. Ta pristop uresničujemo tudi skozi magistrski študijski program Management trajnostnega razvoja, ki je namenjen vsem, ki želijo poglobljeno razumeti sodobne izzive trajnostnega razvoja ter pridobiti kompetence za njihovo učinkovito vključevanje v poslovno prakso in organizacije. Eden izmed

pomembnejših projektov na tem področju je Bridging Gaps – Second-Hand Ventures for Sustainable Development and Inclusion, ki povezuje trajnostne prakse, digitalne inovacije in izobraževanje z jasnim ciljem: opolnomočiti mala podjetja, zaposlene in mlade za uspešno delovanje v sodobnem gospodarstvu. V okviru projekta nastajajo sodobna učna orodja, podprta tudi z umetno inteligenco, ter interaktivne učne vsebine za razvoj ključnih kompetenc prihodnosti. Projekt tako pomembno prispeva k razvoju znanj in veščin, ki podpirajo trajnostni razvoj, krožno gospodarstvo in digitalno preobrazbo.

Univerza na Primorskem, Fakulteta za management
www.fm-kp.si

Kako digitalna orodja občinam pomagajo pri energetskih odločitvah?



Koliko energije porabijo občinske stavbe? Katere bi bilo smiselno prenoviti najprej? Kje so največji potenciali za obnovljive vire energije in kako načrtovati investicije, da bodo prinesle največ koristi? Občine sprejemajo vse več odločitev, povezanih z energijo in podnebnimi spremembami. Podatkov je veliko, vendar so pogosto razpršeni med različnimi evidencami, službami in digitalnimi sistemi, zato že priprava dobre slike trenutnega stanja zahteva veliko časa in dela. S tem izzivom se ukvarja evropski projekt SUPER, v katerem smo v Energetsko podnebni agenciji za Podravje – ENERGAP julija 2026 pričeli sodelovati kot projektni partner. Projekt, sofinanciran s strani Evropske unije, programa Interreg Alpine Space, želi občinam ponuditi učinkovitejšo digitalno podporo pri energetskem načrtovanju. SUPER ne bo razvijal novega informacijskega sistema, temveč bo povezoval obstoječa digitalna orodja, podatke in občinske procese. Tako bodo občine lažje prepoznale potenciale za prihranke energije, potrebe po prenovi stavb, možnosti uporabe obnovljivih virov ter smiselno načrtovala prihodnje investicije. Projekt bo preverjal

tudi možnosti uporabe umetne inteligence pri obdelavi podatkov, pripravi analiz in zmanjševanju administrativnih obremenitev, ob poudarku na varni in odgovorni uporabi novih tehnologij. Razvite rešitve bomo v ENERGAP preizkušali v občinah Podravja skupaj z ljudmi, ki energetske in podnebne naloge izvajajo v praksi. Cilj je jasen: manj časa za iskanje in obdelovanje podatkov ter več časa za dobre energetske odločitve in njihovo izvedbo.

Energetsko podnebna agencija za Podravje
www.energap.si

Znanje kot orodje za odgovorno izbiro kozmetike



Na Fakulteti za varstvo okolja se je zaključil 2 letni mednarodni Erasmus+ projekt GreenGate2, namenjen krepitvi znanja in veščin mladih za odgovorno in varno uporabo dekorativne kozmetike, izdelkov za osebno nego ter zdravil brez recepta. Projekt je razvijal izobraževalne vsebine in praktična orodja, ki mladim pomagajo razumeti sestavine, tveganja in vplive vsakodnevnih izdelkov. Projekt je podpiral tudi razvoj didaktičnih veščin učiteljev, ki lahko z novimi pristopi oblikujejo kakovostne delavnice, usposabljanja in terenske dejavnosti. Fakulteta se je osredotočila na kemikalije, mikroplastiko in plastiko v kozmetičnih izdelkih ter na prenos znanstveno podprtih informacij v dostopna učna gradiva. Med rezultati izstopata e knjiga o kozmetičnih abrazivih in mikroonesnaževalih, ter interaktivna zbirka LABtorials, ki v obliki e priročnika in Poglej & naredi videov spodbuja raziskovanje okoljskih vplivov kozmetičnih izdelkov skozi praktične, izkustvene eksperimente. V času projekta je bilo izvedenih 17 izobraževalnih dogodkov, kjer je sodelovalo skoraj 700 mladih. Vsa gradiva so brezplačno dostopna v štirih jezikih na: <https://green-gate.eu/>

Fakulteta za varstvo okolja
<https://fvo.si>

AKADEMIJA ZELENA SLOVENIJA

Poletje z aktualnimi ESG temami in novimi znanji

Poletje je bilo tudi letos priložnost za nova znanja, aktualne poglede in razpravo o izzivih, s katerimi se podjetja srečujejo na poti trajnostnega razvoja. Akademija Zelena Slovenija je pripravila serijo brezplačnih webinarjev, ki so povezali aktualne teme s praktičnimi znanji in rešitvami za vsakodnevno delo.

V petih webinarjih so strokovnjakinje mag. Vanesa Čanji, mag. Klementina Zapušek in Tanja Pangerl odprle vprašanja človekovih pravic in skrbnega pregleda, vloge vodij pri upravljanju tveganj, ESG kompetenc kot dejavnika konkurenčnosti, varnosti in zdravja pri delu ter novega prostovoljnega standarda EU.

Webinarji so bili odlično obiskani, kar potrjuje, da zanimanje za konkretna znanja in razumevanje novih trajnostnih zahtev tudi v poletnih mesecih ne pojenja. V nadaljevanju objavljamo kratke povzetke posameznih webinarjev, celotne posnetke pa si lahko ogledate na povezavah pri posameznih temah.

Prostovoljno poročanje o trajnostnosti dobiva pravno težo

Evropska komisija je 3. julija 2026 sprejela delegirano uredbo C(2026) 5011, ki vzpostavlja evropski standard poročanja o trajnostnosti za prostovoljno uporabo. Največja novost ni v številu razkritij, temveč v dvojni naravi standarda: za podjetja ostaja prostovoljen, za zavezanice po CSRD pa bo njegov ožji nabor hkrati pomenil zakonsko zgornjo mejo informacij, ki jih smejo za potrebe svojega poročanja zahtevati od zaščitenih partnerjev v vrednostni verigi.

MAG. VANESA ČANJI

Novi prostovoljni standard (v angleščini Voluntary Standard oziroma VS) ni vsebinsko povsem nov okvir. Temelji na priporočilu Komisije (EU) 2025/1710 o standardu VSME, ki ga je pripravil EFRAG leta 2025. Komisija je spremembe zavestno omejila:



oohranila je osnovni in celoviti modul, vsebino uskladila z revidiranimi standardi ESRS, zmanjšala del podatkovnih točk in posebej določila, katere izmed njih tvorijo omejitev zahtev v vrednostni verigi. S tem je želela ohraniti kontinuiteto za podjetja, ki so VSME že začela uporabljati, ter preprečiti, da bi obsežnejši standard sam po sebi zvišal raven podatkov, ki bi jo bilo dovoljeno prenesti na manjša podjetja. Po začetku veljavnosti bo delegirana uredba nasledila priporočilo VSME kot osrednji evropski referenčni okvir.

Pomembna je tudi razmejitev naslovnikov. Člen 2 uredbe uporabo VS omogoča podjetjem, ki niso zavezana obveznemu poročanju po členih 19a in 29a računovodske direktive, sam standard pa je zasnovan predvsem za podjetja, ki v predhodnem poslovnem letu v povprečju niso presegla 1.000 zaposlenih. Samo podjetja z največ 1.000 zaposlenimi so tudi »zaščiteni podjetja« in imajo pravico zavrniti zahteve nad zakonsko zgornjo mejo. Podjetje z več kot 1.000 zaposlenimi, ki zaradi nedoseganja prihodkovnega praga ni zavezanec po CSRD, lahko VS uporablja

kot sorazmeren referenčni okvir, vendar iz njega ne pridobi enake zaščite pred dodatnimi zahtevami za razkrivanje podatkov s področja ESG.

Dva modula in bistveno manj formalnosti kot pri ESRS

Osnovni modul obsega razkritja B1–B11. Poleg podlage za pripravo vključuje opis praks, politik in prihodnjih pobud ter ključne okoljske, socialne in upravljaljske kazalnike: energijo in emisije toplogrednih plinov, onesnaževanje, biotsko raznovrstnost, vodo, rabo virov in odpadke, osnovne podatke o zaposlenih, varnosti, plačilu in usposabljanju ter obsodbe in globe zaradi korupcije ali podkupovanja. Celoviti modul C1–C9 temu dodaja poslovni model in strategijo, podrobnejši opis politik in ukrepov, cilje zmanjševanja emisij, podnebna tveganja, dodatne podatke o delovni sili, človekove pravice ter izbrane informacije, pomembne za finančne institucije.

Podjetje lahko izbere samo osnovni modul ali osnovni in celoviti modul. Osnovni modul je pogoj za celovitega; če podjetje poda izrecno izjavo o skladnosti z izbrano možnostjo, mora upoštevati celoten pripadajoči modul, razen razkritij, za katera velja načelo »če je relevantno«, in izrecno prostovoljnih podatkovnih točk. Za podjetja z največ deset zaposlenimi so nekatere zahtevnejše informacije dodatno prostovoljne.

Dvojna pomembnost

Prostovoljni standard ne zahteva formalne ocene dvojne pomembnosti. Kljub temu ohranja njeno temeljno poslovno logiko: poročilo naj pokaže, kako podjetje vpliva na ljudi in okolje ter kako okoljska in socialna

vprašanja vplivajo na njegov finančni položaj, uspešnost in denarne tokove. Če splošni nabor ne prikaže dovolj dobro posebnosti dejavnosti, je treba razmisliti o sektorskih oziroma podjetju značilnih informacijah. Od drugega leta poročanja se praviloma vključijo primerjalni podatki.

Omejitev zahtev ni splošna prepoved ESG vprašalnikov

Jedro reforme je tako imenovani »value-chain cap«. Priloga I vsebuje celotni VS, Priloga II pa ločeno našteva samo bistvene podatkovne točke, ki sestavljajo zakonsko zgornjo mejo. Ta zato ni enaka celotnemu osnovnemu in celovitemu modulu. Prostovoljne, sektorsko specifične in nekatere pogojne informacije niso vključene; za podjetja z največ deset zaposlenimi je seznam še ožji.

Zavezanec po CSRD lahko zaščiteno podjetje zaprosi tudi za informacije nad omejitvijo, vendar jih ne sme zahtevati kot obvezne. Jasno mora označiti, katere informacije presegajo zgornjo mejo, in partnerja obvestiti o njegovi zakonski pravici do zavrnitve. Pogodbena določila, sklenjena za izpolnjevanje obveznosti poročanja po CSRD, te zaščite ne smejo izničiti.

Prav tako omejitev velja samo za zbiranje informacij zaradi poročanja po CSRD. Ne posega v podatkovne zahteve, ki izhajajo iz druge evropske ali nacionalne zakonodaje, pravil o izdelkih in embalaži, CBAM, EUDR, skrbnega pregleda, javnih naročil, certificiranja ali drugih samostojnih pravnih in poslovnih podlag. Tudi banke, zavarovalnice in vlagatelji niso v vseh položajih pravno vezani na enako omejitev, čeprav jih Komisija spodbuja, naj svoje zahteve čim bolj približajo standardiziranemu naboru VS. Zato poročilo po VS ne zagotavlja, da podjetje ne bo več prejelo nobenega dodatnega vprašanja; zagotavlja pa jasnejšo mejo, kadar je namen zahteve priprava poročila po CSRD.

Velika podjetja bodo morala prenoviti upravljanje dobaviteljev

Največja napaka bi bila, da bi veliko podjetje svoj sedanji obsežni ESG vprašalnik zgolj preimenovalo v »VS vprašalnik«. Vsako vprašanje bo treba povezati z namenom zbiranja, pravno ali poslovno podlago, ciljno skupino

dobaviteljev in konkretno podatkovno točko iz Priloge II. Zahteve zaradi CSRD bo treba ločiti od zahtev zaradi drugih predpisov ali nabavnih in tveganjskih procesov, vprašalnike segmentirati glede na velikost in dejavnost dobavitelja, nadgraditi pogodbena določila ter uskladiti nabavo, ESG funkcijo, pravno službo, finance, IT in notranjo revizijo.

Omejitev zahtev ne odpravlja odgovornosti velikega podjetja za lastno poročilo. Revidirani ESRS izrecno dopuščajo razumne ocene, sektorska povprečja, vzorčne analize, podatke primerljivih podjetij, stroškovne približke in druge nadomestne podatke, kadar neposredni podatek ni praktično dosegljiv ali dovolj zanesljiv. To pomeni prehod od logike »od vsakega dobavitelja zahtevaj vse« k sistemu, ki najprej opredeli resnično informacijsko potrebo, nato presodi vir podatka in dokumentira uporabljeno metodo.

Za manjša podjetja je pomembnejši podatkovni sistem kot lep dokument

Za podjetje zunaj CSRD je smiselno izhajati iz dejanskih potreb kupcev, bank in vodstva. Osnovni modul je lahko primeren prvi korak za podjetje, ki šele ureja evidence. Celoviti modul je praviloma uporabnejši za podjetja v več mednarodnih verigah, pri pridobivanju financiranja, ob določenih podnebnih ciljih ali večji izpostavljenosti ESG tveganjem.

Uspeh bo odvisen od ravnanja uporabnikov podatkov

Novi prostovoljni standard bo dosegel svoj namen samo, če ga bodo velika podjetja, banke in drugi uporabniki sprejeli kot skupni jezik ESG podatkov. Pravni okvir lahko omeji nesorazmerne zahteve za potrebe CSRD, ne more pa sam odpraviti vseh vzporednih vprašalnikov. Ključni preskus bo zato praktičen: ali bodo uporabniki res zmanjšali podvajanja, zahtevali samo podatke z jasno utemeljenim namenom in dovolili, da en kakovosten podatkovni sistem podpira več različnih poslovnih potreb. Če se bo to zgodilo, VS ne bo le poenostavljeno poročilo, temveč pomembna evropska podatkovna infrastruktura za ESG upravljanje, financiranje in odpornost vrednostnih verig.

Slovenski vidik

Javni poziv VESG mikro, malim in srednje velikim podjetjem omogoča do 60 odstotkov sofinanciranja upravičenih stroškov, od 1.000 do 9.999,99 evra. Evropski prostovoljni standard sam ne zahteva zunanega zagotovila, vendar slovenski poziv za sofinancirano poročilo zahteva pregled pooblaščenega revizijske družbe z omejenim zagotovitvilo in javno objavo poročila na AJ PES.

TRAJNOSTNE, ESG KOMPETENCE

Poznavanje ESG vsebin ni dovolj, znati jih je treba uporabiti pri delu in odločanju

ESG ni več naloga samo ESG oddelka, ampak postaja sestavni del vsakodnevnega dela v nabavi, finančah, operacijah, logistiki, razvoju izdelkov in drugih funkcijah podjetja, kažejo različne raziskave o trajnostnih kompetencah v zadnjih treh letih. Prihaja do premika od ESG strokovnjakov k ESG organizaciji oziroma do t. i. »cross-functional« ESG modela, kjer ima vsaka funkcija svoje specifične ESG odgovornosti in kompetence. Pri tem ne gre le za poznavanje trajnostnih tem, temveč tudi za sposobnost njihove uporabe pri vsakodnevnem delu, odločanju in vodenju.

TANJA PANGERL

Raziskava Boston Consulting Group (BCG) iz oktobra 2025 je pokazala, da bo zaradi trajnostnih zahtev kar 25-50 % zaposlenih moralo prilagoditi svoje kompetence. Zato se priporoča, da podjetja najprej identificirajo delovna mesta, ki jih trajnostne zahteve najbolj prizadevajo, nato ocenijo trenutno raven trajnostnih kompetenc zaposlenih ter pripravijo načrte za prekvalifikacijo in nadgradnjo znanj. Pri tem je pomembno k razvoju ESG kompetenc pristopiti sistematično, saj številni zaposleni že prevzemajo nove odgovornosti, ne da bi za to prejeli ustrezno usposabljanje.

Raziskave kažejo, da večina podjetij svoje ESG kompetence ocenjuje kot nezadostne za prihodnje potrebe. Vrzeli se pojavljajo predvsem pri ESG podatkih in analitiki, merjenju vplivov, trajnostnem poročanju, upravljanju dobavnih verig, ocenjevanju ESG tveganj in pri vključevanju vidikov ESG v strateško odločanje. Uspešna podjetja ESG kompetenc ne povezujejo več zgolj z regulativo, ampak z ustvarjanjem poslovne vrednosti



– da ostanejo konkurenčna, inovativna in odporna v spreminjajočem se poslovnem okolju. ESG se torej premika iz specializiranih trajnostnih oddelkov v jedro poslovnega odločanja. Trajnostne kompetence je priporočljivo graditi na treh ravneh: osnovne kompetence – vsi zaposleni, specialistične/funkcijske kompetence – posamezna področja dela, in vodstvene/strateške kompetence – vodstvo. Posebej se izpostavljajo vodstvene ESG kompetence, kjer gre za zmožnost vključevanja ESG v poslovno strategijo, vodenje sprememb in gradnjo trajnostne kulture ter ESG upravljanje in nadzor. Pogosto pa so trajnostne kompetence povezane tudi z merjenjem uspešnosti vodstva.

Rezultati kratke ankete o trajnostnih kompetencah

V okviru webinarja Trajnostne, ESG kompetence: manjkajoči člen konkurenčnosti podjetij, ki je potekal 29. 7. 2026, smo izvedli kratko anketo. V njej je sodelovalo 26 udeležencev na webinarju, ki prihajajo iz različnih podjetij.

Rezultati so pokazali, da podjetja ocenjujejo, da je največja kompetenčna vrzel prisotna pri kadrovski službi in razvoju izdelkov/storitev (oboje 23 %). Več kot polovica sodelujočih je razumevanje ESG zahtev med zaposlenimi

ocenilo na srednji ravni (ocena 3 od 5), skoraj 20 % pa, da zaposleni slabo razumejo ESG zahteve. Tudi o tem, ali so vsebine ESG vključene v procese posameznih funkcij, so največ (38 %) ocenili na srednji ravni (ocena 3 od 5). Ali zaposleni znajo ESG podatke dejansko uporabljati pri delu je polovica sodelujočih ocenila, da na srednji ravni (ocena 3 od 5), kar 38 % pa jih je ocenilo, da zaposleni večinoma ne znajo uporabljati ESG podatkov pri delu. Tudi povezovanje ESG s tveganji, stroški, priložnostmi s strani vodij jih je več kot polovica ocenilo na srednji ravni, torej gre za delno povezovanje. Večina sodelujočih podjetij še nima načrta za razvoj ESG kompetenc, več kot 20 % pa ESG že vključuje v razvoj kompetenc v celoti ali v večji meri.

Kratka analiza je torej pokazala, da podjetja prepoznavajo potrebo po ESG kompetencah in se zavedajo vrzeli na določenih področjih, da so vidiki ESG delno že vključeni v njihove poslovne procese, a še vedno peša pri razumevanju in konkretnem vključevanju v delovne procese in odločanje. Razvoj trajnostnih kompetenc in njihovo vključevanje v vsakodnevno delo, procese in odločanje po celotni organizacijski strukturi podjetja je vse bolj strateškega pomena za zagotavljanje skladnosti, konkurenčnosti in odpornosti na spremembe na trgu.

VODITELJSTVO

So **vodje največje tveganje** ali največja zaščita organizacije?

Kako hitro pridejo slabe novice do vodstva? Koliko energije zaposleni porabijo za reševanje problemov in koliko za zaščito sebe? Ali družba rezultate ustvarja zaradi svojega sistema ali kljub njemu?

MAG. VANESA ČANJI

Webinar Vodje kot največje tveganje ali največja zaščita organizacije voditeljstvo predstavlja kot enega ključnih sistemov poslovne odpornosti. Mag. Vanesa Čanji iz Fit medie/

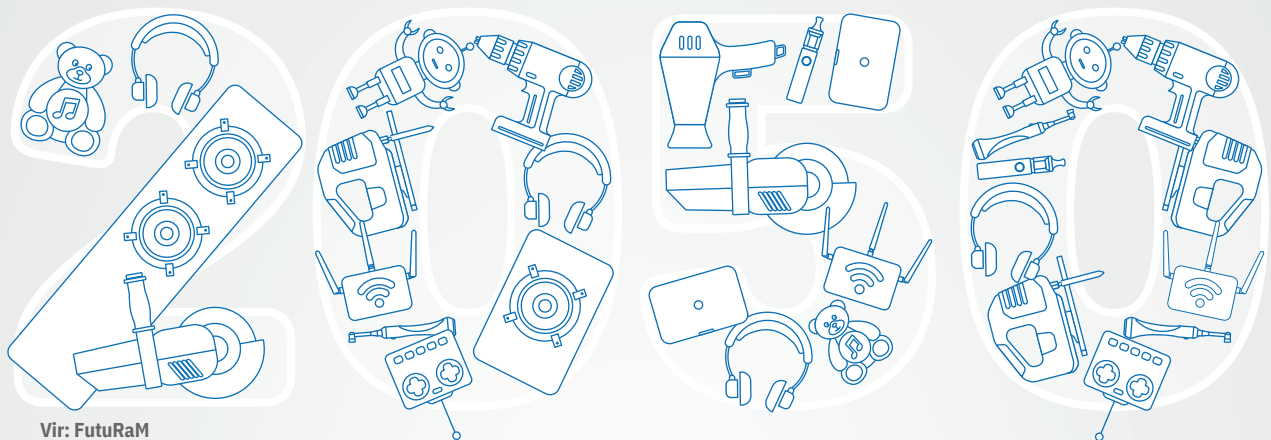
Zelene Slovenije pojasnjuje, kako kakovost vodenja vpliva na sposobnost družbe za izvajanje strategije, prilagajanje spremembam, ohranjanje ključnih kadrov ter dolgoročno ustvarjanje vrednosti.

Webinar odpira vprašanja organizacijskega dolga, psihološke varnosti in notranje kapacitete voditeljev. Predstavlja tudi sedem signalov, s katerimi lahko vodstva bolje ocenijo dejansko stanje organizacije: pretok resničnih informacij, psihološko varnost, jasnost, zaupanje, konfliktno zrelost, energijo sistema ter razumevanje smisla in prihodnje usmeritve.



Ločujte e-odpadke - JE KRITIČNO!

Do leta 2050 naj bi se letna količina nastalih e-odpadkov povečala za 12,5 do 19 milijonov ton.



Vir: FutuRaM

Iz njih bi lahko vsako leto pridobili od 0,9 do 1,5 milijona ton kritičnih surovin.

MEDNARODNI TRENDI NA PODROČJU VARNOSTI IN ZDRAVJA PRI DELU

Od preprečevanja poškodb do organizacijske odpornosti

Področje varnosti in zdravja pri delu (v nadaljevanju: VZD) se v zadnjih letih hitro spreminja. Tradicionalni pristop, ki je temeljil predvsem na preprečevanju poškodb pri delu in izpolnjevanju zakonskih zahtev, se razvija v celostno upravljanje zdravja zaposlenih, organizacijske odpornosti in trajnostnega poslovanja. To potrjujejo raziskave in strateški dokumenti vodilnih mednarodnih institucij, kot so Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu (EU-OSHA), Mednarodna organizacija dela (ILO), Svetovna zdravstvena organizacija (WHO), ameriški Nacionalni inštitut za varnost in zdravje pri delu (NIOSH), Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD) ter Gallup.

MAG. KLEMENTINA ZAPUŠEK

Skupna ugotovitev teh raziskav je, da največjih izzivov VZD ne predstavljajo več le fizične nevarnosti pri delu. V ospredje stopajo psihosocialna tveganja, digitalizacija in umetna inteligenca, podnebne spremembe, poklicne bolezni ter staranje delovne sile. Zato se področje VZD vse bolj povezuje z organizacijsko kulturo, kakovostjo vodenja, upravljanjem človeškega kapitala in dolgoročno konkurenčnostjo organizacij.

Psihosocialna tveganja

Mednarodne raziskave kažejo, da so psihosocialna tveganja danes med najpomembnejšimi dejavniki, ki vplivajo na zdravje zaposlenih. Stres, izgorelost, negotovost zaposlitve, nasilje in nadlegovanje niso več zgolj le kadrovska vprašanja, temveč pomemben del sistema varnosti in zdravja pri delu. Delodajalci so zato vse bolj odgovorni tudi za ustvarjanje delovnega okolja, ki spodbuja

psihološko varnost, dobro počutje in odprto komunikacijo. Temu sledi tudi evropska kampanja Varna delovna mesta 2026–2028, ki je prvič v celoti namenjena duševnemu zdravju in psihosocialnim tveganjem.

Umetna inteligenca in digitalizacija

Umetna inteligenca in digitalna preobrazba prinašata nove možnosti za izboljšanje varnosti pri delu, hkrati pa ustvarjata nova tveganja. Raziskave poudarjajo, da največje tveganje ni tehnologija, temveč predvsem način njenega uvajanja. Negotovost glede zaposlitve, digitalni nadzor, informacijska preobremenjenost in nenehno prilagajanje novim tehnologijam lahko pomembno vplivajo na duševno zdravje zaposlenih. Uspešna digitalna preobrazba zato zahteva kakovostno vodenje, vključevanje zaposlenih in skrb za njihovo psihološko varnost.

Podnebne spremembe

Podnebne spremembe postajajo pomemben dejavnik tveganja pri delu. Vročinski stres, ekstremni vremenski pojavi, požari, poplave in slabša kakovost zraka vse bolj vplivajo na varnost zaposlenih, predvsem v dejavnostih, kot so gradbeništvo, kmetijstvo, promet in



komunalne storitve. Organizacije bodo zato morale podnebna tveganja vključevati v svoje ocene tveganj in krizne načrte.

Poklicne bolezni

Hkrati mednarodni podatki kažejo, da poklicne bolezni povzročijo bistveno več smrti, povezanih z delom, kot poškodbe pri delu. Med največjimi izzivi ostajajo poklicni raki, bolezni dihal, bolezni srca in ožilja ter mišično-skeletne bolezni, zato se preventiva vse bolj usmerja v zmanjševanje dolgotrajne izpostavljenosti tovrstnim škodljivim dejavnikom.

Zanimivosti s področja VZD:

- Stres, depresija in anksioznost so drugi najpogostejši z delom povezani zdravstveni problem v EU, takoj za kostno-mišičnimi obolenji.
- Skoraj 45 % zaposlenih v EU poroča o izpostavljenosti vsaj enemu psihosocialnemu dejavniku tveganja pri delu.
- 27 % zaposlenih navaja, da delo povzroča ali poslabšuje njihov stres, anksioznost ali depresijo.
- Psihosocialna tveganja povzročajo približno 50–60 % vseh izgubljenih delovnih dni.
- Duševne motnje evropsko gospodarstvo stanejo več kot 4 % BDP oziroma več kot 600 milijard € letno.
- Najmanj 2,41 milijarde delavcev (oz. 71 % delovno aktivnega prebivalstva) je izpostavljena prekomerni vročini, zaradi katere vsako leto po svetu nastane približno 22,85 milijona poškodb pri delu.
- Skoraj polovica evropskih anketiranih delavcev (47,3 %) je izpostavljena vsaj enemu rakotvornemu dejavniku na delovnem mestu.
- Le 20 % zaposlenih po svetu je zavzetih pri delu.
- V letu 2025 je nizka zavzetost zaposlenih svetovno gospodarstvo stala približno 10 bilijonov ameriških dolarjev izgubljene produktivnosti, kar predstavlja približno 9 % svetovnega bruto domačega proizvoda (BDP).

Organizacijska kultura

Raziskave vse bolj potrjujejo, da so za uspešno upravljanje varnosti in zdravja pri delu poleg tehničnih ukrepov odločilni tudi organizacijski dejavniki. Kakovost vodenja, zaupanje, vključevanje zaposlenih, odprta komunikacija in kultura učenja pomembno prispevajo k preprečevanju tveganj ter krepitvi organizacijske odpornosti.

Prihodnost VZD

Področje VZD se razvija v strateško poslovno funkcijo, ki podpira digitalno in trajnostno preobrazbo organizacij. Prihodnost VZD bo temeljila na enakovredni obravnavi fizičnega in duševnega zdravja, uporabi digitalnih tehnologij za napovedovanje tveganj, vključevanju podnebnih dejavnikov ter razvoju organizacijske kulture, ki spodbuja

zdravje, varnost in odpornost zaposlenih. Organizacije, ki bodo te spremembe pravočasno vključile v svoje upravljanje, bodo dolgoročno uspešnejše, produktivnejše in konkurenčnejše.

ČLOVEKOVE PRAVICE IN SKRBNI PREGLED ČLOVEKOVIH PRAVIC

Spoštovanje človekovih pravic je ključno za trajnostno in dolgoročno uspešno poslovanje podjetij

Človekove pravice so tradicionalno veljale za domeno države, danes pa jih vedno bolj povezuje z odgovornostjo podjetij. Gospodarske dejavnosti namreč neposredno in posredno vplivajo na človekove pravice. Podjetja s svojim delovanjem vplivajo na zaposlene, lokalne skupnosti, potrošnike in širše okolje. Njihov vpliv je pozitiven z ustvarjanjem delovnih mest, blaginje, inovacij in splošnega družbenega napredka, prav tako pa tudi negativen s kršitvami delavskih pravic, izkoriščanjem naravnih virov in neenakostmi, ki jih ekonomski razvoj prinaša. Zato se od podjetij vse bolj pričakuje, da človekove pravice vključijo v svoje politike, procese in poslovne modele ter vsakodnevno prakso.

MAG. KLEMENTINA ZAPUŠEK

Človekove pravice so neodtujljive, univerzalne in nedeljive. Uzakonjene so kot minimalni

družbeni standard, ki ga lahko vsaka družba nadgradi z višjimi zahtevami. Splošna deklaracija človekovih pravic (1948) je najširše prepoznan dokument, ki je podlaga številnim drugim instrumentom s področja človekovih pravic. V Sloveniji so človekove pravice in temeljne svoboščine umeščene v sam vrh ustavnega reda.

Ključno orodje za prenos človekovih pravic v prakso podjetij je skrbni pregled glede človekovih pravic (Human Rights Due Diligence – HRDD). Gre za proces, ki podjetjem omogoča, da sistematično prepoznavajo, preprečujejo in zmanjšujejo negativne vplive in tveganja na človekove pravice, tako znotraj podjetja kot v svojih vrednostnih verigah. Skrbni pregled glede človekovih pravic obsega šest ključnih korakov, od zavezanosti človekovim pravicam, preko prepoznavanja in ocenjevanja tveganj, sprejema ukrepov za preprečevanje ali zmanjševanje negativnih vplivov in tveganj na človekove pravice do njihovega spremljanja, merjenja in ocenjevanja, poročanja in komuniciranja ter vzpostavitve učinkovitih pritožbenih mehanizmov.

Tudi Evropski standardi poročanja o trajnostnosti (ESRS) zahtevajo, da podjetja poročajo o vplivu svojih dejavnosti na človekove pravice (in obratno, o vplivu trajnostnih dejavnikov nanje) – ne samo znotraj



podjetja, ampak po vsej svoji vrednostni verigi. Zakonodajni paket Evropske unije, Omnibus I, sicer spreminja obstoječi zakonodajni okvir na področju Direktive glede poročanja podjetij o trajnostnosti (CSRD) in Direktive o skrbnem pregledu v podjetjih glede trajnostnosti (CSDDD) tako, da zmanjšuje obseg neposrednih zakonskih zavezancev in administrativnih zahtev ter zamika časovnico izvajanja. Vendar podjetja še vedno ostajajo odgovorna za svoje vplive na ljudi, pričakovanja kupcev, zahteve mednarodnih standardov ter upravljanje tveganj v vrednostnih verigah. Človekove pravice ostajajo še naprej temelj odgovornega in odgovornega poslovanja. Podjetja, ki človekove pravice razumejo kot del svojih vrednot, ne le zmanjšujejo tveganja, temveč ustvarjajo dolgoročno konkurenčno prednost in prispevajo k trajnostnemu razvoju družbe.

IZKUŠNJE STROKOVNJAKINJE

»Ali je ta embalaža skladna?«



Vprašanje zveni preprosto in ima praviloma en sam pravilen odgovor. Toda podjetja, ki so po 12. avgustu 2026 začela z resno presojo po uredbi o embalaži, so pogosto odkrila nekaj drugega: preden je mogoče odgovoriti na zgornje vprašanje, je treba vedeti, o kateri embalaži govorimo, kakšni so njeni vhodni materiali oziroma surovine ter komponente, kdo jo dobavlja, kje se daje na trg in kaj o vsem tem dokazuje tehnična dokumentacija, ki jo imamo. Prvi pregled embalaže se zato redko konča pri embalaži.

ANA BRODAR, MAG. OKOLJ. VED

Prizor je znan. V podjetje prispe zahteva kupca ali vprašalnik iz dobavne verige. Nekdo začne zbirati izjave dobaviteljev, nekdo drug odpre seznam embalaže. V nekaj dneh se pokaže, da vprašanje »ali je ta embalaža skladna« ni eno vprašanje, ampak vstopna točka v verigo drugih.

Katera embalaža je pravzaprav mišljena – tista, ki jo vidi potrošnik, ovojna, v kateri se izdelki pakirajo v skupine, ali folija na paleti? Iz česa je sestavljena; ali je za presojo dovolj vedeti, da gre za »papirno embalažo«? Kateri dobavitelj je vir katere komponente? Za kateri trg velja izjava, ki jo imamo v mapi? In kdo v podjetju sploh odloči, da je odgovor dovolj utemeljen?

Nekaj konteksta je nujnega, a naj ostane v ozadju. Uredba (EU) 2025/40 se uporablja od 12. avgusta 2026, kar pa ne pomeni, da so od tega datuma operativne vse njene vsebinske zahteve v enaki obliki. Nekatere veljajo takoj: omejitve za snovi, ki vzbujajo zaskrbljenost, ter obveznosti glede ugotavljanja skladnosti, tehnične dokumentacije in izjave EU o skladnosti. Druge imajo lastne, poznejše datume uporabe, pretežno od leta 2030 naprej. Pri tretjih je pravna obveznost že določena, njena praktična presoja pa je vezana na merila, ki jih mora Komisija še sprejeti – za oblikovanje embalaže, primerne za recikliranje, zaradi katerih se z zamudo delegiranih aktov premakne celo datum uporabe. Četrta skupina, obveznosti iz naslova proizvajalčeve razširjene odgovornosti (PRO; ang. Extended Producer Responsibility – EPR), se izvajajo preko nacionalnih ureditev in se med državami članicami razlikujejo. Te razčlenitve so že znane in dostopne. Bistveno manj obravnavano pa je, kaj se v podjetju zgodi tisti teden, ko se presoje resno loti.

Embalaža, ki je nihče ni popisal kot embalažo

Pri prvih pregledih embalažnega portfelja se pogosto pokaže, da enotnega in zanesljivega seznama embalaže, ki jo podjetje daje na trg, ni. Sklep, ki se ponuja sam od sebe – da je podjetje neurejeno – je skoraj vedno napačen.

Embalaža je v večini podjetij desetletja obstajala kot nabavna postavka, tehnična specifikacija ali strošek. Nabava je o njej vodila podatke, ker jo je bilo treba naročiti, proizvodnja zato, ker je morala teči po liniji, kakovost zaradi specifikacij in reklamacij, prodaja zaradi zahtev kupcev, logistika zaradi logistike in skladiščenja ter transporta. Nobena od teh postavk pa ni bila zasnovana tako, da bi iz njega nastala dokazna slika skladnosti, ker teh potreb do sedaj ni bilo.

Uredba postavi embalažo v novo vlogo. To pomeni, da embalaža postane samostojen predmet presoje, z lastno identiteto in lastnim življenjskim ciklom. In takrat se izkaže, da komercialno ime izdelka ni dovolj natančna raven. Za presojo je treba ločiti embalažno rešitev, raven embalaže, komponento, vhodne materiale oziroma surovine, dobavitelje, trg in njeno predvideno uporabo. Ista folija ima drugačen regulativni profil, če je namenjena stiku z živili. Ista skupinska ovojna se presoja drugače kot izdelek, ki ga varuje. Ista embalažna rešitev je lahko na dveh trgih obravnavana različno.

Popis embalažnega portfelja zato ni administrativna faza pred pravim delom. Je njegov prvi del – in edini, ki sploh omogoča naslednje korake in jim da obseg.

Nova EU pravila za embalažo (PPWR) so tu. Ste že skladni?

® **Zelena**
Slovenija

fit media

Uredba PPWR ne sprašuje – zahteva.
Neustrezna embalaža pomeni
zaprta vrata do trga EU
in visoke kazni.

**Pretvorite tveganje v prednost,
preden vas prehitijo roki.**



Kako vam lahko pomagamo:



Pregled & diagnostika:

Hitra ocena skladnosti in prepoznavna tveganj.



Akcijski načrt:

Jasna pot do systemskega upravljanja in skladnosti.



Dokumentacija:

Priprava izjav o skladnosti in tehničnih map.



Izvedba:

Usposabljanje vaše ekipe in optimizacija procesov.



Zahteve PPWR
predstavljamo na
praktičen način.
Skenirajte QR kodo ali
prenesite Vodnik PPWR
na zelenaslovenija.si.

*Zaščitite svoje
poslovanje zdaj* →



Naročite se na uvodni
posvet z Ano Brodar,
mag. okoljskih ved:
• 03 42 66 700
• info@zelenaslovenija.si

Uredba takega registra ne zahteva–strukturalno popis embalaže je strokovno priporočilo, ne pravna obveznost. Vendar podjetje brez njega ne more odgovoriti niti na vprašanje, koliko presoj ga sploh čaka.

Podatki, zbrani za druge namene

Ko se popis začne, se hitro pokaže, da informacije obstajajo. Razpršene so v poslovno-operativnem informacijskem sistemu (ang. Enterprise Resource Planning–ERP), v specifikacijah, v kosovnicah, v nabavnih evidencah, v kakovostni tehnični dokumentaciji, v izjavah dobaviteljev, v datotekah posameznih zaposlenih in v elektronski pošti.

Razlika je v tem, da težava ni odsotnost informacij, ampak odsotnost povezav med njimi. Podatek o sestavi večplastne folije za živila je morda zapisan v specifikaciji, ki jo hrani razvoj; podatek o dobavitelju je v nabavnem sistemu; podatek o količinah na posameznem trgu je v prodajnih poročilih; izjava o materialu je v mapi, ki jo vodi kakovost. Vsak zapis je pravilen. Skupaj pa ne tvorijo niza, ki bi ga bilo mogoče pregledati po eni logiki.

Posledica je operativna, ne konceptualna. Kadar podatki živijo v desetih virih brez skupnega imenovalca oziroma identifikatorja embalaže, vsaka presoja postane ročna rekonstrukcija. Rekonstrukcija je lahko strokovno neoporečna, a je počasna, težko ponovljiva in praktično nepreverljiva. Čez leto dni, ko nekdo vpraša, na kateri podlagi je bila presoja opravljena, odgovora pogosto ni mogoče dati brez ponovitve celotnega postopka.

Tehnična dokumentacija, dokazi in sistem

Ko podjetje ugotovi, da so podatki razpršeni, se zateče k logični in pravilni rešitvi–od dobaviteljev zahteva izjave. Vendar se ta rešitev pogosto izkaže za nezadostno. Ko poskuša ugotoviti, katera dokazila dejansko pokrivajo posamezno embalažno rešitev, se namreč pokaže, da dokumentacija sicer obstaja, vendar ni vedno jasno, na katero komponento, pomožni material ali posamezno zahtevo se nanaša in kakšna je njena dokazna vrednost. Izjava se sklicuje na trgovsko ime materiala, ki pa se praviloma v interni specifikaciji imenuje drugače.

Poročilo o preskusu je izdano za vhodni material oziroma surovino in ne za končno embalažno rešitev, v kateri je ta material le eden od slojev. Splošna izjava o skladnosti z okoljsko zakonodajo, izdana pred začetkom uporabe Uredbe (EU) 2025/40, se zato sklicuje na prejšnji pravni okvir in sama po sebi ne predstavlja zadostne dokazne podlage za presojo skladnosti končne embalažne rešitve z zahtevami PPWR.

Nobena od teh situacij ni nujno napaka dobavitelja. Vse pa pomenijo, da dokument sam še ne odgovori na vprašanje, ki ga presojamo. Dobaviteljevo dokazilo je lahko pomemben del dokazne osnove, vendar samo po sebi ne nadomesti presoje skladnosti in tehnične dokumentacije gospodarskega subjekta, ki je za zadevno embalažo zavezan izvesti ustrezen postopek ugotavljanja skladnosti.

Tu se odpre razlikovanje, ki je po naši presoji najmočnejši praktični argument celotne implementacije. Med tremi stanji je namreč potrebno dosledno ločevanje:

- Prvo je, da dokumenti obstajajo. Podjetje ima mapo, strežnik ali skupno mesto z izjavami, specifikacijami in poročili. To predstavlja zgolj izhodišče.
- Drugo je, da je dokaze mogoče upravljati. Dokument je lahko dokaz, vendar šele njegova povezava s predmetom presoje, z zahtevo, z veljavnostjo in z odgovorno osebo omogoči, da postane del upravljanja dokazne osnove. Kateri od teh podatkov je v posameznem primeru bistven oziroma prioriten, je stvar strokovne presoje in je odvisno od obveznosti, ki se presoja; nesmiselno bi bilo od vsake izjave zahtevati vse.
- Tretje je sistem, ki to razmerje vzdržuje, ko se spremenijo izdelek, dobavitelj, material, trg ali pravila. Prvi dve ravni je mogoče doseči z veliko truda in eno vztrajno osebo. Tretje ne.

Ta tri stanja se v praksi zlahka zlijejo v eno, zlasti v poročanju vodstvu. »Imamo izjave za vse dobavitelje« je lahko povsem resničen stavek. Ne pove pa, ali ta dokazila dejansko pokrivajo zahteve, ki jih je treba presoditi za konkretno embalažo.

»Ne vemo« ni ugotovitev

Najpomembnejše spoznanje prvih pregledov ni tehnično, ampak metodološko – in za vodstvo pomembnejše od katerekoli podrobnosti o materialih.

Kadar podjetje ne more ugotoviti, ali določena zahteva zanj velja, ker manjka podatek, to stanje ni enako ugotovitvi, da zahteva ne velja. In zagotovo ni enako ugotovitvi o skladnosti. Ta stanja se zlahka zamenjajo, zlasti kadar presoja teče v preglednici, ki pozna le stolpca »da« in »ne« – tam lahko pomanjkanje podatka hitro postane napačen odgovor, »ne« pa je videti ne dolžnejši od odprtega vprašanja.

Smiselno je zato že na začetku ločiti štiri izide: da; ne; ni relevantno; ni znano oziroma dokazi so nezadostni. Prvi trije so ugotovitve – pri čemer tudi »ni relevantno« terja utemeljitev, zakaj konkretna zahteva za obravnavano embalažo ni uporabna. Četrty ni ugotovitev o skladnosti niti o neskladnosti, ampak informacijska vrzel, ki terja ukrep: pridobitev podatka, preveritev dokaza, razjasnitev uporabljivosti in po potrebi laboratorijsko analizo ter določitev roka in odgovorne osebe. Uredba prav tako teh razvrstitev ne predpisuje – gre za priporočeno metodologijo upravljanja podatkov in tveganj, ne za pravno normo.

Vodstvena posledica je neposredna. Sistem, ki neznano tiho pretvori v »ni relevantno«, ustvarja lažno gotovost in s tem povečuje tveganje, da bo odprto vprašanje spregledano ali odkrito šele takrat, ko je za ukrepanje manj časa. Zrel proces zna negotovost pokazati, ne da bi jo zamenjal za neskladnost.

Ko se posamezna vprašanja povežejo v verigo

Težave predstavljajo nepopoln seznam podatkov, njihova razpršenost, dokazila brez jasne povezave s predmetom presoje ter nejasen status posameznih podatkov in dokazil. Prav tu postane jasno, da gre za eno vprašanje, ki ga je mogoče obravnavati z več vidikov. Zato je zelo pomembno, da se presoja izvaja povezano – od zbiranja podatkov o embalaži, prek zahtev in meril presoje, do tehnične dokumentacije in dokazil ter končne ugotovitve o skladnosti (slika 1).

To ni delovni tok, ki bi ga uredba predpisovala, temveč model sledljivosti, ki omogoča, da je presojo mogoče rekonstruirati in vzdrževati. Vsak pretrgan člen ima svojo praktično posledico. Izjava brez povezave s konkretno embalažno rešitvijo ne omogoča jasne presoje, kaj dejansko pokriva.

Zbrani podatki o embalaži brez povezave s posameznim tokom presoje ne omogočajo

PPWR velja.

Ste pripravljeni?

Nova evropska uredba o embalaži prinaša nove obveznosti za skoraj vsako podjetje.



EKOSLOPAK
Svetovanje

Pripravljeni.

S storitvijo **EkoSlopak** pridobite strokovno svetovanje za razumevanje zahtev PPWR, oceno njihovega vpliva na vaše poslovanje ter jasne korake za učinkovito prilagoditev.

PPWR.

Brez ugibanj.

Z jasnimi rešitvami.



Pojasnimo
zahteve PPWR.

Ocenimo vpliv
na vaše poslovanje.

Pripravimo jasne
korake za izpolnjevanje
zahtev PPWR.

Strokovno.
Praktično.
Z vami.

EKOSLOPAK
Vaš partner za pripravo na novo uredbo

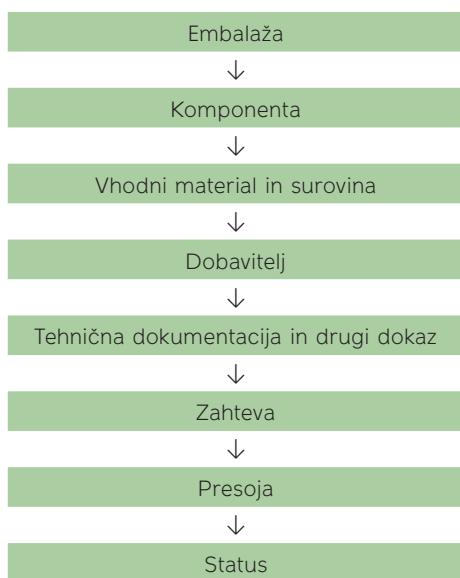


Rezervirajte svetovanje
EkoSlopak še danes.



kontakt:
ekoslopak@slopak.si

določitev sledljivosti, kadar ta postane potrebna. Status brez ustreznega dokazila ni dolgoročno vzdržen; ob preverjanju se lahko pokaže, da zanj ni zadostne dokazne podlage. Brez mehanizma spremljanja pa izgubi aktualnost, ko dobavitelj spremeni material, podjetje pa o tej spremembi ni pravočasno obveščeno ali zanj nima določene odgovorne osebe.



Slika 1: Tok presoje

Prav ta zadnji člen je pogosto najbolj podcenjen, vendar je trenutno eden najpomembnejših. Nekatera merila in metodologije, od katerih bo odvisna operativna presoja prihodnjih zahtev, še niso dokončno vzpostavljena. Podjetje, ki je presojo opravilo kot enkratni projekt, bo moralo ob spremembi zahtev ali meril preveriti, kateri deli presoje še ostajajo veljavni in katere dele je treba posodobiti.

Z vzpostavitvijo sistema oziroma baze, ki bo vsebovala strukturirane in medsebojno povezane podatke bo možno nove zahteve in merila uporabiti na obstoječi podatkovni osnovi. Sistemska ureditev zato ni dodatni okvir, ki bi ga bilo treba vzpostaviti vnaprej, temveč je rezultat povezovanja praktičnih vprašanj, podatkov, zahtev in dokazil v celoto. Ko so ti elementi medsebojno povezani, postane mogoče presojo ne le izvesti, temveč jo tudi preverjati, posodabljanje in po potrebi rekonstruirati.

Vprašanja, ki niso o embalaži

Pogosto opažamo, da se namesto o embalažnih materialih začne govoriti o pristojnostih: Kdo je odgovoren za podatek o sestavi embalaže? Kdo vodi postopek pridobivanja

dokazil od dobaviteljev in kdo določa, kaj se odslej zahteva pogodbeno? Kdo potrdi presojo skladnosti in kdo odloči, da tehnična dokumentacija vključno z dokazi ni zadostna? Kdo mora biti obveščen, ko dobavitelj spremeni recepturo? Kdo spremlja regulativni razvoj in kdo odgovarja za nerešena tveganja?

Prva implementacijska vaja je pokazala, da vsak oddelek obvladuje del odgovorov, celote pa nima nihče. To ni ugotovitev o embalaži, ampak o upravljanju informacij—in razlog, zakaj naloge ni mogoče v celoti prenesti na eno službo. Oddelek za trajnostni razvoj lahko proces vodi in postavi okvir presoje, ne more pa biti odgovoren za podatke, ki nastajajo v razvoju, nabavi, kakovosti in proizvodnji. Kjer se implementacija prenese na eno osebo, se to redko pokaže kot vsebinska napaka; pokaže se kot zastoj. Ne gre za novo organizacijsko enoto. Gre za to, da ima vsak podatek, vsak dokaz in vsaka presoja znanega lastnika.

Register ni sistem

Preglednica je uporabno izhodišče in je ni treba opuščati. Cilj pa ni ustvariti boljše preglednice. Razlika ni v orodju, temveč v načinu ureditve podatkov in njihovega dopolnjevanja oziroma vzdrževanja. Takšno ureditev je mogoče vzpostaviti v preglednici, skupnem dokumentnem okolju, obstoječem sistemu ERP ali namenskem orodju. Izbira je odvisna predvsem od velikosti portfelja, števila trgov in števila ljudi, ki podatke vzdržujejo.

Bistvena je logika ureditve: enoznačna identifikacija embalaže, jasno opredeljene povezave med podatki, presoja relevantnosti zahtev za konkretno embalažo, evidentiranje dokazil, določena odgovornost, opredeljen status skladnosti, sledljivost ter mehanizem za spremljanje in obravnavo sprememb. Orodje se lahko spremeni. Logika ostaja.

Kje začeti, je manj odprto vprašanje, kot se zdi – ne zato, ker bi obstajal predpisan

Stanje informacij: 21. avgust 2026.

Uredba (EU) 2025/40 je začela veljati 11. februarja 2025 in se uporablja od 12. avgusta 2026; z istim datumom je bila razveljavljena Direktiva 94/62/ES. Od 12. avgusta 2026 se uporabljajo določbe, za katere je določen ta datum uporabe, med drugim določene omejitve za snovi, ki vzbujajo zaskrbljenost, ter zahteve glede ugotavljanja skladnosti, tehnične dokumentacije in izjave EU o skladnosti, v obsegu, ki je relevanten za konkretno embalažo in vlogo gospodarskega subjekta.

Zahteve glede recikliranja, reciklirane vsebine, zmanjševanja embalaže in praznega prostora ter ponovne uporabe imajo pretežno poznejše datume uporabe, od 1. januarja 2030 dalje, z nadaljnjimi mejniki v letih 2035, 2038 in 2040. Zahteve glede označevanja imajo lastno časovnico in so pri posameznih elementih vezane na sprejetje izvedbene zakonodaje.

Pri oblikovanju, primernem za recikliranje, in deležu reciklirane vsebine je zato treba razlikovati med obstojem pravne zahteve in možnostjo njene dokončne operativne presoje na podlagi podrobnih meril in metodologij. Na dan priprave prispevka prihodnje skladnosti konkretne embalaže po merilih, ki še niso vzpostavljena, ni mogoče dokončno potrditi.

Med sprejeto sekundarno zakonodajo je

tudi Delegirana odločba Komisije (EU) 2026/429 z dne 25. februarja 2026, ki za določene gospodarske subjekte in uporabo ovojev ter trakov za palete določa izjemo od zahtev glede ponovne uporabe. Njene določbe je treba uporabljati v konkretnem obsegu in pod pogoji, ki jih določa odločba.

Smernice Evropske komisije in dokumenti z odgovori na pogosta vprašanja so razlagalno in ne zavezujoče gradivo. Ne spreminjajo pravnih obveznosti iz uredbe; dokončna razlaga prava EU je v pristojnosti Sodišča Evropske unije.

Obveznosti iz naslova proizvajalčeve razširjene odgovornosti (PRO) se izvajajo v povezavi z nacionalnimi sistemi. Registracijske, poročevalske in finančne obveznosti ter roki se lahko razlikujejo med državami članicami, zato jih je treba preveriti za vsak relevanten trg, vlogo gospodarskega subjekta in embalažni tok posebej.

Priporočila glede strukturiranega popisa embalaže, podatkovnih povezav, statusov presoje, evidence dokazil, odgovornosti in vrstnega reda implementacije niso zahteve PPWR, temveč strokovna priporočila za bolj sledljivo in ponovljivo upravljanje skladnosti.

postopek, temveč zato, ker vrstni red določajo vprašanja sama. Najprej je treba vedeti, kaj podjetje daje na trg in na katerih trgih. Ko to poskuša popisati, se pogosto pokaže, da seznam artiklov ne zadošča in da je treba posamezne embalažne rešitve povezati z njihovimi komponentami, materiali in dobavitelji. Šele ko je ta slika vzpostavljena, je mogoče smiselno presoditi, katere zahteve so za posamezno embalažno rešitev relevantne. Presoja vseh zahtev za vse artikule lahko hitro postane nesorazmerno obsežna – presoja relevantnosti zahtev pa omogoči, da se pozornost in dokazna podlaga usmerita tja, kjer je preverjanje dejansko potrebno.

Vse, kar sledi – kateri dokazi so na voljo, kateri manjkajo, kaj bomo odslej zahtevali od dobaviteljev, kdo za kaj odgovarja in kaj sproži ponovni pregled – je predvsem posledica odgovorov na prva tri vprašanja, ne pa samostojna faza projekta.

Preizkus zrelosti je preprost. Če lahko podjetje za poljubno embalažno rešitev hitro pokaže, katere zahteve so bile presojane, kdaj in na podlagi katerih podatkov, s katerimi dokazi ter kdo je presojeno potrdil, ima vzpostavljeno sledljivo osnovo za presojeno. Če je za isti odgovor potrebna rekonstrukcija podatkov po elektronski pošti in različnih mapah, ima predvsem zbirko dokumentov, ne pa vzpostavljene sledljivosti.

Proizvajalčeva razširjena odgovornost (PRO)

Tehnična skladnost embalaže in obveznosti iz naslova proizvajalčeve razširjene

odgovornosti sta dve različni presoji, ki se opirata na iste podatke. Ustreznost embalaže glede na zahteve uredbe sama po sebi ne določa, kdo je v posamezni državi članici zavezanec, v katero shemo se mora vključiti in katere obveznosti mora izpolniti.

Presoja PRO je odvisna od vloge podjetja v dobavni verigi, od tega, kje se embalaža oziroma pakirani izdelek daje na trg, od konkretnega embalažnega toka ter od pravil, ki se uporabljajo v posamezni državi članici. Uredba postavlja evropski okvir, konkretne registracijske, poročevalske in finančne obveznosti pa se izvajajo v okviru nacionalnih sistemov. Zato pravil enega trga ni mogoče samodejno prenesti na drugega. Za podjetja, ki poslujejo na več trgih, je to samostojna delovna linija, ki pa črpa iz istega popisa embalaže. Kar je dodaten razlog, da se ta popis postavi dobro že prvič.

Kaj ostane, ko je pregled končan

Podjetje, ki začne s popisom in strukturo podatkov, se znajde v drugačnem položaju od tistega, ki začne z razlago posameznih členov. Ne zato, ker bi uredbo bolje poznalo – pogosto je ravno obratno – ampak zato, ker ima podlago, na katero je mogoče pripeti nova merila in zahteve, ko bodo sprejeta oziroma postala uporabljiva.

In prav tu se pokaže, da PPWR morda niti ni glavna tema tega pregleda. Tudi prihodnje regulativne zahteve, ki bodo od podjetij zahtevale dokazljive trditve o izdelkih, materialih ali dobavni verigi, bodo naletele

na isto podlago: na to, ali podjetje zna povezati, kar ve, ali zna pokazati, na čem to sloni, in ali ima za vsak del te slike znanega lastnika.

Prvi pregled embalaže se zato redko konča pri embalaži. Konča se pri vprašanju, ali podjetje zna pokazati, katere informacije ima, od kod izvirajo, kaj dokazujejo, kako so med seboj povezane, kdo je zanje odgovoren in kaj se zgodi, ko se kateri od ključnih podatkov spremeni.

Vrednost te vaje zato ni le v presoji skladnosti z eno uredbo. Pokaže, kako dobro podjetje v resnici obvladuje regulativne zahteve – ali zna povezati podatke, zahteve in dokazila ter ali so odgovornosti za njihovo vzdrževanje jasno določene. Takšne sposobnosti ni mogoče vzpostaviti šele takrat, ko je nova zahteva že pred vrati. Potrebna je že prej, da je podjetje ob spremembi zahtev sposobno hitro ugotoviti, kaj se je spremenilo, na katere embalažne rešitve to vpliva in katere dele dokazne podlage je treba ponovno preveriti.

VIRI

- Uredba (EU) 2025/40 o embalaži in odpadni embalaži (EUR-Lex)
- Evropska komisija, GD za okolje – Packaging waste
- Sporočilo Komisije – Smernice za Uredbo (EU) 2025/40, UL C, 30. marec 2026
- Delegirani sklep Komisije (EU) 2026/429 z dne 25. februarja 2026
- Evropska komisija – objava o sprejetju izvetja za ovoje in trakove za palete (25. februar 2026)
- Opomba o regulativnem statusu

1. Skenirajte QR kodo za ogled vseh možnosti.

2. Usmerite s kamero proti etiketi za AR izkušnjo.

CETIS FLEX

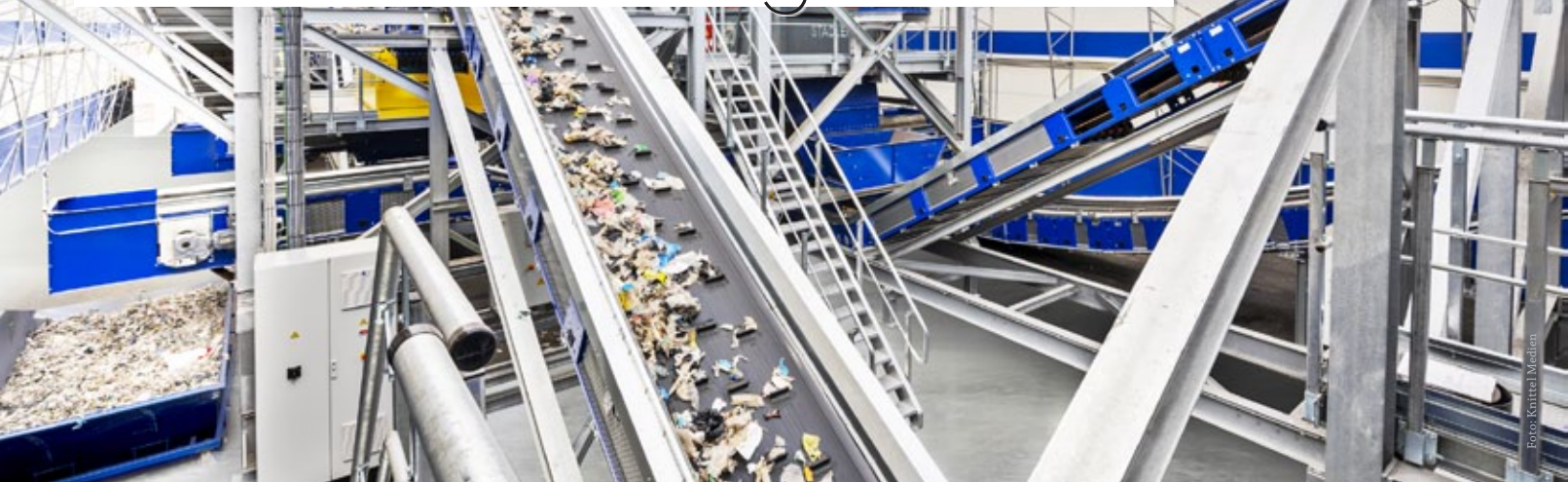
ETIKETA NASLEDNJE GENERACIJE.

SKENIRAJ IN ODKRIJ.

www.cetisflex.com

Promocija

Kjer se odpadki srečajo z umetno inteligenco



Reciklažni obrati se iz klasičnih industrijskih sistemov razvijajo v inteligentna, podatkovno vodena okolja, v katerih o učinkovitosti ne odločajo več le zmogljivost strojev, temveč tudi kakovost materialov, preglednost podatkov, avtomatizacija in sposobnost prilagajanja spreminjajočim se tokovom odpadkov. V ospredje prihajajo umetna inteligenca, napredni senzorji, digitalni dvojčki in rešitve za sprotno spremljanje procesov – vse z enim ciljem: iz odpadkov pridobiti kakovostne sekundarne surovine za krožno gospodarstvo. O prihodnosti sortiranja, vlogi umetne inteligence, ekodizajnu embalaže in strateškem pomenu Testnega in razvojnega centra STADLER v Krškem smo se pogovarjali z Julio Stadler, sopredsednico uprave podjetja STADLER Anlagenbau, ter Ano Oštrbenk, vodjo STADLER-jevega Testnega in razvojnega centra v Krškem.

MAG. MARJETKA RAUŠL LESJAK

● **STADLER** je danes prepoznan kot eden vodilnih svetovnih ponudnikov rešitev za sortiranje in recikliranje. Kako se je v zadnjih letih spremenilo dožemanje reciklažnega obrata – se je iz pretežno industrijskega objekta razvil v podatkovno vodeno »pametno tovarno«? *Julia Stadler:* Da, dožemanje se je bistveno spremenilo. Reciklažni obrat ni več zgolj mehanski ali industrijski objekt, temveč se vse bolj obravnava kot inteligentno, povezano okolje. Upravljalci danes ne spremljajo le zmogljivosti predelave, ampak tudi preglednost podatkov, kakovost materiala, razpoložljivost obrata in stalno optimizacijo procesov.

Z digitalnimi rešitvami, kot je STADLERconnect, je mogoče podatke o strojih in materialih združevati v realnem času ter jih pretvoriti v uporabne informacije. To upravljalcem omogoča, da razumejo, kaj se dogaja v obratu, se hitreje odzivajo na spreminjajoče se tokove materialov in nenehno izboljšujejo učinkovitost. V tem smislu se reciklažni obrat nedvomno razvija v podatkovno vodeni pametni sortirni obrat.

● **Umetna inteligenca vse bolj zaznamuje ravnanje z odpadki. Katere konkretne naloge sortiranja lahko umetna inteligenca danes opravlja učinkoviteje od ljudi in kje ostaja človeško strokovno znanje nepogrešljivo?**

Julia Stadler: Umetna inteligenca je zlasti učinkovita pri nalogah, ki zahtevajo neprekinjeno prepoznavanje, razvrščanje in analizo tokov materialov. V realnem času lahko analizira tokove materialov, zaznava odstopanja v kakovosti, prepozna nečistoče, odkriva zastoje in zamašitve



Julia Stadler

materialov na sortirni liniji, predvideva potrebe po vzdrževanju in podpira prilagodljivo vodenje procesov. Sistemi, kot je STADLER AI Material Compass, združujejo hiperspektralne senzorje bližnje infrardeče svetlobe in RGB-senzorje visoke ločljivosti z modeli umetne inteligence, kar omogoča zanesljivo razvrščanje tudi vizualno podobnih materialov.

Kljub temu ostaja človeško strokovno znanje nepogrešljivo. Umetna inteligenca lahko prepozna vzorce in poda priporočila, vendar zasnova obrata, procesno inženirstvo, zagon, strategija vzdrževanja in interpretacija zapletenih obratovalnih situacij še vedno zahtevajo izkušene strokovnjake. Resnična vrednost nastane s povezovanjem umetne inteligence z inženirskim znanjem in strokovnostjo proizvajalca opreme STADLER.

● **Razprave v panogi se pogosto osredotočajo na količine odpadkov, manj pozornosti pa je namenjene kakovosti reciklata. Kako lahko napredne tehnologije izboljšajo čistost**

izhodnih frakcij in s tem povečajo njihovo tržno vrednost?

Julia Stadler: Napredne tehnologije izboljšujejo kakovost reciklata, saj omogočajo natančnejši, preglednejši in prilagodljivejši proces sortiranja. Senzorska tehnologija, analiza materialov na osnovi umetne inteligence in prilagodljivo vodenje obrata upravljavcem omogočajo, da se v realnem času odzivajo na dejansko sestavo vhodnega materiala. To zmanjšuje onesnaženost, stabilizira kakovost izhodnega materiala in povečuje čistost frakcij.

Višja čistost neposredno povečuje tržno vrednost reciklata, saj kupci za nadaljnjo predelavo potrebujejo zanesljive in dosledne kakovosti materialov. Tehnologije, kot sta avtomatizirano spremljanje kakovosti s sistemom STADLER AI Material Compass in Adaptive Screen Cut Control, pomagajo doseči stabilnejše rezultate med izmenami in boljšo kakovost bal. Pri konkretnih uporabah so že dosegli izboljšanje izkoristka do 18 %.

● **Vaša spletna stran izpostavlja razvoj digitalnih rešitev, kot je STADLERconnect. Kako uporaba podatkov, senzorjev in analitike spreminja upravljanje reciklažnih obratov ter kakšen dodaten potencial vidite za umetno inteligenco pri optimizaciji procesov?**

Julia Stadler: Podatki, senzorji in analitika spreminjajo upravljanje reciklažnih obratov iz reaktivnega v proaktiven in vse bolj prediktiven proces. STADLERconnect združuje

podatke s tračnih tehtnic, sistemov za tehtanje bunkerjev, signalov balirnic, senzorjev volumnskega pretoka in sistema AI Material Compass v enotno masno bilanco. Upravljalci lahko vhodne, vmesne in izhodne tokove spremljajo v enotnem prikazu, namesto da bi delali z ločenimi viri podatkov.

● ***Evropa potrebuje tako napredno infrastrukturo za recikliranje kot tudi boljše usklajevanje zasnove embalaže in sistemov zbiranja.***

To pomaga pri vsakodnevnem obratovanju, saj omogoča stabilno doziranje, ohranjanje zmogljivosti blizu ciljne vrednosti, primerjavo izmen in frakcij, spremljanje učinkovitosti sortiranja ter ugotavljanje temeljnih vzrokov, kadar kazalniki uspešnosti odstopajo. Nadaljnji potencial umetne inteligence je v prehodu od spremljanja k optimizaciji: k sistemom, ki zaznavajo neučinkovitosti, priporočajo prilagoditve in bodo sčasoma podpirali bolj avtonomno vodenje obrata.

● **Evropska zakonodaja določa vse ambicioznejše cilje za krožno gospodarstvo in recikliranje embalaže. Ali sedanja tehnologija že podpira te cilje ali je glavni izziv še vedno**

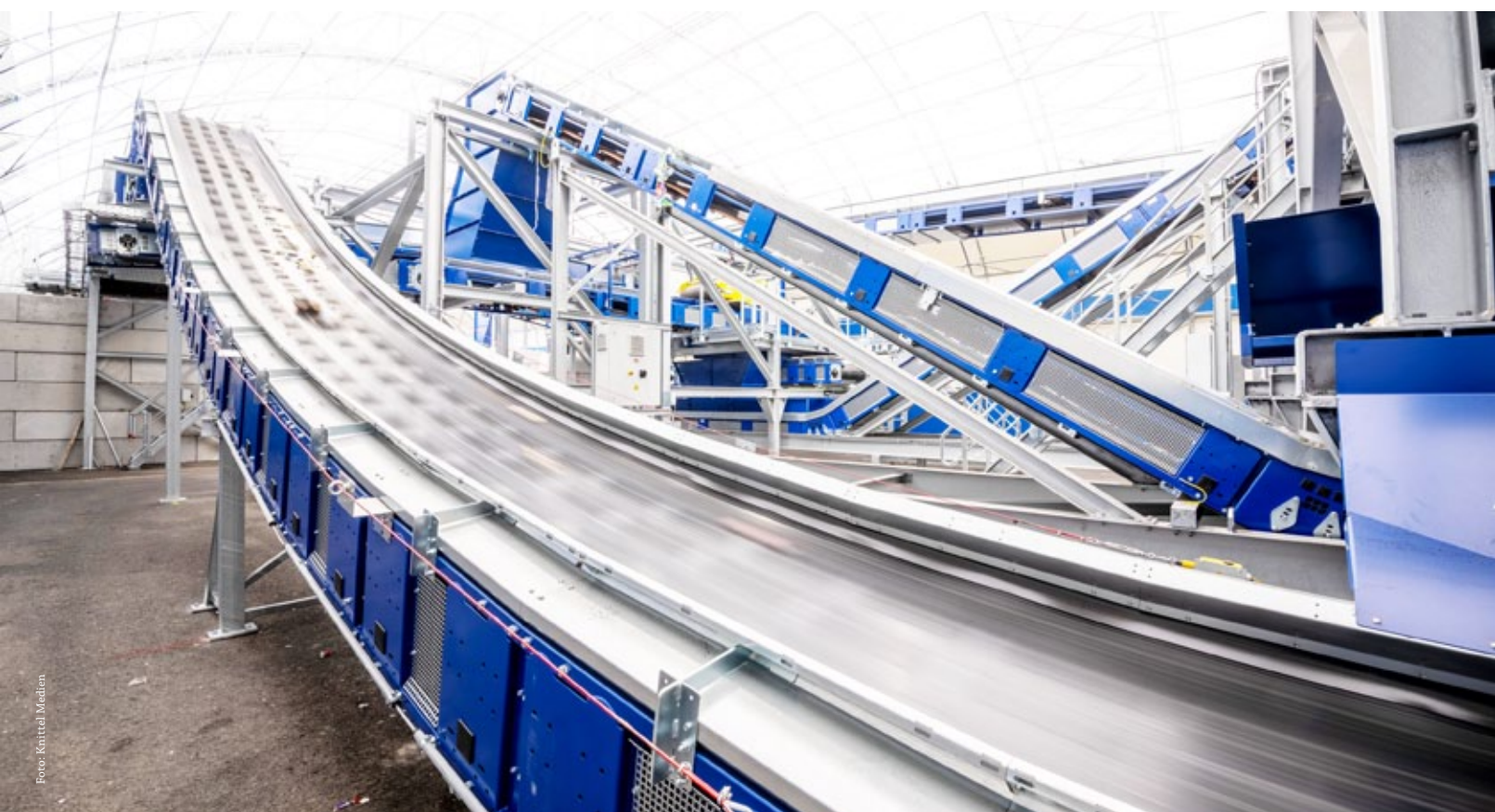
kakovost zbranih odpadkov in organizacija sistemov zbiranja?

Julia Stadler: Sedanja tehnologija že podpira številne cilje evropske zakonodaje o krožnem gospodarstvu. Sodobni sortirni obrati, sortiranje s podporo umetne inteligence, senzorska tehnologija, digitalno spremljanje in optimizacija na podlagi podatkov lahko bistveno izboljšajo kakovost sortiranja, čistost materialov in preglednost. Predpisi, kot je uredba PPWR, ta razvoj pospešujejo, saj povečujejo zahteve glede možnosti recikliranja, deleža recikliranih materialov in dokazovanja učinkovitosti.

Hkrati sama tehnologija ne more uresničiti ciljev krožnega gospodarstva. Kakovost zbranih odpadkov, sistemi zbiranja, zasnova embalaže in sodelovanje vzdolž celotne vrednostne verige ostajajo odločilni. Tudi najsoodobnejši sortirni obrat deluje najbolje, kadar je vhodni material ustrezen, konsistenten in pravilno zbran. Evropa zato potrebuje tako napredno infrastrukturo za recikliranje kot tudi boljše usklajevanje zasnove embalaže in sistemov zbiranja.

● **Vaš Testni in razvojni center v Krškem v Sloveniji ima pomembno vlogo pri razvoju novih rešitev. Zakaj je bila Slovenija izbrana kot središče za raziskave in razvoj na področju sortiranja plastike in kakšna je danes njena strateška vloga v okviru globalne skupine STADLER?**

Julia Stadler: V podjetju STADLER imamo dva testna in razvojna centra – eden je v



Sloveniji, drugi pa v Altshausnu v Nemčiji in bo odprt letos septembra. Slovenija ima pomembno vlogo pri raziskavah in razvoju skupine STADLER predvsem zaradi velike koncentracije talentov. Naša slovenska enota je bila ustanovljena pred 29 leti in je še vedno pomemben del skupine STADLER, saj združuje bogato strokovno znanje ter dolgoletne izkušnje.

Predvsem imamo strokovnjake s področij elektrotehnike in avtomatizacije, jeklenih konstrukcij, raziskav in razvoja, proizvodnje ter montaže.

● **Testni center v Krškem se uporablja za razvoj novih procesov in sodelovanje z raziskovalnimi ustanovami. Katera raziskovalna vprašanja so trenutno najpomembnejša in na katerih področjih pričakujete največje tehnološke preboje v naslednjih petih letih?**

Ana Oštrbenk: Najpomembnejši raziskovalni vprašanji danes sta, kako doseči še višjo čistost materialov in kako z umetno inteligenco izboljšati prepoznavanje materialov ter avtomatizirati procese sortiranja.

V naslednjih petih letih pričakujemo, da bo umetna inteligenca postala pomemben del sistemov sortiranja in recikliranja ter obratom pomagala pri hitrejšem in natančnejšem odločanju. Verjamemo tudi, da bomo priča naprednejšim senzorskim tehnologijam, širši uporabi digitalnih dvojčkov za optimizacijo delovanja obratov in novim rešitvam

za recikliranje rastočih tokov odpadkov, kot so odpadni tekstil in baterije.

● **Čeprav je Slovenija razmeroma majhen trg, ima dobro razvito infrastrukturo za ravnanje z odpadki. Ali lahko slovenske izkušnje služijo kot model drugim državam in česa se lahko mednarodna skupnost nauči iz slovenskega pristopa?**

Ana Oštrbenk: Vsaka država izhaja iz svojih okoliščin in se sooča z različnimi izzivi. Medtem ko imajo nekatere evropske države, kot so Nemčija, Avstrija in Nizozemska, bolj uveljavljene sisteme recikliranja, je Slovenija vzpostavila sodoben in delujoč sistem ravnanja z odpadki ter v preteklih letih dosegla pomemben napredek.

Te izkušnje so lahko vsekakor koristne za države, ki svoje sisteme ravnanja z odpadki še razvijajo. Tehnologija je pomembna, vendar morajo ljudje razumeti tudi pomen ločenega zbiranja odpadkov, recikliranja in odgovorne rabe naravnih virov.

● **Recikliranje je vse tesneje povezano z zmanjševanjem ogljičnega odtisa. Kako merite okoljski vpliv svojih rešitev in kateri kazalniki ESG so danes za vaše stranke najpomembnejši?**

Ana Oštrbenk: Ogljični odtis postaja za naše stranke vse pomembnejše merilo, saj vse več pozornosti namenjajo celotnemu okoljskemu vplivu svojega poslovanja.



Ana Oštrbenk

Okoljski vpliv naših rešitev ocenjujemo predvsem z analizami življenjskega cikla (LCA). Operativne kazalnike, kot so poraba energije, količina obdelanega materiala in učinkovitost sortiranja ipd., spremljajo stranke. Na podlagi teh podatkov lahko ocenijo okoljsko učinkovitost obrata in njegov ogljični odtis.

● **Pogosto se pravi, da učinkovito recikliranje ni mogoče brez kakovostnega ekodizajna. Kako tesno sodelujete s proizvajalci embalaže in izdelkov ter ali opažate večjo pripravljenost za razvoj materialov, ki jih je lažje reciklirati?**

Ana Oštrbenk: Ekodizajn postaja vse pomembnejši, saj se o možnosti recikliranja izdelka odloča že v fazi njegove zasnove, še preden ta postane odpadke.

Opazamo, da so proizvajalci embalaže in izdelkov vse bolj pripravljeni razvijati ter

Slovenski Testni in razvojni center STADLER

Podjetje STADLER je leta 2020 v Krškem odprlo Testni in razvojni center, namenjen demonstracijam in usposabljanju strank ter podpori dejavnostim raziskav in razvoja. Objekt je prvotno obsegal 1.200 m², nato pa je bil razširjen na 2.000 m². Danes vključuje večino opreme, potrebne za prikaz celotnega procesa sortiranja.

Sortirna linija za mehansko ločevanje odpadkov je opremljena z 12 glavnimi stroji, povezanimi s približno 50 transportnimi trakovi, ter velikim številom senzorjev, ki zbirajo podatke in omogočajo zelo podrobne analize.

Linija je zasnovana zelo prilagodljivo, zato omogoča izvedbo najrazličnejših

preizkusov. Reverzibilni in premični transportni trakovi, obvojni stroji in nastavljive poti materialnega toka omogočajo hitro prilagajanje različnim testnim scenarijem.

Stroji so razporejeni v enakem zaporedju, kot bi bili v sortirnem obratu polne velikosti, zato lahko stranke ocenjujejo posamezne stroje in celoten proces sortiranja v realističnih obratovalnih pogojih.

Celoten proces sortiranja v praksi

Sortirna linija z zmogljivostjo predelave 5 t/h lahkega embalažnega materiala je zasnovana za prikaz šestih ključnih faz sortiranja. Proces se začne z doziranjem materiala prek vijačne dozirne enote ali pred-drobilnika, čemur sledi odstranjevalec etiket, ki ga je mogoče po potrebi obiti s pomičnim transportnim trakom.

Nato material prehaja skozi balistični separator, kjer se razdeli na 2D-, 3D- in fino frakcijo.

Reverzibilni in pomični transportni trakovi pod balističnim separatorjem usmerjajo 2D- in 3D-frakcije bodisi v sistem za ločevanje magnetnih in nemagnetnih kovin bodisi neposredno do optičnih sortirnikov, odvisno od konfiguracije preizkusa.

Optični sortirni odsek je opremljen s štirimi optičnimi sortirniki NIR, ki jih dobavljajo trije vodilni svetovni proizvajalci te vrste opreme. V linijo je vključena tudi platforma STADLERConnect, ki vsebuje več modulov za naprednejše in digitalizirano spremljanje sortirne linije ter izboljšanje učinkovitosti obrata.

Ti moduli spremljajo vhodni material, beležijo zastoje sistema, analizirajo učinkovitost, zaznavajo morebitne zamašitve in pomagajo preprečevati okvare sistema.

preizkušati rešitve, ki jih je lažje prepoznati, ločiti in reciklirati. K temu prispevajo njihove trajnostne zaveze, pričakovanja kupcev in nova evropska zakonodaja, zlasti uredba o embalaži in odpadni embalaži (PPWR).

V podjetju STADLER verjamemo, da je sodelovanje vzdolž celotne vrednostne verige bistveno. Kot uradni partner svetovalnega podjetja, ki proizvajalcem svetuje pri oblikovanju embalaže, ocenjuje možnost recikliranja in izdaja certifikate o reciklabilnosti, preizkušamo prototipe embalaže v realnih pogojih sortiranja, še preden se uvedejo na trg. Naša naloga je preveriti, ali sortirna tehnologija novo embalažo pravilno prepozna in jo zanesljivo usmeri v ustrezen tok za recikliranje. Rezultati preizkusov proizvajalcem omogočajo, da zasnovo pravočasno izboljšajo in tako povečajo dejansko reciklabilnost izdelka v praksi.



- *Resnična vrednost nastane s povezovanjem umetne inteligence z inženirskim znanjem in strokovnostjo proizvajalca opreme STADLER.*

- **STADLER sodeluje v številnih mednarodnih raziskovalnih projektih. Katere inovacije, ki so trenutno še v fazi raziskav in razvoja, bodo po vašem mnenju v naslednjem desetletju najbolj preoblikovale industrijo recikliranja?**

Julia Stadler: Najbolj prelomne inovacije bodo verjetno izhajale iz kombinacije umetne inteligence, napredne senzorske tehnologije, prilagodljivega vodenja obratov, prediktivnega vzdrževanja in avtomatiziranega spremljanja kakovosti. Tehnologije, ki obratom omogočajo razumevanje sestave materialov v realnem času in dinamično prilagajanje procesov, bodo imele velik vpliv.

Velik potencial vidimo tudi v nadaljnji avtomatizaciji obratovalnih procesov in inteligentnem povezovanju vseh komponent obrata, tudi med različnimi proizvajalci. Dolgoročna usmeritev je popolnoma povezan pametni sortirni obrat, ki se lahko dinamično prilagaja tokovom materialov in obratovalnim razmeram. To bo reciklažne obrate premaknilo od statičnih sistemov k inteligentnim in prilagodljivim proizvodnim okoljem.

- **Če pogledamo deset let naprej: kako si predstavljate reciklažni obrat prihodnosti?**

Bo njegova glavna konkurenčna prednost zmogljivost strojev, umetna inteligenca, digitalni dvojčki, popolna avtomatizacija ali nekaj povsem drugega?

Julia Stadler: Reciklažni obrat prihodnosti bo visoko avtomatiziran, podatkovno voden in inteligentno povezan. Njegova konkurenčna prednost ne bo izhajala zgolj iz zmogljivosti strojev, temveč iz sposobnosti povezovanja zmogljivosti, prilagodljivosti, zanesljivosti, čistosti materialov, preglednosti in digitalne inteligence.

- *Reciklažni obrat se razvija v podatkovno vodeni pametni sortirni obrat.*

Umetna inteligenca, digitalni dvojčki, prediktivno vzdrževanje in avtomatizacija bodo imeli pomembno vlogo. Odločilen dejavnik pa bo povezovanje teh tehnologij v enoten in usklajen sistem. Najuspešnejši obrati bodo tisti, ki se bodo lahko v realnem času odzivali na kakovost materialov, v veliki meri samostojno optimizirali procese in zagotavljali stalno visoko kakovost izhodnih frakcij. Z drugimi besedami: prednost prihodnosti bo izhajala iz kombinacije pametne tehnologije, robustnega inženirstva ter poglobljenega procesnega znanja.

- **Testni in razvojni center predstavlja pomemben mejnik za STADLER v Sloveniji. Kako bodo te naložbe skupaj s širitvijo proizvodnje in novimi pisarniškimi prostori okrepile inovacije ter prispevale h gospodarskemu razvoju regije?**

Ana Oštrbenk: Naložba v testni center je

naložba v inovacije in prihodnji razvoj. Omogoča nam preizkušanje novih tehnologij sortiranja, izboljševanje rešitev, tesno sodelovanje s strankami in raziskovalnimi partnerji ter delovanje kot izobraževalni center, v katerem se znanje in praktične izkušnje delijo v okolju, ki simulira dejanske obratovalne pogoje.

- *Podatki, senzorji in analitika spreminjajo upravljanje reciklažnih obratov iz reaktivnega v proaktiven in vse bolj prediktiven proces.*

Posebna prednost naše lokacije v Krškem je, da je Testni in razvojni center neposredno ob proizvodnih zmogljivostih. Ta tesna povezanost med raziskavami, razvojem, testiranjem in proizvodnjo ustvarja učinkovit inovacijski ekosistem, ki omogoča hitro testiranje novih idej, njihovo izpopolnjevanje in pretvorbo v rešitve, pripravljene za trg. Omogoča tudi tesno sodelovanje med našimi inženirskimi, proizvodnimi in servisnimi ekipami, s čimer pospešuje inovacije ob hkratnem ohranjanju visokih standardov kakovosti, ki jih naše stranke pričakujejo.

Skupaj s širitvijo proizvodnih zmogljivosti in poslovne stavbe te naložbe krepijo prisotnost podjetja STADLER v Sloveniji ter ustvarjajo nove priložnosti za regijo. Ustvarjajo nova delovna mesta, spodbujajo sodelovanje z lokalnimi partnerji in podpirajo razvoj novih tehnologij sortiranja, ki prispevajo h krožnemu gospodarstvu.

SEBASTIJAN ZUPANC

»Odpornost se gradi vsak dan – z infrastrukturo, ljudmi in znanjem«

Podnebne spremembe, vse zahtevnejši okoljski standardi, pomanjkanje kadrov in hitro spreminjajoče se tehnologije pred komunalna podjetja postavljajo nove zahteve. Sebastijan Zupanc, direktor Zbornice komunalnega gospodarstva Slovenije, pred 15. Komunalno konferenco, ki bo 24. in 25. septembra 2026, govori o prihodnosti slovenskega komunalnega gospodarstva, nujnih vlaganjih, digitalizaciji in umetni inteligenci ter pomenu znanja in povezovanja.

MAG. MARJETKA RAUŠL LESJAK

● Komunalno gospodarstvo je pogosto opisano kot temelj odporne družbe. Kaj ta odpornost danes pomeni v praksi in kako dobro so slovenski sistemi gospodarskih javnih služb pripravljeni na vse bolj nepredvidljive razmere, od podnebnih sprememb preko kadrovskih izzivov do geopolitičnih pretresov?

Ni naključje, da smo letošnjo, 15. Komunalno konferenco Zbornice komunalnega gospodarstva, ki bo 24. in 25. septembra 2026, posvetili temi »Komunala – temelj odporne družbe«. Prav vprašanje odpornosti bo v prihodnjih letih eno ključnih vprašanj razvoja komunalnega gospodarstva in družbe nasploh. V zadnjih letih se je zelo jasno pokazalo, da odpornost ni več zgolj vprašanje uspešnega odzivanja na krize, ampak predvsem sposobnost družbe, da tudi v nepredvidljivih razmerah zagotavlja nemoteno delovanje storitev, od katerih smo vsi odvisni.

Med sistemi, ki omogočajo odpornost družbe, ima komunalno gospodarstvo posebno mesto. Oskrba s pitno vodo, odvajanje in čiščenje odpadnih voda, ravnanje z odpadki ter druge gospodarske javne službe so temelj javnega zdravja, varovanja okolja in kakovosti življenja. Njihov pomen danes bistveno presega tradicionalno razumevanje javnih služb, saj prispevajo k varnosti, stabilnosti in zanesljivemu delovanju družbe in njenih podsistemov. Slovenska komunalna podjetja so v zadnjih letih dokazala, da imajo znanje, izkušnje in odgovornost za ohranjanje zanesljivih storitev tudi v najzahtevnejših razmerah.

Toda odpornost ni nekaj, kar zgradimo, ko nastopi kriza. Gradi se vsak dan – s premišljenim upravljanjem, pravočasnimi investicijskimi vlaganji, opolnomočenjem zaposlenih, uvajanjem novih tehnologij ter tvornim sodelovanjem države, občin, izvajalcev gospodarskih javnih služb in drugih

deležnikov. Način, kako bomo danes razvijali komunalno infrastrukturo, opremo in človeške vire ter ustvarjali pogoje za njihovo učinkovito delovanje, bo v veliki meri določal, kako odporna bo Slovenija v času, ki je pred nami.

● Učinkovitost digitalnih rešitev je vedno odvisna od kakovosti podatkov in odgovorne uporabe tehnologije.

● Katere so po vašem mnenju trenutno največje preizkušnje, s katerimi se soočajo komunalna podjetja v Sloveniji? Ali gre bolj za finančne, kadrovske, infrastrukturne ali regulatorne izzive?

Največja preizkušnja ni posamezen izziv, ampak dejstvo, da se vsi pojavljajo hkrati. Poleg zanesljivih in kakovostnih storitev morajo komunale slediti vse višjim okoljskim standardom, posodabljeni omrežja in objekte, uvajati nove tehnologije ter se prilagajati zahtevnemu trgu dela, posledicam podnebnih sprememb in vse večjim pričakovanjem uporabnikov. Prav usklajevanje vseh teh zahtev predstavlja danes največjo preizkušnjo komunalnega gospodarstva.

Posameznih vprašanj zato ni več mogoče obravnavati ločeno. Posodobitve zahtevajo dolgoročna vlaganja, ta pa stabilne finančne vire, predvidljivo zakonodajno okolje in predvsem usposobljen strokovni kader. Ob tem se komunalna podjetja vse izraziteje soočajo z generacijsko menjavo zaposlenih, zato postajajo prenos znanja, krepitev kompetenc in privabljanje novih strokovnjakov med prioritetskimi nalogami. Vlaganje v komunalne sisteme je dolgoročna naložba, vendar brez ljudi, ki jo načrtujejo, upravljajo

- *Odločitve, ki jih sprejemamo danes, bodo določale delovanje komunalne infrastrukture še desetletja.*



Sebastijan Zupanc, direktor Zbornice komunalnega gospodarstva Slovenije

in vzdržujejo, sama po sebi ne prispeva k učinkovitemu izvajanju javnih služb.

Zato finančnih, kadrovskih, infrastrukturnih in regulatornih vprašanj ne moremo obravnavati ločeno. Gre za medsebojno povezane dejavnike, ki skupaj določajo sposobnost komunalnih podjetij za dolgoročno in zanesljivo izvajanje gospodarskih javnih služb. Med njimi bodo prav podnebne spremembe v prihodnosti eden tistih dejavnikov, ki bodo zahtevali pravočasno prilagajanje načrtovanja, upravljanja in krepitev komunalnih sistemov. Pri tem je vidna tudi vloga Zbornice komunalnega gospodarstva Slovenije. Kot reprezentativno združenje izvajalcev gospodarskih javnih služb povezujemo komunalna podjetja, prenašamo dobre prakse, zastopamo skupne interese ter sodelujemo pri pripravi rešitev, ki omogočajo učinkovitejši razvoj celotnega sektorja.

- **Podnebne spremembe že vplivajo na oskrbo z vodo, upravljanje odpadnih voda, ravnanje z odpadki in vzdrževanje javne infrastrukture. Katere prilagoditve bodo morale komunalne službe v prihodnjih letih najhitreje izvesti?**

Odločitev ne bomo mogli več sprejemati zgolj na podlagi preteklih izkušenj. Prilagajanje podnebnim spremembam bo postalo sestavni del izboljševanja in upravljanja komunalnih sistemov. Komunalna podjetja

bodo morala pri svojih odločitvah bistveno bolj kot doslej upoštevati analitične modele, projekcije podnebnih sprememb in ocene tveganj. Odločitve, ki jih sprejemamo danes, bodo namreč določale delovanje komunalne infrastrukture še desetletja, zato pristop zgolj na podlagi preteklih izkušenj ne bo več zadostoval.

Najhitreje prilagoditve bodo potrebne predvsem tam, kjer podnebne spremembe že danes najbolj neposredno vplivajo na izvajanje gospodarskih javnih služb – pri zanesljivi oskrbi s pitno vodo v obdobjih suše, prilagajanju sistemov odvajanja in čiščenja odpadnih voda intenzivnim padavinam ter nemotenemu izvajanju javnih služb tudi ob vse pogostejših izrednih vremenskih dogodkih. Pri tem bo nujno pravočasno prepoznavanje tveganj in hitro ukrepanje.

Takšne razmere zahtevajo drugačen pristop. Ne gre več le za odzivanje na posledice, temveč za načrtovanje, ki bo ustvarjalo pogoje za nemoteno delovanje vseh povezanih sistemov. Prav zato bodo morale biti investicije usmerjene predvsem v večjo odpornost in prilagodljivost.

Pri tem je izjemno pomembno tudi sodelovanje države in občin v navedenih procesih. Izvajalci morajo nujno delovati v okviru odprtega regulatornega in institucionalnega

okvira, ki je predpogoj za zagotavljanje odpornosti sistemov in izvajanja javnih služb.

- **Kako ocenjujete stanje infrastrukture, ki jo upravljajo komunalna podjetja v Sloveniji, in kakšne investicije bodo nujne, da bodo sistemi ostali zanesljivi tudi v prihodnosti?**

V zadnjih desetletjih smo v Sloveniji naredili velik razvojni korak. Z evropskimi in domačimi sredstvi smo zgradili številne vodovodne sisteme, kanalizacijska omrežja, čistilne naprave ter sodobne objekte za ravnanje z odpadki. To je velik dosežek, na katerem lahko gradimo.

Komunalni sistemi pa se gradijo za več desetletij. Zato njihova zanesljivost ni samoumevna, ampak je odvisna od stalnega vlaganja, rednega obnavljanja in premišljenih usmeritev. Danes se soočamo z novimi okoliščinami, ki zahtevajo drugačen pristop k posodobitvam infrastrukture in njenemu upravljanju, pa tudi z vse večjimi pričakovanji uporabnikov. To pomeni, da ne bo dovolj zgolj nadomeščati dotrajanih objektov in omrežij, ampak bo treba celotne sisteme razvijati tako, da bodo odporni na večino izzivov.

Ob tem postaja vse bolj odločilno tudi učinkovito upravljanje omrežij in objektov. Nove tehnologije nam omogočajo boljši pregled nad delovanjem sistemov, hitrejšo odkrivanje

napak, kakovostnejše načrtovanje vzdrževanja in boljše odločanje. Tehnologija sama po sebi ni cilj, je pa zelo uporabno orodje za izvajanje visoke ravni storitev.

Zagotavljanje stabilnih pogojev za vlaganja je pogoj, da bomo znali združiti obnovo in premišljeno uporabo novih tehnologij. Vse skupaj pa zagotavlja ohranjanje visoke ravni kakovosti komunalnih javnih služb, ki jo uporabniki v Sloveniji upravičeno pričakujejo.

● **Kje prepoznate največje priložnosti za uporabo novih tehnologij (digitalizacija, umetna inteligenca) in kje so morebitna tveganja?** Podatki postajajo eno najpomembnejših razvojnih orodij komunalnega gospodarstva. Nujno je, da jih znamo učinkovito uporabiti pri upravljanju sistemov in sprejemanju odločitev. Digitalizacija omogoča boljši pregled nad delovanjem objektov, omrežij, logističnih poti, pomaga pri načrtovanju vzdrževanja, hitrejšem odkrivanju napak in učinkovitejšem upravljanju sistemov. Končni cilj ni uvajanje novih tehnologij zaradi njih samih, temveč dolgoročno zanesljivo, kakovostno in učinkovito izvajanje gospodarskih javnih služb.

Nepogrešljivo vlogo lahko seveda pri tem odigra tudi umetna inteligenca. Pomaga lahko pri analizi podatkov, napovedovanju tveganj, optimizaciji procesov in komunikaciji z uporabniki. Ne bo nadomestila strokovnega znanja in izkušenj, lahko pa prispeva k hitrejšim in kakovostnejšim odločitvam. Končna presoja in odgovornost morata ostati v rokah usposobljenih strokovnjakov.

Ob tem pa ne smemo pozabiti, da je učinkovitost digitalnih rešitev vedno odvisna od kakovosti podatkov in odgovorne uporabe tehnologije. Zato mora razvoj spremljati tudi ustrezen normativni okvir.

● **Ali slovenska in evropska zakonodaja podpira izvajalce gospodarskih javnih služb?** Okoljski cilji so vse bolj ambiciozni, zato zakonodaja izvajalcem gospodarskih javnih služb nalaga vedno zahtevnejše obveznosti. Tem ciljem v komunalnem gospodarstvu sledimo, nujno pa je, da zakonodaja hkrati ponuja tudi pogoje za njihovo učinkovito izvajanje.

V praksi se srečujemo z vse večjimi obveznostmi, ki zahtevajo nove investicije, uvajanje novih tehnologij, dodatne kadre in vse več administrativnih postopkov. Če želimo dosegati ambiciozne okoljske cilje, morajo biti predpisi jasni, izvedljivi in usklajeni z

dejanskimi možnostmi njihovega izvajanja. Prav tako je bistveno, da zakonodajne spremembe spremljajo ustrezni finančni mehanizmi. Vsaka nova obveznost namreč prinaša tudi dodatne stroške. Če zanje niso zagotovljeni ustrezni viri financiranja, jih je treba pokriti drugje, kar lahko sčasoma vpliva tudi na ceno, ki jo za komunalne storitve plačujejo uporabniki. Zato spodbujamo, da so nove zahteve premišljene, izvedljive in finančno vzdržne.

● *Oskrba s pitno vodo, odvajanje in čiščenje odpadnih voda, ravnanje z odpadki ter druge gospodarske javne službe so temelj javnega zdravja, varovanja okolja in kakovosti življenja.*

Prepričan sem, da lahko najboljše rešitve nastanejo le ob stalnem in vsebinskem dialogu med pripravljavci zakonodaje in izvajalci gospodarskih javnih služb. Praktične izkušnje komunalnih podjetij morajo biti pomemben del priprave predpisov, saj bomo le tako lahko oblikovali zakonodajo, ki bo hkrati ambiciozna, izvedljiva in dolgoročno vzdržna. Zbornica komunalnega gospodarstva Slovenije pri tem vidi svojo vlogo predvsem v povezovanju izvajalcev gospodarskih javnih služb, usklajevanju strokovnih stališč ter konstruktivnem podajanju pripomb državnim institucijami.

● **Kako zagotoviti ravnotežje med dostopnostjo storitev za uporabnike in dejanskimi stroški njihovega zagotavljanja?**

Komunalne storitve sodijo med temeljne javne storitve, zato morajo biti kakovostne, zanesljive in dostopne vsem uporabnikom. Hkrati pa njihova izvedba temelji na obsežni infrastrukturi, strokovnem znanju, rednem vzdrževanju ter stalnih vlaganjih in prilagajanju vse zahtevnejšim okoljskim standardom.

Ravnotežje med dostopnostjo storitev in stroški njihovega izvajanja lahko dosežemo le z odgovornim razvojnim pristopom. Bistveno je, da se odločitve sprejemajo na podlagi dejanskih stroškov izvajanja javnih služb ter ob upoštevanju dolgoročne vzdržnosti sistemov. Kratkoročne rešitve lahko sicer začasno zmanjšajo finančne obremenitve, vendar pogosto pomenijo odlaganje nujnih vlaganj, kar se na dolgi rok odrazi v

večjih stroških in zahtevnejšem upravljanju.

Pomemben del tega ravnotežja so tudi uporabniki. Že z odgovornim odnosom do vodnih virov, pravilnim ločevanjem odpadkov in skrbnim ravnanjem s komunalno infrastrukturo lahko prispevajo k učinkovitemu delovanju javnih služb. Dolgoročno pa lahko kakovost ohranimo le s sodelovanjem vseh – države, lokalnih skupnosti, izvajalcev gospodarskih javnih služb in uporabnikov.

● **Področja, kot so oskrba s pitno vodo, odvajanje in čiščenje odpadnih voda ter ravnanje z odpadki, postajajo vse zahtevnejša. Kje vidite največje sistemske izzive na teh področjih v Sloveniji?**

Če smo posamezne komunalne dejavnosti v preteklosti razvijali ločeno, to v prihodnje ne bo več mogoče. Ključ uspeha bo njihovo povezovanje v enoten sistem. Oskrba s pitno vodo, odvajanje in čiščenje odpadnih voda, ravnanje z odpadki, energetika in digitalizacija so danes tesno prepleteni. Zato posodobitve ne morejo več potekati ločeno po posameznih področjih, temveč morajo temeljiti na skupnem načrtovanju, usklajenih investicijah in iskanju rešitev, ki prinašajo koristi celotnemu komunalnemu sistemu. Tako lahko učinkoviteje upravljamo komunalne sisteme, racionalneje porabljamo sredstva in izvajamo kakovostnejše storitve uporabnikom.

Posamezna področja imajo seveda tudi svoje razvojne naloge. Pri oskrbi s pitno vodo bo neizbežno dolgoročno varovanje vodnih virov in prilagajanje podnebnim spremembam. Na področju odvajanja in čiščenja odpadnih voda bo treba nadaljevati posodabljanje infrastrukture ter izvajanje zahtev evropske zakonodaje. Pri ravnanju z odpadki pa bo v ospredju nadgradnja krožnega gospodarstva, učinkovitejša raba virov in večja odgovornost vseh deležnikov v celotni verigi.

Naslednji korak zato ni priprava ločenih rešitev za posamezna področja, ampak njihovo povezovanje v skupen panožni okvir. To pomeni, da morajo država, lokalne skupnosti in izvajalci gospodarskih javnih služb razvojne usmeritve in investicije načrtovati usklajeno. Le tako bomo lahko razpoložljiva sredstva porabili učinkoviteje, hitreje uvajali potrebne spremembe in uporabnikom tudi dolgoročno ponudili kakovosten nivo, ki ga pričakujejo.

● **Kako pomembno bo v prihodnje vlaganje v ljudi, znanje in privlačnost komunalnih poklicev?**

Brez usposobljenih ljudi tudi najbolj sodobni

komunalni sistemi ne morejo delovati učinkovito. Dolgoročno bo to še pomembneje, saj bodo sistemi, ki jih upravljamo tehnološko in tehnično vse zahtevnejši. Zato bo vlaganje v ljudi in njihovo znanje eno temeljnih razvojnih vprašanj prihodnjih let.

Posebno pozornost bomo morali nameniti prenosu znanja med generacijami, stalnemu strokovnemu izpopolnjevanju zaposlenih in večji prepoznavnosti komunalnih poklicev. Poleg tehničnega znanja bodo zahtevane tudi kompetence na področju komuniciranja, saj so uspešne spremembe mogoče le ob razumevanju in zaupanju uporabnikov.

Ob vse večji specializaciji bo treba drugače razmišljati tudi o naboru kadrov. Težko je pričakovati, da bo vsako komunalno podjetje razpolagalo z vsemi potrebnimi strokovnimi kompetencami. Zato vidim prihodnost v tesnejšem povezovanju izvajalcev gospodarskih javnih služb – od skupnih programov usposabljanja do skupnih strokovnih ekip na najbolj specializiranih področjih. Tako bomo najbolj specializirana znanja približali širšemu krogu izvajalcev in okrepili vrednost

celotnega sektorja. Prepričan sem, da bo prav sposobnost povezovanja ljudi, znanja in izkušenj ena največjih priložnosti slovenskega komunalnega gospodarstva.

● **Katere spremembe bodo najbolj zaznamovale slovensko komunalno gospodarstvo v prihodnjih letih in na katere izzive se moramo kot družba začeti pripravljati že danes?**

Slovensko komunalno gospodarstvo bo bistveno drugačno, kot ga poznamo danes. Pitna voda bo postajala vse bolj strateška dobrina, odpadki bodo vse bolj obravnavani kot vir surovin in energije, komunalna infrastruktura pa bo morala biti načrtovana bistveno bolj odporno na podnebne spremembe. Ob tem bodo digitalne tehnologije omogočale učinkovitejše upravljanje sistemov, hkrati pa bodo od izvajalcev zahtevale nova znanja in drugačne pristope.

Spremenila se bo tudi vloga komunalnih podjetij. Ne bodo več zgolj izvajalci posameznih gospodarskih javnih služb, temveč upravljavci medsebojno povezanih sistemov, ki bodo morali usklajevati področja oskrbe z vodo, ravnanja z odpadki, odvajanja in čiščenja

odpadnih voda, energetike ter prilagajanja podnebnim spremembam. To bo zahtevalo bistveno več sodelovanja, povezovanja strokovnih znanj in določanja prioritet.

Največji izziv pa bo, da bomo kot družba pravočasno sprejemali odločitve. Kanalizacijska in vodovodna omrežja, komunalni objekti se gradijo za več desetletij. Zato odločitve, ki jih sprejemamo danes, neposredno vplivajo na kakovost življenja prihodnjih generacij. Prav zato je odgovornost vseh, ki te odločitve sprejemamo, toliko večja. Prepričan sem, da bodo uspešna tista komunalna podjetja, ki bodo znala hkrati vlagati v infrastrukturo, ljudi in podatke. Šele povezava teh treh področij bo omogočila, da bodo sistemi tudi čez desetletja zanesljivi, učinkoviti in odporni. Poslanstvo Zbornice komunalnega gospodarstva Slovenije je prav povezovanje izvajalcev gospodarskih javnih služb, oblikovanje skupnih strokovnih stališč ter ustvarjanje pogojev, da lahko slovensko komunalno gospodarstvo na prihodnje izzive odgovarja enotno, strokovno in razvojno usmerjeno.


INCIRCULAR

Vabilo na zaključno konferenco projekta


INCIRCULAR

Krožne rešitve za ponovno uporabo plastike v industriji

Pridružite se strokovnjakom iz industrije, raziskav in razvoja na zaključnem dogodku evropskega projekta INCIRCULAR, kjer bomo predstavili napredne krožne materiale, industrijske pilotne rešitve in demonstratorje za ponovno uporabo plastičnih odpadkov.

KLJUČNE REŠITVE PROJEKTA



1. Napredni reciklirani kompoziti in biokompoziti



2. Pametno sortiranje z umetno inteligenco, NIR in digitalnimi orodji



3. Industrijska validacija in pilotne linije



4. Demonstratorji za gospodinjske aparate, mobilnost in druge izdelke



24. september 2026



GZS, Dimičeva 13, Ljubljana



Udeležba v živo ali na daljavo

PREDSTAVITVE PROJEKTOV

CLARA, WR-KNIVES, MOIK, PLASTNIR, SMART-MOLD in PITS

BREZPLAČNA PRIJAVA

Spletna prijava:
<https://events.teams.microsoft.com/event/92931cd4-46a1-445b-9240-60ealc262ada?abid=2650-2704-499e-8d22-0d2ca4f1c70>

Več informacij: www.incircular-project.eu





Projekt spodbuja krožne pristope, ponovno uporabo plastičnih tokov in razvoj novih trajnostnih rešitev.

Projektni partnerji












Projekt sofinancira Evropska unija.

PRIMER DRUŽBE BTC

Trajnostnost z merljivim pečatom in uporabno vrednostjo

Progresiven pristop na področju trajnostnega razvoja je v družbi BTC že vrsto let način razmišljanja in delovanja, uporabna vrednost trajnostnih ukrepov in aktivnosti pa temelj poslovne strategije in odgovornosti do prihodnjih generacij. Svoj doprinos pa je pustila tudi izhodiščna različica CSRD regulative, ki je v obdobju predpriprav na poročanje dodatno utrdila pomen merljivosti in ciljne naravnosti pri zmanjševanju ogljičnega od-tisa ter prilagajanju na podnebne spremembe.



Urbani park v BTC City Ljubljana je med obiskovalci priljubljeno mesto za druženje in sprostitev

Trajnostnost je že od nekdaj način delovanja družbe BTC

V družbi BTC področje trajnostnosti že od nekdaj predstavlja pomemben vidik poslovanja. Tako so že leta 2008 razvili Ekoindeks, ki je predstavljal ponderiran seštevek vseh dobrih dejanj, s katerimi so povečevali pozitivne vplive na področjih, kot so ravnanje z energijo, vodo, odpadki, prometom in varnostjo. Zanj so na Okoljskem srečanju leta 2010 prejeli tudi nagrado za okolju prijazno podjetje. Prav tako so imeli že leta 2011 na strehah dveh logističnih objektov na Letališki cesti postavljeno 13.000 m² veliko sončno elektrarno, leto kasneje pa so postavili še 8.500 m² veliko sončno elektrarno na strehi nakupovalnega središča v Murski Soboti. Odmeven okoljski projekt z vidika koncepta ponovne uporabe je bila tudi uporaba odvečne toplote sosednjega

podjetja AquafilSLO, s katero so konec leta 2015 pričeli ogrevati Vodno mesto Atlantis, v letu 2016 pa še sosednji objekt Športnega centra Millenium.

Ves čas pa so napredni tudi na področju spodbujanja trajnostne mobilnosti. Poleg možnosti dostopa s kar petimi linijami mestnega potniškega prometa in več kot 400 parkirnimi mesti za kolesa, je bila obiskovalcem BTC City Ljubljana že leta 2014 na voljo tudi prva rešitev za souporabo koles sistema BicikeLJ. Kmalu za tem, konec leta 2016, pa je bila uvedena tudi prva rešitev za souporabo električnih vozil sistema Avant2Go. Prav tako so v BTC City Ljubljana septembra 2015 v sodelovanju z družbo Petrol odprli prvo javno hitro polnilnico za električna vozila v Ljubljani, ki je sicer takrat še redkim uporabnikom omogočala brezplačno polnjenje.

Ker v družbi BTC gojijo prepričanje, da mora trajnostnost celovito živeti in se odražati

tudi v prostoru, pa v BTC City Ljubljana posebno pozornost že ves čas namenjajo tudi urbanemu ozelenjevanju. Na širšem območju se tako danes nahaja več kot 2.000 dreves približno 30 različnih vrst, številne grmovnice, od leta 2024 dalje pa tudi urbani park, kjer na površini 12.000 m² raste več kot 260 dreves, med njimi tudi sadna. Prav tako imajo ob Vodnem mestu Atlantis od leta 2014 dalje urbani čebelnjak, ki je dom štirim čebeljim družinam. S takšnimi koraki prispevajo k bolj prijaznemu sobivanju mesta in narave ter dodajajo svoj košček v mozaiku prilagajanja na podnebne spremembe. Prav tako pa imajo v družbi BTC posluh tudi za številne družbeno odgovorne projekte, ki med ljudmi spodbujajo športno aktivnost, kot sta recimo splošni javnosti zelo dobro poznana Maraton Franja ali pa ženski skoki na Ljubnem, dvigujejo raven okoljske ozaveščenosti ali pa krepijo kulturno udejstvovanje.

Predpriprave na CSRD so bile zahtevne, a tudi koristne

Takšen način progresivnega razmišljanja in delovanja družbe BTC na področju trajnostnega razvoja pa je koristil tudi v procesu priprav na CSRD poročanje. Z vidika bolj transparentnega trajnostnega poročanja je bilo treba marsikatero obstoječo aktivnost ali ukrep zgolj smiselno nadgraditi, da bi lahko dosegli merljivejši prispevek na področju zmanjševanja ogljičnega odtisa ali na področju prilagajanja podnebnim spremembam. Prav tako pa je pozitiven odnos do trajnostnosti koristil tudi razvoju nekaterih novih ukrepov in aktivnosti, ki so bile po zaključenem procesu matrike dvojne pomembnosti potrebne zato, da je bilo področje trajnostnosti lahko celovito naslovljeno z vidika sodobnih ESG smernic. Seveda pa so v zvezi s CSRD ostali prisotni številni drugi težko premostljivi metodološki in procesni izzivi, s katerimi se je takrat soočila marsikatera gospodarska družba.



Dr. Patrick Vesel, direktor sektorja za trajnostni razvoj v družbi BTC d.d.



Kristalna palača v BTC City Ljubljana je letos spomladi prejela prvi zlati DGNB certifikat za trajnostne stavbe v uporabi v Sloveniji

Dr. Patrick Vesel, direktor sektorja za trajnostni razvoj v družbi BTC, pri tem izpostavlja: »Čeprav razvit z dobrimi ESG nameni, je koncept CSRD na marsikateri točki iz kompleksnosti preskočil v kompliciranje. S tem se je v poslovni javnosti upravičeno ustvaril vtis, da je celotna zadeva sama sebi namen. Zato je prav, da je februarja 2025 Evropska komisija potegnila ročno zavoro in v zvezi s tem obrnila nov list. Bi pa k temu dodal, da bi bilo pri pripravi končne verzije popravka bolj smotno razmišljati v smeri oblikovanja rešitve, ki bi v obvezno poročanje zajela čim širši krog podjetij, a na bolj poenostavljen način od sprva zasnovanega. Lahko tudi večstopenjsko glede na velikost podjetja; torej manjše kot je podjetje, bolj poenostavljeno poročanje. Tudi če je govora o več kot dveh ravneh zahtevnosti poročanja. A še vedno obvezno in ne zgolj prostovoljno, kot trenutno kaže za veliko večino podjetij, za katere je bilo poročanje sprva mišljeno kot obvezno. Trajnostnost je namreč skupna odgovornost, ki mora imeti opredeljene konkretne in merljive učinke in se v poslovnem svetu tako ali drugače dotika vseh podjetij, ne zgolj tistih največjih z največjim vplivom, za katere je trenutno predvidena obvezna oblika poročanja. Pomemben je namreč tudi kumulativni vpliv velike množice manjših podjetij, ki bi ga bilo prav tako treba na merljiv in ciljno naraven način transparentno spremljati in upravljati skozi čas.«

Pomemben vidik trajnostnosti mora biti tudi merljivost

Podobno odgovorno pa trajnostnost pojmujejo tudi v družbi BTC. Zato so takoj

po informaciji s strani Evropske komisije o »stop-the-clock« scenariju, ki je vplival zlasti na podjetja iz drugega in tretjega vala poročanja, med katera je sodila tudi družba BTC, sprejeli odločitev, da nadaljujejo s trajnostnim razvojem v načrtani smeri, a s poudarkom na uporabnem in ne pretežno poročevalskem vidiku. S tem so potrdili veljavnost svojih preteklih trajnostnih prizadevanj, obenem pa zadržali tisto, kar so pridobili v času priprav na CSRD poročanje, ko so področje trajnostnosti nadgradili v smeri večje merljivosti in ciljne naravnosti v boju s podnebnimi spremembami. Presoja najrazličnejših trajnostnih ukrepov in aktivnosti so tako poleg ekonomskih vrednotenj ter splošnega pozitivnega vpliva na družbo in okolje nadgradili tudi s presojo vpliva na zmanjševanje ogljičnega odtisa ter ostalih specifičnih vplivov na področju prilagajanja podnebnim spremembam.

Kot odgovor na pojav mestnega toplotnega otoka, ki z naraščanjem temperatur in intenzivnejšimi vročinskimi valovi postaja vedno večji izziv v urbanem okolju, tako v družbi BTC s posebnim namenskim programskim orodjem ENVI-met ocenjujejo učinek senčenja dreves. Pri tem so si zadali cilj, da bodo vse večje parkirne površine, kjer ni dolgoročnih načrtov za gradnjo ali pa omejitvev v tleh zaradi gospodarske infrastrukture, kot so električni vodi, plinovod, kanalizacija ali vročevod, ustrezno osenčene s krošnjami takšnih vrst dreves, ki bodo odporna na podnebne spremembe. Pri tem mora stopnja osenčenosti odraslih dreves znašati približno 40 %, da bi lahko v času poletnih temperaturnih ekstremov na teh delih dosegli učinek zmanjšanja toplotne obremenitve za obiskovalce za približno 10 °C; večja kot je pri tem stopnja osenčenosti, večji je potem tudi

učinek zmanjšanja toplotne obremenitve. Po teh kriterijih so že bile opravljene zasaditve pri prenovah nekaterih večjih parkirnih površin, metoda pa je medtem postala obvezni del procesa pri vseh načrtovanih prenovah zunanjih površin. Kot zanimivost velja omeniti, da bo omenjeni urbani park v BTC Cityju Ljubljana v času odraslih dreves s krošnjami osenčen približno 70 %, kar bo na osenčenih delih v času poletnih temperaturnih ekstremov omogočilo zmanjšanje toplotne obremenitve preko 15 °C. S tem bo že danes obiskana točka za kratek oddih in sprostitve v zelenem okolju postala še bolj priljubljena, park pa bo s tem v celoti izpolnil tudi svoje poslanstvo, ko je bil zasnovan z mislijo na dobro počutje obiskovalcev.



Sončna elektrarna v BTC City Ljubljana na strehi Vodnega mesta Atlantis

Osnovo za spremljanje merljivih učinkov trajnostnih ukrepov in pravočasno zaznavanje morebitnih odstopanj pri virih emisij predstavlja celovit izračun ogljičnega odtisa. Ogljični odtis v družbi BTC spremljajo od leta 2022, za vse vire emisij toplogrednih plinov, torej obsega 1, 2 in 3 pa od leta 2023 dalje. Izračun je pripravljen v skladu z zahtevami Protokola o toplogrednih plinih (ang. GHG Protocol Corporate Standard), kar zagotavlja primerljivost in verodostojnost podatkov.

Čeprav je družba BTC z najrazličnejšimi ukrepi za učinkovito rabo energije od leta 2012 pa do konca leta 2025 zmanjšala porabo električne in toplotne energije v objektih, ki jih ima v lasti, za več kot 15.000 MWh oziroma več kot 20 %, imajo opredeljen tudi načrt nadaljnjega zmanjševanja porabe energije do leta 2030. Z različnimi načrtovanimi ukrepi bodo tako trenutno porabo zmanjšali še za dodatnih 10 %, kar bo pomenilo tudi sorazmerno manjši ogljični odtis. Prav tako so v družbi BTC ambiciozni pri uvajanju samooskrbe z obnovljivimi viri električne energije, saj nameravajo delež, ki bo na nivoju letošnjega leta znašal nekaj

manj kot 10 %, v prihodnjem letu približno podvojiti. Preostanek porabe je za več let vnaprej zakupljen s certificirano električno energijo iz obnovljivih virov, povečan pa imajo tudi delež certificirane daljinske toplote, pridobljene iz lesne biomase. Ukrep uvajanja obnovljivih virov energije je zelo pomemben z vidika zmanjševanja ogljičnega odtisa, saj se je v primerjavi z letom poprej ogljični odtis vira emisij obsega 2 več kot prepolovil, ogljični odtis vira emisij obsega 3 v kategoriji 13 pa zmanjšal za skoraj 90 %. To prispeva tudi k zmanjšanju ogljičnega odtisa poslovnih partnerjev družbe BTC, kar jim omogoča uresničevanje trajnostnih ciljev v okviru poslovnih prostorov, ki jih najemajo.

V kontekstu razvoja in upravljanja poslovnih nepremičnin so v družbi BTC ponosni tudi na prvi zlati DGNB certifikat za trajnostne stavbe v uporabi v Sloveniji, ki ga je letos spomladi prejela njihova Kristalna palača. S tem so najemnim poslovnim partnerjem zagotovili najvišjo raven transparentnosti, ko je govora o trajnostnosti prostorov, ki jih najemajo. Obenem pa so s tem potrdili, da je trajnostna vizija Kristalne palače, ki je bila zastavljena pred več kot 15 leti, prestala test časa ter pokazala skladnost z najsodobnejšimi in mednarodno uveljavljenimi standardi na področju trajnostne gradnje. Enak trajnostni nadstandard za poslovne nepremičnine sicer načrtujejo tudi za njihovo Poslovno stolpnico BTC City.

Prav tako ciljno naravnano pa izvajajo tudi aktivnosti, ki jih na področju trajnostne mobilnosti narekuje trend povečevanja prodaje električnih vozil. BTC City Ljubljana tako že danes velja za območje z največjo gostoto polnilnih mest v Sloveniji. Trenutno je v izvedbeni fazi načrtovanih še nekaj dodatnih polnilnic, ki bodo že v kratkem skupno število na širšem območju povečala na več

kot 100 polnilnih mest. Pri tem jih več kot polovico upravlja družba BTC v sodelovanju z družbo Petrol, vsa ta polnilna mesta pa že danes omogočajo polnjenje s certificirano električno energijo iz obnovljivih virov. Poleg samega števila polnilnih mest je pomembno tudi to, da je vzpostavljena infrastruktura dovolj raznolika in primerna za različne segmente uporabnikov. Od tistih, ki se na območju BTC City nahajajo dlje časa in jim bolj ustreza počasno polnjenje, do tistih, ki opravijo krajši postanek in za nadaljevanje poti potrebujejo hitrejšo polnjenje. S tem želijo v družbi BTC prispevati svoj delček v mozaiku prehoda na električno mobilnost, saj bo to imelo v prihodnje pomemben pozitiven vpliv tudi na zmanjšanje njihovega ogljičnega odtisa virov emisij obsega 3, kjer kategoriji 9 in 4 predstavljata približno 90 % celotnega ogljičnega odtisa.

V družbi BTC pa so dejavni tudi na projektu, ki bo omogočil nadaljnje zmanjševanje ogljičnega odtisa na področju izvajanja logističnih storitev, kjer so zlasti za tiste poslovne partnerje, ki delujejo v panogi izdelkov vsakdanje rabe (FMCG), pogoste dostave pomemben del celovite logistične storitve. Med pomembnejše že izvedene ukrepe sodi dobava certificiranih obnovljivih virov električne energije in deloma tudi daljinske toplote, pripravljajo pa se tudi na uvedbo prvih dostav z električnimi kombiji. Prav tako je v pripravi projekt, s pomočjo katerega bodo implementirane različne aktivnosti in ukrepi za optimizacijo dobav in transporta, kar vključuje tudi iskanje rešitev v sodelovanju s poslovnimi partnerji. Budno pa spremljajo tudi razvoj priložnosti na področju razogljičenja težkega tovornega prometa.

Trajnostnost je potovanje in ne cilj

Trajnostnost je neprekinjen proces prilagajanja, inoviranja in rasti, pravijo v družbi BTC. Je potovanje in ne cilj, ki zahteva povezovanje različnih strok in posameznikov v smeri bolj zelene in družbeno odgovorne prihodnosti. Pri tem pa lahko posamične merljive cilje razumemo tudi kot vmesne etape, ki ponujajo priložnost za razmislek o tem, ali smo glede na aktualne podnebne razmere in tehnološke spremembe še vedno na pravi poti. Na poti, kjer ni prostora za statične in dokončne rešitve, ampak je na doseženo potrebno pogledati kot na izhodišče za naslednji korak. To potrjuje tudi dolgoletna praksa trajnostnega razvoja družbe BTC, ki s poslušom in odgovornostjo do prihodnjih generacij temelji na kontinuiranem multidisciplinarnem razvoju omenjenega področja.

ZELENO OMREŽJE

Prihodnost energetike je v **povezanem ekosistemu**

Energetska samooskrba danes temelji na povezovanju proizvodnje, porabe, hranjenja in pametnega upravljanja energije. V Termo Shopu so ta koncept prenesli tudi v novo poslovno in proizvodno stavbo v Ložnici pri Žalcu, kjer so v enoten sistem povezali toplotne črpalke, geotermijo, sončno elektrarno, baterijske hranilnike in napredno upravljanje energije. Z direktorjem Danijelom Vukom smo se pogovarjali o učinkih takšnega sistema in energetski neodvisnosti kot poslovni odločitvi.

● **Nova poslovna stavba je praktičen prikaz vašega znanja in rešitev. S kakšnim ciljem ste se lotili njenega načrtovanja?**

Želeli smo narediti to, kar že skoraj 35 let svetujemo svojim strankam. Ne le zgraditi sodobnega objekta, temveč stavbo, v kateri so energetska učinkovitost, udobje, trajnost in pametno upravljanje povezani v celoto. Na približno 4.500 m² smo povezali lastne toplotne črpalke TermoPlus, geotermalne vrtine, sončno elektrarno moči približno 240 kWp, Huawei baterijski hranilnik kapacitete 215 kWh, dodatni Sigenergy BHEE kapacitete 60 kWh, prezračevanje in polnilnice za električna vozila. Geotermalne vrtine so hkrati stabilen vir in sezonski hranilnik energije. Pri načrtovanju pa tehnologija ni bila edini cilj. Veliko pozornosti smo namenili kakovosti zraka, stabilnim temperaturam, svetlobi ter dobremu počutju in zdravju zaposlenih. Nova stavba je tako tudi naš demonstracijski objekt, kjer lahko v praksi pokažemo, kako različne energetske tehnologije delujejo kot povezana celota.

● **Osrednja posebnost objekta je povezovanje različnih energetskih tehnologij. Kje**

se kaže največja vrednost takšnega energetskega ekosistema?

Ključno je, da naprav ne obravnavamo ločeno. Naš SCADA sistem spremlja proizvodnjo in porabo energije, stanje hranilnikov, potrebe stavbe ter cene električne energije. Nadzorno-operativni center (NOC) združuje podatke različnih naprav, spremlja ključne kazalnike, zaznava odstopanja ter omogoča analizo energetskih in finančnih učinkov. Sistem lahko zato spremljamo in optimiziramo skozi celotno življenjsko dobo objekta. V povezavi s Termo Smart+ in umetno inteligenco lahko izbira najprimernejše scenarije delovanja: presežke sončne energije shranimo, ob nizkih cenah elektriko kupimo, ob visokih pa zmanjšamo odjem iz omrežja ali uporabimo shranjeno energijo. Sistem upravlja tudi konične moči. Sigenergy BHEE ima dvojno funkcijo: del kapacitete je rezerviran za varnostno napajanje objekta in nadomešča 30 kW UPS s preklopnim časom 0 ms, preostali del pa sodeluje pri energetskih strategijah objekta. Ne optimiziramo torej posamezne naprave, temveč celoten energetski sistem.

● **Povezovanje številnih sistemov zahteva kompleksno načrtovanje. Kateri izzivi so bili pri projektu največji?**

Največji izziv je bil različne tehnologije povezati tako, da med seboj sodelujejo. Pomembno je bilo tudi pravilno dimenzioniranje, saj največje ni vedno najboljše in lahko predimenzioniran sistem izgubi ekonomsko upravičenost. Projekt se z vselitvijo ni končal, nadaljujemo z meritvami, analizami in optimizacijo. Pomemben del razvojnega okolja je tudi testirnica toplotnih črpalk, kjer preverjamo njihovo delovanje v različnih pogojih.

● **Trajnostne investicije morajo biti tudi ekonomsko smiselne. Kakšne rezultate že kaže delovanje stavbe?**

Ocenjena letna poraba stavbe znaša približno 280 do 330 MWh. Če bi vso energijo kupovali iz omrežja, bi strošek znašal



Danijel Vuk, direktor podjetja Termo Shop

približno 40.000 do 45.000 evrov letno. Z lastno proizvodnjo, geotermijo, hranilniki in pametnim upravljanjem po dosedanjih podatkih povprečno dosegamo približno 1.500 evrov pozitivnega mesečnega učinka. Ob upoštevanju subvencij je pričakovana vračilna doba investicije v energetske sistem krepko pod tremi leti.

● **Energetska neodvisnost postaja pomemben del poslovne odpornosti. Katere izkušnje bi izpostavili podjetjem, ki razmišljajo v tej smeri?**

Energetska neodvisnost se ne začne z nakupom baterije ali sončne elektrarne. Najprej je treba poznati svoj energetski profil – koliko energije porabljamo, kdaj jo porabljamo, kje nastajajo konice in koliko fleksibilnosti imamo. Nato je treba pravilno dimenzionirati posamezne sisteme in jih povezati z inteligentnim upravljanjem. Rešitve najprej preizkusimo na sebi, saj lahko tako strankam iz prve roke pokažemo njihovo dejansko delovanje in učinke. Na podlagi energetskega profila posameznega objekta nato izberemo in povežemo tehnologije, ki bodo v konkretnem okolju prinesle najboljši energetski in ekonomski rezultat. Prihodnost energetike zato ni v posamezni napravi, temveč v povezanem energetskem ekosistemu, ki zna energijo učinkovito pridobiti, shraniti, porabiti in ekonomsko optimalno upravljati.

TRAJNOSTNA TURISTIČNA ZGODBA

Carsus Trail, najbolj srčna pohodniška pot na svetu



Carsus Trail, Zeleno srce Krasa, je mednarodna krožna daljinska pot, ki je nastala po uničujočem požaru leta 2022, ko je na čezmejnem območju Goriškega Krasa in dela Vipavske doline zgorelo več kot 4.700 hektarjev površin.

Pot so zasnovali štiri slovenske in tri italijanske obmejne občine s podporo donatorjev, v partnerstvu z neprofitno organizacijo Vrabček upanja in Zavodom za gozdove Slovenije, ki so se zavezali k dolgoročni obnovi enega najbolj pestrih biosfernih območij v Evropi.

Štiri leta po požaru je iz srčnosti ljudi nastal Carsus Trail – pot, ki se vije čez nekdanje pogorišče in s ptičje perspektive riše obliko srca. Je živ spomenik solidarnosti, brezmejnega partnerstva in ljubezni do narave.

Kje poteka trasa Carsus Traila?

Carsus Trail sestavlja 6 etap v skupni dolžini 103 km. S prepoznavnim srčkom markirane poti vodijo skozi sedem obmejnih občin (Miren-Kostanjevica, Renče-Vogrsko, Komen, Nova Gorica, Doberdob, Devin-Nabrežina in Sovodnje ob Soči) ob reki Vipavi, prek polj, gozdov, vinogradov in razglednih vrhov.

Informacijske etapne table razkrivajo posebnosti krajine ter naravne in kulturne znamenitosti. Pot poteka po varovanem območju Natura 2000, mimo suhih zidov, uvrščenih na Unescov seznam nesnovne kulturne dediščine.

Urejene poti in nezahteven teren omogočajo, da je Carsus Trail pohoden vse leto, tudi pozimi, ko so alpske doline zasnežene ali neprehodne. Pohodniki lahko izberejo posamezno etapo ali celotno krožno pot.

● *Najbolj zagnani športniki lahko Carsus Trail tudi pretečejo. Osnovni namen poti pa je spoznavanje posebnega območja, njegove zgodbe in prijaznih prebivalcev.*

S poljudnimi vsebinami sta pot podprla tudi Zavod za kulturno dediščino in Zavod za gozdove Slovenije, zato je Carsus Trail uvrščen med 14 najboljših gozdnih učnih poti Slovenije v letu 2026.

Znamenitosti na poti

Pot vodi mimo 18 večjih kulturnih, zgodovinskih in naravnih znamenitosti, v bližini pa je še prek 40 manjših. Ponuja čudovite razglede na morje, Alpe, Dolomite in Vipavsko dolino ter gostoljubje več kot 200 nastanitev in gostinskih ponudnikov.

Namig: za namestitve so priporočljive pravočasne rezervacije, pri gostinstvu pa preverba urnikov odprtja.

ETAPA 1: Miren-Renče, 7,1 km

Mirenski Grad je duhovno središče z bogato arhitekturo in umetniško dediščino. Galerija Oskarja Kogoja je dom umetnosti, ki premika meje svetovnega industrijskega oblikovanja.

Reka Vipava že stoletja usmerja tok življenja v dolini in slovi kot ribiški raj.

ETAPA 2: Renče-Lipa, 22,5 km

Spominski park I. svetovne vojne Vinišče z jarki, bunkerji, kaverno in osrednjo zvonico. Pomnik miru na Cerju hrani zaklade zgodovine in umetnosti ter odpira razgled od Alp do morja. Kostanjevica je v času največjega požara na Krasu prevzela funkcijo operativnega štaba.

ETAPA 3: Lipa-Štanjel, 18,3 km

Z razgledišča Trstelj, najvišjega vrha slovenskega Krasa, se odpirajo čudovite panorame. Grad Rihemberk je z impozantnim gotskim stolpom najmočnejši grad na Primorskem. Vas Štanjel z gradom in Ferrarijevim vrtom je dragocen kulturni spomenik.

ETAPA 4: Štanjel-Sesljan, 22,8 km

Suhozidna gradnja je uvrščena na seznam Unescove nesnovne kulturne dediščine. Debela Griža je ostanek mogočne utrjene naselbine iz bronaste in železne dobe. Na Gradu Štanjel vabita Galerija Lojzeta Spacala in interaktivni izkustveni muzej.

ETAPA 5: Sesljan-Jamlje, 11,3 km

Ob belih stenah se Rilkejeva pot razprostira kot ena najlepših razglednih stezic ob morju. Na pečini nad Jadranskim morjem kraljuje mogočni Devinski grad s čudovitim parkom. Izvir Timave je bil za Rimljane božanski gaj, kjer še danes čutimo energijo vode.

ETAPA 6: Jamlje-Miren, 21 km

Doberdobsko jezero je v času največjega požara pomagalo ohraniti zeleno srce Krasa. Topniška galerija na Brestovcu vodi po učni



poti o Krasu v času prve svetovne vojne. Turistična jama Kraljica Krasa navdušuje z veličastnimi kapniškimi strukturami.

Več informacij o poti na portalih slovenia-outdoor.com in Outdooractive.com.

Na informacijskih točkah v Pomniku na Cerju, Gradu Štanjel, info centru v Devinu in v TIC Nova Gorica so pohodnikom na voljo brezplačna zgibanka in plačljiv vodnik. Vsi, ki prehodijo vseh 6 etap in to dokažejo z žigi, prejmejo certifikat.

Ključna dejstva o poti Carsus Trail – Zeleno srce Krasa

- V obnovo uničenega ekosistema so se z donacijami vključili domačini, prostovoljci, civilna iniciativa in ozaveščena podjetja.
- Več kot 6.000 prostovoljcev je v treh letih pod strokovnim vodstvom GZS v 35 akcijah posadilo prek 150.000 sadik in zasejalo več kot 10 ton semen in želodov, obnovljenih je bilo 462 hektarjev gozda.
- Pot je opremljena s 24 izobraževalnimi vsebinami in pohodnike vabi k prispevkom za dolgoročno obnovo ekosistema.
- Projekt je bil leta 2024 na Green Destination Days v Berlinu izbran med tri najboljše



trajnostne prakse na svetu.

- Carsus Trail je bil uradno odprt na svetovni dan Zemlje, 22. 4. 2026; slavnostni trak je prerezala predsednica republike dr. Nataša Pirc Musar, ki je že leta 2023 v okviru obnove pogorišča posadila svojo lipo.
- Pohodniki lahko s prispevkom za sadiko drevesa izravnajo svoj ogljični odtis in postanejo del Srčne skupnosti, ki skrbi za dolgoročno obnovo pogorišča.

Glavni partnerji projekta: Občina Miren-Kostanjevica, Občina Renče-Vogrsko, Občina Komen, Fundacija Vrabček upanja, Zavod za gozdove Slovenije.

Pridruženi partnerji projekta: Mestna občina Nova Gorica, Občina Devin-Nabrežina, Občina Doberdob, Občina Sovodnje ob Soči, Zavod za turizem Nova Gorica in Vipavska dolina, ORA Krasa in Brkinov.

Pobudnik in koordinator projekta: Javni zavod Miren Kras.

Glavni donatorji projekta: Banka Sparkasse, Mestna občina Ljubljana, Outfit, BTC, Telemach, HSE, Intra Lighting, Novo Nordisk, Radenska, Thomy, Tuš, Maecenata Stiftung, Dragon Maritime, Konica Minolta, Unija ETL Global, Good Place.



Mag. Ariana Durnik, direktorica JZ Miren Kras, ob odprtju poti:

»Na ta trenutek smo čakali od 28. julija 2022, ko je bila sredi velike stiske podpisana pogodba o partnerstvu med tremi občinami in fundacijo Vrabček upanja, ki je omogočila zbiranje donatorskih sredstev za obnovo pogorišča. Po 35 akcijah sajenja, več kot 20 srečanjih delovne skupine in tisočih vloženih urah smo ob strokovni pomoči ključnih partnerjev oblikovali najbolj srčno, trajnostno in – po mnenju stroke – najlepšo celoletno daljinsko krožno pot v Evropi. Na prizadeto pogorišče prihaja novo življenje in upanje, tako za naravo kot za lokalne skupnosti, ter obet hitrejšega turističnega in gospodarskega razvoja regije.«

Gregor Danev, Zavod za gozdove Slovenije:

»Gozdne učne poti obiskovalce spodbujajo k raziskovanju in doživljanju narave z vsemi čutili ter jih učijo o pomenu gozdov in posledicah podnebnih sprememb. Carsus Trail poleg učenja o gozdu pripoveduje tudi zgodbo o njegovi ranljivosti, obnovi in sodelovanju ljudi – prava učilnica na prostem, ki povezuje naravo, zgodovino in prihodnost gozda. Na Zavodu za gozdove Slovenije smo ponosni, da lahko prispevamo k temu procesu, ki dokazuje, da lahko iz velikih preizkušenj zrastejo nove priložnosti – za naravo in za ljudi.«

 **CARSUSTRAIL**
Zeleno srce Krasa

ORGANIZACIJSKA ODPORNOST

Od merjenja stresa in absentizma k razumevanju kapacitete organizacije

Evropska in mednarodna literatura o psihosocialnih tveganjih vse bolj opozarjata, da njihovo učinkovito obvladovanje ni mogoče omejiti zgolj na merjenje posledic, kot so stres, izgorelost, absentizem ali fluktuacija zaposlenih. Ključno postaja razumevanje okoliščin, v katerih delo poteka – od organizacije dela, delovne obremenitve in stopnje avtonomije do kakovosti vodenja, komunikacije, sodelovanja in organizacijske kulture. Mednarodna organizacija dela (ILO) izrecno povezuje psihosocialna tveganja z načinom oblikovanja in upravljanja dela, med dejavniki pa navaja delovno obremenitev in tempo dela, pomanjkanje nadzora, nejasne vloge, organizacijsko kulturo, odnose pri delu, podporo vodij ter način upravljanja sprememb.



MAG. KLEMENTINA ZAPUŠEK

Pomembno metodološko izhodišče za takšen pristop predstavlja ISO 45003:2021 (Upravljanje varnosti in zdravja pri delu – Psihološko zdravje in varnost pri delu – Smernice za upravljanje psihosocialnih tveganj). Smernice so neposredno namenjene upravljanju psihosocialnih tveganj v okviru sistema vodenja varnosti in zdravja pri delu, ki temelji na ISO 45001: 2018. S tem psihosocialnih tveganj ne obravnava kot ločenega področja dobrega počutja zaposlenih, temveč kot sestavni del sistemskega upravljanja VZD. Standard organizacijam daje smernice za prepoznavanje psihosocialnih nevarnosti, ocenjevanje tveganj, določanje ukrepov ter njihovo stalno izboljševanje.

V tem kontekstu postaja vse pomembnejši koncept organizacijske odpornosti. ISO 22316:2017 organizacijsko odpornost opredeljuje kot sposobnost organizacije, da dosega svoje cilje, preživi in uspeva tudi v spremenjajočih se okoliščinah, pri čemer poudarja, da mora biti pristop prilagojen značilnostim posamezne organizacije. Raziskave na področju strateškega upravljanja organizacijske odpornosti tudi poudarjajo, da odpornost

ni zgolj odziv na krizo, temveč organizacijska sposobnost soočanja s presenečenji, negotovostjo, spremembami in neugodnimi razmerami. To odpira pomembno vprašanje tudi za področje varnosti in zdravja pri delu: ali organizacija psihosocialna tveganja zgolj zaznava in zmanjšuje ali pa sistematično razvija lastno sposobnost, da jih preprečuje in se nanje odziva?

Kako organizacija deluje pod pritiskom?

Tradicionalni pristop k psihosocialnim tveganjem je pogosto usmerjen v ugotavljanje njihove prisotnosti. Organizacija meri stres, zadovoljstvo, izgorelost, konflikte, nasilje in nadlegovanje ali pa spremlja absentizem in fluktuacijo. Takšno merjenje je pomembno, vendar samo po sebi ne pojasni, zakaj se določeni kazalniki slabšajo. Če se na primer poveča število konfliktov, je mogoče vzrok iskati v nejasni razdelitvi odgovornosti, slabem pretoku informacij, preobremenjenosti posameznih ekip ali spremembah, ki niso bile ustrezno komunicirane. Če se poveča

absentizem, je lahko ta povezan z delovnimi obremenitvami, pomanjkanjem nadzora nad delom, slabimi odnosi ali organizacijskimi spremembami. Svetovna zdravstvena organizacija (WHO) med psihosocialne dejavnike tveganja uvršča prav takšne značilnosti dela in organizacije, med drugim visoke zahteve, nizko stopnjo nadzora, nejasne vloge, slabo komunikacijo, pomanjkanje podpore, konflikte in organizacijske spremembe.

Če želimo psihosocialna tveganja dolgoročno zmanjševati, moramo poleg rezultatov razumeti tudi procese, ki do teh rezultatov vodijo. Gre torej za premik od merjenja posledic k razumevanju vzrokov in k razvijanju organizacijske kapacitete.

Psihosocialna tveganja niso zgolj problem posameznika

Pomemben premik v sodobnem razumevanju psihosocialnih tveganj je tudi odmiikanje od individualizacije problema. Stres

zaposlenega ni nujno posledica njegove »nezadostne odpornosti«. Lahko je posledica načina organizacije dela. ILO med psihosocialnimi tveganji izrecno navaja preveliko delovno obremenitev, dolg delovni čas, nizko stopnjo nadzora, pomanjkanje podpore, nejasne vloge, slabo vodenje in organizacijsko kulturo, ki omogoča neustrezno vedenje.

Takšen pogled je skladen z metodologijo ISO 45003:2021. Smernice za upravljanje psihosocialnih tveganj izhajajo iz pogojev, okoliščin in zahtev dela, ki lahko vplivajo na psihološko zdravje in dobro počutje zaposlenih. Med področji, ki jih je treba upoštevati, so tudi način organizacije dela, družbeni dejavniki, komunikacija, voditeljstvo in organizacijska kultura. Posebna vrednost tega pristopa je, da se ne osredotoča zgolj na posledice psihosocialnih tveganj, temveč na njihove vire in na spremembe delovnega okolja, s katerimi je mogoče tveganja odpraviti ali zmanjšati.

Pri preprečevanju težav na področju duševnega zdravja pri delu WHO priporoča ukrepe, ki posegajo v organizacijo dela, komunikacijo, timsko delo in druge psihosocialne dejavnike, pri čemer naj se ocenjevanje tveganj vključuje v stalno in redno ocenjevanje varnosti in zdravja pri delu. Odgovornost za psihosocialna tveganja se gradi z ustvarjanjem pogojev, v katerih lahko ljudje in ekipe učinkovito delujejo tudi v zahtevnih okoliščinah.

Voditeljstvo je ena ključnih sestavin

Pri tem ima posebno vlogo voditeljstvo. Vodje ne določajo samo nalog, rokov in prioritete. S svojim vedenjem pomembno vplivajo na način komunikacije, razumevanje odgovornosti, odzivanje na napake, sodelovanje med zaposlenimi in občutek, ali je mogoče opozoriti na problem brez strahu pred negativnimi posledicami.

Pomen voditeljstva je prepoznan tudi v ISO 45003:2021. Smernice poudarjajo pomen zavezanosti najvišjega vodstva, voditeljstva ter oblikovanja odprte in podpirne organizacijske kulture pri upravljanju psihosocialnih tveganj. To pomeni, da voditeljstvo ni zgolj vprašanje upravljanja zaposlenih ali organizacijske učinkovitosti, temveč tudi sestavni del sistema varnosti in zdravja pri delu. Način, kako vodje komunicirajo, določajo prioritete, upravljajo obremenitve, obravnavajo napake in izvajajo spremembe, lahko neposredno vpliva na psihosocialne pogoje dela.

Tudi EU-OSHA v svojem aktualnem pregledu vloge vodij pri preprečevanju in obvladovanju psihosocialnih tveganj poudarja, da imajo managerji ključno vlogo pri prenosu politik in preventivnih ukrepov v vsakodnevno delo. Njihovo voditeljstvo, zavzetost in kompetence so pomembni za oblikovanje ustrezne kulture varnosti in zdravja pri delu. Pod pritiskom se zato pokaže dejanska kakovost voditeljstva. Takrat postane vidno, ali vodja:

- ustvarja jasnost ali dodatno negotovost,
- spodbuja dialog ali obrambno vedenje,
- razvija odgovornost ali odvisnost,
- omogoča opozarjanje na probleme ali jih poskuša skriti,
- energijo usmerja v reševanje problemov ali v iskanje krivcev.

Prav sposobnost vodij, da v zahtevnih okoliščinah uravnatežijo zahteve, razpoložljive vire, odgovornost in psihološko varnost, postaja pomemben del organizacijske odpornosti.

Psihološka varnost

ISO 45003:2021 med dejavniki, relevantnimi za psihološko zdravje pri delu, izpostavlja prav komunikacijo, voditeljstvo in organizacijsko kulturo. Standard s tem podpira sistemski pogled, po katerem psihosocialna varnost ni samo individualna značilnost zaposlenega, ampak je povezana z načinom delovanja organizacije.

EU-OSHA psihološko varnost povezuje z možnostjo zaposlenih, da spregovorijo, priznajo napake, izrazijo mnenje, postavljajo vprašanja in predlagajo nove ideje brez strahu pred negativnimi posledicami. Psihološka varnost zato ni zgolj vprašanje dobrega počutja zaposlenih. Za organizacijo pomeni predvsem odgovor na vprašanje: Ali bodo zaposleni povedali, kar organizacija mora vedeti, še preden problem postane škoda? Če lahko zaposleni opozorijo na napako, vprašajo, kadar ne razumejo odločitve, izrazijo dvom ali predlagajo spremembo brez strahu pred ponižanjem ali kaznovanjem, organizacija prejme pomembne informacije.

V okolju nizke psihološke varnosti pa se lahko zgodi nasprotno: zaposleni informacije zadržujejo, problemi se odlagajo, napake se prikrivajo, opozorila ne pridejo do odločevalcev, organizacija pa izgublja sposobnost zgodnjega zaznavanja tveganj.

Psihološka varnost je zato lahko razumljena tudi kot informacijska kapaciteta organizacije – njena sposobnost, da pravočasno dobi informacije o tem, kaj se v resnici dogaja na

delovnih mestih – in se povezuje z njeno sposobnostjo učenja in prilagajanja.

Organizacijska kultura nastaja skozi vsakodnevno vedenje

Organizacijska kultura ni zgolj zapis vrednot na spletni strani organizacije. Oblikuje se skozi vsakodnevne odločitve: kaj vodje nagradijo, kaj tolerirajo, kako se obravnava napake, kdo lahko nasprotuje odločitvam, kako se rešujejo konflikti in ali se ob težavah iščejo rešitve ali krivci.

WHO med psihosocialne dejavnike izrecno uvršča tudi organizacijsko kulturo in delovanje organizacije, vključno s slabo komunikacijo, nizko podporo pri reševanju problemov, nejasnimi cilji, prekomerno birokracijo in organizacijskimi spremembami.

Organizacijska kultura se zato lahko pod pritiskom razvije v dve zelo različni smeri. Če organizacija odgovarja na pritisk predvsem z dodatnim nadzorom, iskanjem krivcev in zmanjševanjem možnosti za odprto komunikacijo, lahko nastane previdna in obrambna kultura. Če pa se odzove z večjo jasnostjo, sodelovanjem, odgovornostjo, učenjem iz napak in odprto komunikacijo, lahko pritisk postane tudi priložnost za razvoj organizacijske odpornosti.

Povezava med zaposlenimi in poslovno uspešnostjo

Takšno razumevanje psihosocialnih tveganj je pomembno tudi z vidika trajnostnega poročanja. Na področju evropskega poročanja o trajnostnosti je področje zaposlenih vključeno v družbeni standard ESRS S1 – Lastna delovna sila. Tudi prenovljeni ESRS, ki jih je Evropska komisija sprejela 3. julija 2026, še naprej vključujejo področje lastne delovne sile in med drugim zahteve, povezane z zdravjem in varnostjo pri delu. Za organizacije, ki niso zavezane obveznemu poročanju, pa je pomemben razvoj prostovoljnega standarda, ki sledi logiki ESRS.

Za področje VZD je pomembno, da družbeni kazalniki niso več zgolj administrativna evidenca. Podatki o zdravju in varnosti pri delu, usposabljanju, delovni sili in drugih vidikih upravljanja zaposlenih postajajo del širše slike trajnostnega poslovanja. Pri tem pa se vrednost ESG kazalnika poveča,

ko ga organizacija interpretira v povezavi z drugimi podatki. Tako lahko na primer povečano fluktuacijo analiziramo skupaj s podatki o psihološki varnosti, kakovosti vodenja, obremenitvah in zavzetosti. Če se več kazalnikov premika v isto smer, dobimo bistveno boljšo sliko organizacijskega stanja.

Namesto linearne formule je zato primernejši sistemski pogled, ki pojasnjuje, zakaj postajajo voditeljstvo, psihološka varnost, organizacijska kultura, psihosocialna tveganja in ESG kazalniki pomembni dejavniki strateškega upravljanja podjetij. Gre za medsebojno povezane procese. Takšen pogled je pomemben tudi zato, ker lahko organizacija izboljša posamezen kazalnik, ne da bi dejansko odpravila njegov vzrok. Zmanjšanje absentizma je na primer lahko posledica izboljšanja delovnih pogojev, lahko pa tudi spremembe politike odsotnosti. Sama številka zato še ne pove, ali je organizacija postala bolj zdrava in odporna.

Pri organizacijski odpornosti je pomembno, da odpornost ne postane sporočilo zaposlenim, da morajo biti sposobni prenesti vedno večje obremenitve. Odporna organizacija ni tista, v kateri lahko ljudje prenesejo največ pritiska, ampak tista, ki zna pritisk prepoznati, ga ustrezno razporediti, se pravočasno prilagoditi, ohraniti ključne funkcije, se učiti in po potrebi spremeniti način delovanja. Prav zato ISO 22316:2017 organizacijsko odpornost obravnava kot organizacijsko sposobnost, ki jo je treba razvijati glede na značilnosti, cilje in okoliščine posamezne organizacije. Tudi novejša raziskave voditeljstva poudarjajo, da je odpornost smiselnejše razumeti kot lastnost oziroma rezultat organizacijskega sistema, ne pa kot breme, ki ga nosi posamezni zaposleni.

Prihodnost upravljanja psihosocialnih tveganj

Sodobno upravljanje psihosocialnih tveganj se zato pomika od vprašanja »Koliko tveganj imamo?« k širšemu vprašanju: »Ali ima organizacija dovolj notranje kapacitete, da tudi v razmerah negotovosti in pritiska ohrani kakovost odločanja, sodelovanje, zaupanje, učenje in sposobnost prilagajanja?«

To pomeni, da bodo morale organizacije poleg klasičnih kazalnikov psihosocialnih tveganj vse bolj spremljati tudi organizacijske dejavnike, ki določajo njihovo sposobnost odzivanja. Med pomembnejše lahko uvrstimo kakovost voditeljstva, psihološko varnost, organizacijsko zaupanje, kakovost komunikacije, sodelovanje, sposobnost



VODITELJSTVO

→ oblikuje psihološko varnost



PSIHOLOŠKA VARNOST

→ oblikuje organizacijsko kulturo



ORGANIZACIJSKA KULTURA

→ vpliva na psihosocialna tveganja



PSIHOSOCIALNA TVEGANJA

→ vplivajo na ESG kazalnike zaposlenih



ESG KAZALNIKI ZAPOSLENIH

→ vplivajo na produktivnost, inovativnost, absentizem, fluktuacijo, stroške in dolgoročno poslovno uspešnost.



PRODUKTIVNOST



INOVATIVNOST



ABSENTIZEM



FLUKTUACIJA



STROŠKI



DOLGOROČNA
POSLOVNA
USPEŠNOST



TRAJNOSTNA KONKURENČNA PREDNOST

učenja, jasnost odgovornosti, stopnjo avtonomije, ravnotežje med zahtevami in viri ter sposobnost učinkovitega izvajanja sprememb. Takšen pristop ne nadomešča ocenjevanja psihosocialnih tveganj v okviru VZD, ampak ga nadgrajuje. Ocena tveganj namreč pove, kje so problemi. Merjenje organizacijske kapacitete pa lahko pomaga odgovoriti na vprašanje, zakaj nastajajo in ali ima organizacija sposobnost, da jih dolgoročno prepreči. To je še posebej pomembno v času digitalizacije, uvajanja umetne inteligence, pomanjkanja kadrov, podnebnih in drugih zunanjih pritiskov ter hitrih organizacijskih sprememb. WHO in ILO pri obravnavi duševnega zdravja pri delu že poudarjata potrebo po organizacijskih ukrepih, usposabljanju vodij, sodelovanju zaposlenih in sistemskem preprečevanju psihosocialnih tveganj.

Pri tem smernice ISO 45003:2021 omogočajo povezavo med tradicionalnim sistemom VZD in širšim konceptom organizacijske odpornosti. Psihosocialna tveganja umeščajo v sistem upravljanja VZD in pri tem poudarjajo organizacijo dela, voditeljstvo, komunikacijo, organizacijsko kulturo ter

prepoznavanje in obvladovanje virov tveganj, torej dejavnike, ki so hkrati pomembni za razvoj organizacijske kapacitete in odpornosti. Kakovostno upravljanje psihosocialnih tveganj je lahko eden od gradnikov organizacijske odpornosti, ki se osredotoča na širšo sposobnost organizacije, da se sooča s spremembami in motnjami ter ohranja sposobnost doseganja svojih ciljev. Organizacija, ki zna prepoznati psihosocialne nevarnosti, o njih pridobivati informacije, vključevati zaposlene, spreminjati pogoje dela, spremljati učinkovitost ukrepov in se iz izkušenj učiti, hkrati razvija sposobnosti, ki so pomembne za njeno odpornost.

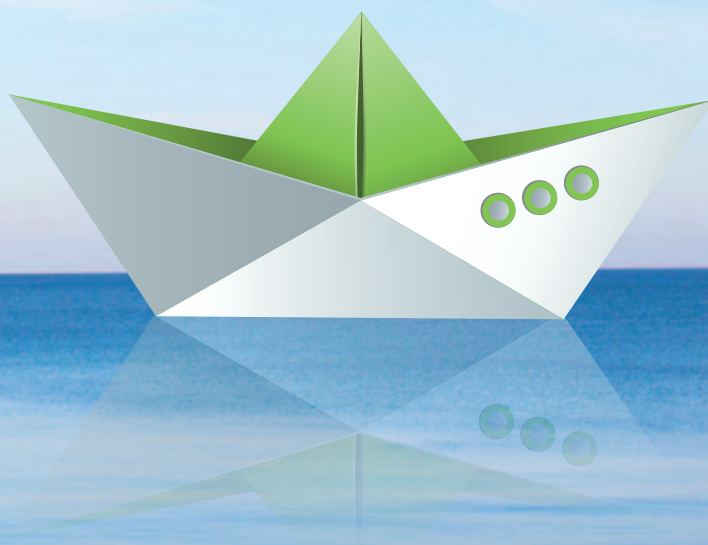
Prihodnost psihosocialnih tveganj zato ni v tem, da bi organizacije zgolj natančneje merile stres, izgorelost, absentizem ali fluktuacijo. Njihov naslednji korak je razumeti notranji sistem, ki te kazalnike ustvarja. Področje psihosocialnih tveganj je tako povezano z organizacijsko odpornostjo: varna, zdrava in odporna organizacija ni tista, ki tveganj nima, temveč tista, ki jih zna pravočasno prepoznati, o njih odprto govoriti, se nanje odzvati in se iz njih učiti.

REC 2026

KONFERENCA RECIKLAŽNE INDUSTRIJE

OKOLJSKA BARKA V BREZVETRJU – KAKO NAPREJ?

15. in 16. oktobra 2026, Rimske terme



konferenca-reciklaza.gzs.si

VODENJE

Veselje pri delu ni več »mehka« tema: postaja del odpornosti podjetij

V podjetjih se odpira novo vprašanje: ali je lahko veselje pri delu resen poslovni dejavnik? Nedavni prispevek Forbes Books z naslovom Zakaj je veselje pri delu resna poslovna strategija (Why Joy At Work Is A Serious Business Strategy) opozarja, da močna kultura ni v tem, da se delo spremeni v zabavo, temveč v tem, da organizacija ustvari dovolj energije, povezanosti in človečnosti, da zaposleni lažje prispevajo najboljše, kar znajo. Veselje pri delu ni nasprotje učinkovitosti. Če je pristno, vključujoče in povezano z načinom vodenja, lahko postane del operacijskega sistema podjetja.

MAG. VANESA ČANJLI

Zavzetost zaposlenih pada – posledice so merljive

Raziskave temu pritrjujejo. Gallupovo poročilo Stanje globalnega delovnega okolja 2026 (State of the Global Workplace 2026) kaže, da je bilo v letu 2025 globalno zavzetih le 20 % zaposlenih. Gallup ocenjuje, da nizka zavzetost svetovno gospodarstvo stane približno 10 bilijonov dolarjev izgubljene produktivnosti. Posebej zaskrbljujoč je padec zavzetosti menedžerjev, kar pomeni, da se vprašanje energije, smisla in povezanosti ne nanaša le na zaposlene, temveč tudi na vodje.

Da zadovoljstvo ni le občutek, ampak ima merljive učinke, kaže tudi raziskava Univerze v Oxfordu. Raziskovalci Saïd Business School so v študiji kontaktnih centrov podjetja BT ugotovili, da so bili srečnejši zaposleni za 13 % produktivnejši. Niso delali več ur, temveč so v istem času delali učinkoviteje.

Novi nazivi kažejo, da podjetja iščejo drugačne odgovore

Zato se v mednarodnem prostoru vse pogostejše pojavljajo funkcije, kot so direktor za srečo oziroma zadovoljstvo zaposlenih (Chief Happiness Officer), direktor za dobro počutje zaposlenih (Chief Well-being Officer), vodja izkušnje zaposlenih (Head of Employee Experience), vodja področja ljudi in kulture (People & Culture Lead) ali v bolj neformalnih okoljih tudi menedžer za veselje pri delu (Joy Manager).

Sprva so bili ti nazivi pogosto razumljeni kot del zagnane kulture ali kot komunikacijska posebnost. V zadnjih letih pa se vse bolj povezujejo z resnejšimi vprašanji: zavzetostjo, zadržanjem kadrov, psihološko varnostjo, zdravjem zaposlenih, kakovostjo vodenja in organizacijo dela. Svetovni gospodarski forum vlogo direktorja za dobro počutje zaposlenih (Chief Well-being Officer) opisuje kot funkcijo, ki je usmerjena v fizično, duševno in čustveno zdravje zaposlenih ter v ustvarjanje bolj zdrave in pozitivne delovne kulture.

Podjetje ne potrebuje nujno »menedžerja za srečo«

A trend ne pomeni, da vsako podjetje potrebuje menedžerja za veselje pri delu ali direktorja za srečo zaposlenih. Bolj pomembno je, da podjetje razume, kaj se za temi nazivi skriva. Gre za premik od občasnih ugodnosti k sistematičnemu upravljanju delovne izkušnje zaposlenih.

Dnevi prostovoljstva, skupni zajtrki, tematski dnevi, priznanja sodelavcem, kratki rituali zahvale ali neformalna druženja imajo lahko vrednost, vendar le, če niso nadomestilo za slabo vodenje, preobremenjenost, nerešene konflikte ali nejasna pričakovanja.

Veselje pri delu je posledica kakovostne organizacije dela

Prav zato je ključen praktičen razmislek: veselje pri delu ni program dogodkov, temveč posledica kakovostne organizacije dela. Eurofoundovo poročilo Evropska raziskava o delovnih razmerah 2024 (European Working



Conditions Survey 2024) poudarja, da kakovost dela vključuje več dimenzij: ravnovesje med delom in zasebnim življenjem, varnost zaposlitve, zdravje in dobro počutje, trajnostnost dela ter splošno kakovost delovnega življenja.

Zanimiv okvir ponuja tudi Institute for Healthcare Improvement z modelom Okvir za krepitev veselja pri delu (Framework for Improving Joy in Work). Njihovo izhodišče je pomembno: veselje pri delu ni zgolj odsotnost izgorelosti ali individualna skrb za dobro počutje, temveč lastnost sistema. Prvi korak, ki ga predlagajo vodjem, je preprosto, a močno vprašanje: »Kaj vam je pri delu pomembno?« Šele nato sledi prepoznavanje ovir, skupno oblikovanje rešitev in merjenje učinkov.

Povezava z ESG, VZD in organizacijsko odpornostjo

Za podjetja je to pomembno tudi v kontekstu ESG in odpornosti. Področje S1 – lastna delovna sila – ni samo vprašanje kazalnikov o zaposlenih, temveč vprašanje, ali organizacija zna prepoznati tveganja, ki izhajajo iz preobremenjenosti, nizke zavzetosti, slabih odnosov, pomanjkanja zaupanja in šibke kulture vodenja.

Veselite pri delu v tem smislu ni lahkotna tema, temveč zgodnji signal organizacijskega zdravja. Povezuje se tudi s področjem varnosti in zdravja pri delu, še posebej tam, kjer podjetja že prepoznavajo psihosocialna

tveganja, izgorelost, absentizem, fluktuacijo in slabšo kakovost sodelovanja kot poslovna tveganja.

Umetna inteligenca odpira novo vprašanje: kaj delu daje smisel?

Pri tem se odpira tudi novo vprašanje zaradi umetne inteligence. Raziskava Ali avtomatiziramo veselje iz dela? Oblikovanje umetne inteligence za nadgradnjo dela, ne za odvzem smisla (Are We Automating the Joy Out of Work? Designing AI to Augment Work, Not Meaning) opozarja, da so lahko naloge, ki zaposlenim dajejo občutek avtonomije, smisla ali zadovoljstva, hkrati med bolj izpostavljenimi avtomatizaciji.

To pomeni, da podjetja pri uvajanju umetne inteligence ne bodo presojala le produktivnosti, temveč tudi vpliv na smisel dela, avtonomijo in občutek prispevka zaposlenih.

Kje lahko podjetje začne?

Kaj torej lahko podjetje naredi praktično? Najprej naj ne začne z velikim programom, ampak z majhnim vpogledom. Vodje lahko uvedejo kratke pogovore o ostajanju v podjetju oziroma pogovore za zadržanje zaposlenih (stay interviews), v katerih zaposlenih ne sprašujejo, zakaj odhajajo, temveč kaj jih v podjetju zadržuje, kaj jim jemlje energijo in kaj bi jim pomagalo delati bolje.

Drugič, podjetje naj prepozna, kateri elementi kulture že delujejo: dobri odnosi v ekipah, neformalna pomoč, priznanje, humor, občutek skupnega cilja. Tretjič, naj loči med pristnim povezovanjem in prisilno zabavo. Kar je za eno ekipo sprostitelj, je lahko za drugo obremenitev.

Majhne pobude imajo lahko velik kulturni učinek

Najboljše pobude so običajno preproste, nizkocenovne in prilagojene ljudem: prostovoljski dan, tematsko kosilo, notranje priznanje sodelavcu, kratek mesečni pogovor o tem, kaj nam pomaga dobro delati, ali skupna aktivnost, ki ne posega v osebne meje.

Vendar morajo biti takšne aktivnosti povezane z osnovami: jasnimi cilji, realnimi obremenitvami, kakovostno komunikacijo, spoštovanjem in zaupanjem.

Od »sreče« k upravljanju človeške energije

Poklici, kot so menedžer za veselje pri delu (Joy Manager), direktor za srečo oziroma zadovoljstvo zaposlenih (Chief Happiness Officer) ali direktor za dobro počutje zaposlenih (Chief Well-being Officer), so zato zanimiv signal časa. Ne gre nujno za nov poklic prihodnosti v ozkem smislu, temveč za znak, da podjetja iščejo bolj sistematične načine za upravljanje človeške energije.

V bolj zrelih organizacijah se bo ta tema verjetno manj imenovala »sreča« in bolj »izkušnja zaposlenih«, »dobro počutje«, »kultura«, »psihološka varnost«, »kakovost dela« ali »organizacijska odpornost«.

Ključno sporočilo za vodstva

Veselite pri delu ni dekoracija kulture. Je pokazatelj, ali ljudje v organizaciji še čutijo smisel, povezanost, priznanje in dovolj varnosti, da lahko dobro delajo tudi takrat, ko je pritisk velik.

Podjetja, ki bodo to razumela pravočasno, ne bodo gradila zabavnejših delovnih mest, ampak bolj zdrave, odporne in učinkovite organizacije.

JADRANKA ČULO PETROVČIĆ RAZVOJ ZAPOSLENIH

Vsak zaposleni ima možnost razvoja in napredovanja

JYSK-ov pristop razvoja zaposlenih in gradnje interne kulture temelji na skandinavskem načinu upravljanja, kjer ima vsak zaposleni priložnost napredovati ali se razvijati znotraj svojega delovnega področja ter prevzemati vloge mentorjev in strokovnjakov za posamezna strokovna področja. Kot pravi Jadranka Čulo Petrovčič, HR managerka za Slovenijo, Hrvaško, Bosno in Hercegovino ter Srbijo, ni težava narediti napake – pomembno je, da se iz nje nekaj naučimo. Kompetence ESG, tudi med vodstvenim kadrom, so del vsakodnevne kulture dela in razvoja ljudi, ne le poslovna strategija. Pri razvoju zaposlenih si v veliki meri pomagajo tudi z različnimi digitalnimi orodji.

TANJA PANGERL

● **JYSK-ov pristop do zaposlenih temelji na obljubi: »Prinesi predanost. Izkoristi priložnosti.« Kaj želite s tem sporočiti?**

V JYSK-u verjamemo, da so ljudje temelj vsakega uspeha. Naša obljuba zaposlenim »Prinesi predanost. Izkoristi priložnosti.« jasno odraža kulturo, ki jo gradimo – kulturo, v kateri so trud, odgovornost in želja po učenju prepoznani ter nagrajeni. Vsak zaposleni, ki je pripravljen prispevati svoj delež, se nenehno uči in kakovostno opravljati svoje delo, ima priložnost za razvoj znotraj podjetja. Ne glede na to, ali govorimo o prevzemanju novih odgovornosti, napredovanju na višji položaj ali pridobivanju novih veščin, je naš cilj vsakemu zaposlenemu omogočiti jasno razvojno pot. Priložnosti niso rezervirane le za peščico – dostopne so vsem, ki pokažejo motivacijo, iniciativnost in predanost.

● **Zaposlenim v JYSK-u omogočate interni karierni razvoj skozi koncept »Izberi svojo pot«. Katere veščine razvijate v okviru tega koncepta in kako vanj vključujete tudi ESG kompetence?**

Koncept »Izberi svojo pot« temelji na razumevanju, da karierni razvoj ni enak za vse. Nekateri želijo napredovati v vodstvene vloge, drugi želijo dodatno razvijati strokovno znanje znotraj svojega trenutnega delovnega mesta. Zato ponujamo različne

razvojne poti. Na primer naši vodje trgovin lahko poleg svoje osnovne vloge prevzamejo dodatne odgovornosti kot interni trenerji, mentorji, rekruterji (izvajajo zaposlitvene razgovore) ali strokovnjaki za posamezna poslovna področja.

Razvoj kompetenc vključuje tudi pomembna področja ESG. Vsi zaposleni se namreč usposablajo na področju varnosti pri delu, dodatno pa vlagamo v dobro počutje skozi teme, kot so prehrana, finančna pismenost, telesna aktivnost in duševno zdravje. Zaposlene spodbujamo tudi k sodelovanju v družbeno odgovornih aktivnostih v lokalnih skupnostih. Na ta način ESG za nas ni zgolj poslovna strategija, temveč del vsakodnevne kulture dela in razvoja ljudi.

● **Kako vsebine, povezane s trajnostjo in ESG, vključujete v razvoj kompetenc svojih zaposlenih in katera področja dela so pri tem ključna? Kako je vodstvo vključeno v razvoj trajnostnih ESG kompetenc?**

JYSK posluje v skladu s skandinavskimi načeli upravljanja, ki močno oblikujejo naš pristop k razvoju ljudi in trajnosti. Zaznamujejo nas plitva hierarhična struktura, odprta komunikacija in kultura, v kateri so korporativne vrednote enako pomembne za vse – od vodstva podjetja na Danskem do zaposlenih v vsaki posamezni trgovini.

Posebej negujemo kulturo učenja skozi izkušnje. Pri nas ni težava narediti napake – pomembno je, da se iz nje nekaj naučimo. Fokus ni na iskanju krivca, temveč na razumevanju, kaj lahko izboljšamo in kako lahko skupaj rastemo. Takšen način dela naravno razvija ESG kompetence, kot so odgovornost, transparentnost, dolgoročno razmišljanje, upravljanje tveganj in trajnostno sprejemanje odločitev. Vodstvo ima pri tem ključno vlogo, saj trajnosti ne obravnavamo kot ločene teme, ampak kot sestavni del načina vedenja, razvoja ljudi in sprejemanja odločitev.

● **Zaposlenim ponujate različne razvojne programe, skozi katere se lahko dodatno usposablajo za specifična delovna mesta znotraj JYSK-a. Kolikšen delež zaposlenih sodeluje v teh programih in kako je strukturirana možnost napredovanja?**

V internih razvojnih programih sodeluje približno 20 % naših zaposlenih. Del zaposlenih sodeluje v programih, usmerjenih v napredovanje na vodstvene položaje, drugi pa razvijajo dodatne veščine za širitev svojih obstoječih odgovornosti. Pomembno nam je poudariti, da razvoj ne pomeni nujno spremembe delovnega mesta. Mnogi zaposleni imajo radi svoj trenutni položaj, vendar si želijo učiti, širiti kompetence in sprejemati nove izzive znotraj iste vloge. Zato omogočamo razvoj tudi skozi obogatitev delovnega mesta.



Jadranka Čulo Petrovčič, HR managerka za Slovenijo, Hrvaško, Bosno in Hercegovino ter Srbijo, JYSK

● **Katere metode usposabljanja uporabljate?**

Uporabljamo kombinacijo različnih metod usposabljanja – digitalne izobraževalne platforme, interna usposabljanja, mentoring, coaching, praktično delo in učenje skozi vsakodnevne poslovne situacije.

● **Kolikšen delež zaposlenih je vključen v karierne načrte in iz katerih področij dela prihaja največ zaposlenih?**

Največ zaposlenih, vključenih v karierne načrte, prihaja iz maloprodaje oziroma naših trgovin. Karierna pot v JYSK-u je jasno definirana in prizadevamo si, da vsak zaposleni pozna možnosti razvoja in napredovanja. Od delovnega mesta prodajalca je mogoče napredovati do višjih ravni odgovornosti skozi več jasno strukturiranih korakov, vse do vodstvenih pozicij na ravni regije. Transparentnost razvoja nam je pomembna, saj zaposlenim daje varnost, motivacijo in jasno smer.

● **Kako pristopate k razvoju zaposlenih in njihovih kompetenc?**

Razvoj zaposlenih v JYSK-u je danes v veliki meri podprt z digitalnimi orodji. Uporabljamo interno platformo, na kateri so dostopni vsi izobraževalni programi in gradiva. Izobraževanja pokrivajo širok spekter tem – od splošnih informacij o

JYSK-u, zakonskih regulativ, kot so GDPR, transparentnost plačilnih praks in varnost delovnega okolja, do izobraževanj, povezanih s poznavanjem izdelkov, storitvijo za kupce in vodstvenimi veščinami.

● **Katere kompetence s področja trajnosti in ESG so za vas ključne?**

Dve ključni področji razvoja v JYSK-u sta storitev za kupce in leadership. Prvo področje je zagotavljanje vrhunske storitve za kupce ter razvoj prodajnega pristopa, s katerim kupcem zagotavljamo kakovostne informacije o naših izdelkih in odlično nakupovalno izkušnjo. Zadovaljen kupec je vedno naša prioriteta.

Drugo področje je leadership – razvoj kakovostnih vodij, ki znajo voditi ljudi, podajati in sprejemati konstruktivno povratno informacijo, prepoznati potencial in ustvarjati pogoje, v katerih lahko zaposleni rastejo. To vključuje tudi pomembne ESG kompetence, kot so odgovorno upravljanje ljudi, trajnostno načrtovanje virov in ustvarjanje zdravega delovnega okolja.

● **Pomembno področje, povezano z zaposlenimi, sta tudi varnost in zdravje na delovnem mestu. Katera tveganja prepoznate na tem področju in kako jih obvladujete?**

Varnost in zdravje zaposlenih sta ena naših prioritet. Vsako skladiščno in maloprodajno okolje prinaša določena fizična tveganja, predvsem zaradi dela z blagom in vsakodnevnih operativnih nalog. Poleg tega je maloprodaja panoga, ki prinaša tudi pomembne psihološke izzive zaradi dinamičnega dela s kupci. Zato poleg izpolnjevanja vseh zakonskih standardov varnosti pri delu kontinuirano vlagamo tudi v dobro počutje zaposlenih.

Naši zaposleni imajo dostop do predavanj in izobraževanj s področij prehrane, gibanja, ergonomije, upravljanja časa, financ in duševnega zdravja. Vsem zaposlenim smo zagotovili tudi dodatno zdravstveno zavarovanje. Spodbujamo zdrav in aktiven življenjski slog s podporo športnim aktivnostim ter sodelovanjem na humanitarnih dogodkih, kot sta Wings for Life in Ultrabalaton.

Posebej bi izpostavila tudi, da smo dodatno izboljšali ravnotežje med zasebnim in poklicnim življenjem s povečanjem števila dni letnega dopusta. Zavedamo se zahtevnosti maloprodaje, zato je odgovornost menedžmenta, da zagotovi delovne pogoje, v katerih lahko zaposleni dolgoročno ostanejo motivirani, zdravi in zadovoljni.

DRUŽBENA ODGOVORNOST

Odgovorno ravnanje s hrano ni samoumevno

Odpadna hrana je vsakodnevni izziv, tudi za trgovce, ki želijo kupcem nuditi čim večjo izbiro, a hkrati zmanjševati količino odpadne hrane. Kot pravita Saša Vidmar Curk, svetovalka za družbeno odgovornost in trajnostni razvoj, in Eva Pečovnik, svetovalka za korporativno komuniciranje v Lidlu Slovenija, so k temu pristopili sistemsko – ne le v okvirih svoje lastne dejavnosti, temveč tudi širše z ozaveščanjem javnosti, s poudarkom na vzgojno-izobraževalnih ustanovah. So tudi pobudniki in podporniki Slovenskega dneva brez zavržene hrane.



V Lidlu o pomenu hranozvesti javnost ozaveščajo tudi z dogodki in komunikacijskimi kampanjami.

● V okviru projekta Hranozavest skupaj s partnerji ozaveščate javnost o odpadni hrani. S katerimi izzivi se pri tem soočate in kaj opazate na področju odnosa do hrane v slovenski družbi? Kako je projekt prispeval k večji ozaveščenosti?

Kot trgovec predstavljamo vmesni člen v verigi preskrbe s hrano, zato je zmanjševanje odpadne hrane ključni del naše trajnostne strategije. Količine odpadne hrane že vrsto let uspešno zmanjšujemo z internimi sistemskimi ukrepi, svojo odgovornost pa vidimo tudi v ozaveščanju javnosti izven naših trgovin. V preteklih letih smo okrepili programe

ozaveščanja v sodelovanju s številnimi vladnimi in nevladnimi organizacijami. Skupaj s partnerji smo pobudniki in podporniki Slovenskega dneva brez zavržene hrane ter gibanja Hranozavest, ki poudarja pomen odgovornega odnosa do hrane za uravnotežen življenjski slog.

Cilj vseh naših prizadevanj je, da vsi deležniki ozavestijo, da je hrana vrednota, ki ji je treba posvečati posebno pozornost in poskrbeti, da je čim manj pristane v smeteh. Da so naša prizadevanja opazna, potrjujejo tudi interne raziskave, ki jih za nas izvaja

raziskovalni inštitut Mediana: zadnja raziskava iz decembra 2025 kaže, da so kupci vse bolj ozaveščeni, skoraj 60-odstotkov vprašanih pa meni, da doma zavržejo manj hrane prav zaradi ozaveščevalnih aktivnosti Lidla Slovenija.

● Že enajsto leto zapored projekt Hrana ni za tjavendan ozavešča o zmanjševanju ter preprečevanju nastanka odpadne hrane in spodbujanju praktične uporabe presežkov hrane. Vanj so vključeni vrtci, osnovne in srednje šole iz programa Ekošola. S kakšnimi ukrepi vrtci in šole zmanjšujejo količino odpadne hrane in kako projekt prispeva k boljšemu upravljanju zavržkov hrane?

Del prizadevanj Lidla Slovenija za manj odpadne hrane je tudi naše dolgoletno sodelovanje z Ekošolo v projektu Hrana ni za tjavendan, v katerega je bilo v letošnji sezoni vključenih več kot 300 izobraževalnih ustanov ter več kot 29.000 otrok in mladostnikov iz vse Slovenije. Projekt smo zasnovali že v letu 2014, vse od takrat pa spodbuja otroke, mladostnike, učitelje in starše k bolj odgovornemu odnosu do hrane ter ponuja konkretne pristope za zmanjševanje količin



Foto: Klemen Ratzinger

Saša Vidmar Curk, svetovalka za družbeno odgovornost in trajnostni razvoj



Eva Pečovnik, svetovalka za korporativno komuniciranje

odpadne hrane. Projekt ni enkratna akcija, ampak večleten proces, v katerem ustanove spremljajo stanje in postopoma uvajajo spremembe. Merijo in beležijo količine ter vrste odpadne hrane, ugotavljajo, katera hrana ostaja in zakaj, nato pa na tej podlagi iščejo rešitve: prilagajajo velikost porcij, spremljajo količine zavržene hrane, izboljšujejo načrtovanje jedilnikov in nabave, skrbijo za pravilno shranjevanje živil, iščejo možnosti uporabe presežkov hrane ter pravilnega ravnanja z biološkimi odpadki. Pomembno je tudi sodelovanje otrok in mladih, kuhinjskega osebja, učiteljev, staršev in drugih zaposlenih.

● **Del projekta so tudi nagradni natečaji za šole.**

Res je. Vzgojno-izobraževalne ustanove so v okviru projekta letos lahko sodelovale v dveh nagradnih natečajih: Reciklirana kuharica in Hranozavest. V že tradicionalnem natečaju Reciklirana kuharica so otroci ustvarjali recepte s sestavinami, ki so ostale od obrokov oziroma so bile tik pred iztekom roka uporabnosti, obtolčene ali poškodovane. Recepti 20 najizvirnejših recikliranih jedi vsake sezone so objavljeni v knjižici receptov. V nagradnem natečaju Hranozavest, ki še dodatno krepi ozaveščenost o preudarnem ravnanju s hrano, pa so sodelujoči uvedli več konkretnih ukrepov: redno spremljanje količin zavržene hrane, pri čemer so učenci hrano tehtali, analizirali podatke ter iskali vzroke in rešitve za zmanjšanje odpadkov; vključevanje lokalne, sezone in čim manj predelane hrane v jedilnike ter medsebojno spodbujanje, da si vsak vzame primerno veliko porcijo. Učenci so v jedilnicah in na hodnikih uredili posebne koticke za ozaveščanje o odgovornem ravnanju s hrano, ponekod so se lotili tudi spodbujanja okušanja novih jedi brez predsodkov, jemanja manjših porcij, izboljšave receptov šolskih malic in kosil v skladu s prehranskimi smernicami ter pravočasne odjave od obrokov. V letošnjem letu smo projekt še dodatno obogatili – intenzivneje smo vključili našo maskoto Zdravka Lidla in pripravili poseben kviz o hranozavesti, ki je bil vsebinsko in didaktično prilagojen posameznim triadam. Z različnimi aktivnostmi so tako sodelujoče ustanove v šolskem letu 2025/26 uspele količine odpadne hrane v povprečju zmanjšali za 30 %, najuspešnejše pa celo za 75 %.

● **Izvajate tudi projekt Donirana hrana, kjer humanitarnim in nevladnim organizacijam donirate hrano pred iztekom roka trajanja oziroma svežo hrano, ki ostane v trgovinah po zaprtju. Koliko hrane donirate na ta način in kako pristopate k optimizaciji ostankov hrane?**

Količine odpadne hrane že vrsto let uspešno



Skupaj z Ekošolo že vrsto let izvajajo program Hrana ni za tjavendan, v okviru katerega otroci zmanjšujejo količine odpadne hrane.

zmanjšujemo s sistemskimi ukrepi v svojih poslovalnicah, kot so optimizacija naročanja, zniževanje cen izdelkov pred potekom roka ter vsakodnevno rotiranje izdelkov na policah, kjer v ospredje postavljamo tiste s krajšim rokom trajanja. Pomemben del tega je tudi projekt Donirana hrana, v katerega je vključenih več kot 90 % naših trgovin, naš cilj pa je priključitev vseh poslovalnic. Na ta način letno v povprečju doniramo približno 450 ton hrane, ki tako dobi novo priložnost.

Vzpostavili smo tudi sodelovanje z inovativnim konceptom predelovalnega obrata Mini tovarne na hrani Skupine Etri, ki razvija možnosti pouporabe presežne hrane tam, kjer nastane. Koncept Mini tovarne na hrani združuje načela krožnega gospodarstva in trajnostnega delovanja, saj uvaja nove scenarije, ki dolgoročno zmanjšujejo oziroma odpravljajo nastajanje odpadne hrane med partnerji v oskrbovalni verigi. Hkrati partnerstvo udejanja koncept hranozavesti v praksi ter povezuje okoljske in družbene cilje, tudi z vključevanjem ranljivih skupin. Mini tovarna namreč deluje kot učno okolje za usposabljanje kadrov na področju predelave hrane in gostinstva ter prispeva k razvoju vključujoče družbe, saj posameznikom omogoča pridobivanje znanja in izkušenj za kasnejšo zaposlitev.

Izvajamo tudi projekt zbiranja odpadnega jedilnega olja, kjer lahko v zabojnikih pred trenutno 21 Lidlovimi trgovinami vsakdo brezplačno odda odpadno olje, ki se nato predela v biodizel. Hkrati bomo za vsak liter oddanega odpadnega olja do konca leta 2026 namenili najmanj 25 centov Zvezi

Lions klubov Slovenije, sicer enemu naših partnerjev v projektu Donirana hrana.

● **Na kakšne načine še povezujete ustanove, gospodinjstva, trgovine in druge subjekte v prizadevanjih za zmanjšanje odpadne hrane?** Povezovanje vseh členov verige preskrbe – od pridelovalcev in trgovcev do ustanov ter gospodinjstev – je temelj našega delovanja, saj se zavedamo, da lahko dolgoročne spremembe dosežemo le s skupnimi močmi. Naša vloga pri tem ni le optimizacija lastnih procesov, temveč ustvarjanje sinergij, ki povezujejo okoljske, družbene in izobraževalne cilje. Širšo javnost in kupce zato aktivno nagovarjamo z ozaveščevalnimi kampanjami na prodajnih mestih in drugih lastnih komunikacijskih kanalih ter širše. Novost je naš podkast Hranozavest, s katerim na enostaven način odpiramo poglobljene pogovore zdravi, uravnoteženi in tudi odpadni hrani. S tem skrbimo, da spodbude za odgovorno ravnanje s hrano dosežejo čim več ljudi v njihovem vsakdanu.

● **Kaj načrtujete v prihodnje?**

V prihodnje bomo ta prizadevanja še nadgradili. Naš cilj je v projekt Donirana hrana vključiti 100 % Lidlovih trgovin, širiti mrežo zbiralnikov odpadnega olja in s partnerji razvijati nove sistemske rešitve za preprečevanje nastanka presežkov. Hkrati bomo skozi gibanje Hranozavest ter široko prisotnost v medijih in na prodajnih mestih še naprej intenzivno promovirali praktične ukrepe za gospodinjstva, saj želimo doseči, da širša javnost hrano zares prepozna kot vrednoto, ki lahko dobi drugo priložnost.

VLOGA POKOJNINSKIH SKLADOV V TRAJNOSTNEM FINANCIRANJU

»Kapital mora prispevati k razogljičenju in dolgoročni odpornosti gospodarstva«

Institucionalni vlagatelji imajo zaradi dolgoročnega naložbenega horizonta in obsega upravljanega kapitala pomembno vlogo pri trajnostni preobrazbi evropskega gospodarstva. Pokojninski in varčevalni skladi niso več zgolj upravljalci finančnih sredstev, temveč postajajo pomembni usmerjevalci kapitala v projekte, tehnologije in poslovne modele prihodnosti. Avstrija na področju trajnostnega financiranja in vključevanja meril ESG v naložbene procese velja za eno naprednejših okolij v srednji Evropi. O vlogi institucionalnih vlagateljev, prihodnosti trajnostnih naložb, podnebnih tveganjih in pomenu odgovornega upravljanja kapitala smo se pogovarjali z Markusom Sumpichem, vodjem upravljanja družbene odgovornosti (CSR) v skupini VBV, vodilni avstrijski instituciji na področju poklicnega pokojninskega zavarovanja in dolgoročnega upravljanja pokojninskih sredstev.

MAG. MARJETKA RAUŠL LESJAK

● **Avstrija velja za eno vodilnih držav v srednji Evropi na področju trajnostnega financiranja in pokojninskega varčevanja v podjetjih. Kako ocenjujete razvoj trajnostnih naložb v zadnjih letih? Kateri trendi bodo po vašem mnenju v prihodnje zaznamovali trg?** Trajnostne naložbe so se v zadnjih letih iz nišnega področja razvile v sestavni del profesionalnega upravljanja kapitala. Avstrija je zgodaj prepoznala, da sta trajnost in gospodarska uspešnost dolgoročno neločljivo povezani. Danes ni več ključno vprašanje, ali trajnost vključevati, temveč kakovost izvedbe in dejanski učinki.

V prihodnje bodo še pomembnejše teme, kot so podnebna nevtrálnost, biotska raznovrstnost, družbena odpornost ter financiranje prehoda v trajnostno gospodarstvo. Hkrati bo vse večji poudarek na merljivih učinkih, preglednih podatkih in verodostojnih trajnostnih strategijah.

● **Kakšno vlogo lahko pokojninski in pokojninsko-varčevalni skladi odigrajo pri**

financiranju trajnostne preobrazbe Evrope? Pokojninski in pokojninsko-varčevalni skladi imajo dolgoročni naložbeni horizont in upravljaajo obsežen kapital. Zato lahko ciljno vlagajo v infrastrukturo, obnovljive vire energije in druge tehnologije prihodnosti ter tako pomembno prispevajo k trajnostni preobrazbi.

Dolgoročni institucionalni vlagatelji niso odgovorni le za doseganje privlačnih donosov, temveč tudi za stabilnost gospodarskega okolja, od katerega so njihove naložbe dolgoročno odvisne.

● **ESG je trenutno pod vse večjim političnim in gospodarskim pritiskom. Se je po vašem mnenju pomen ESG za dolgoročno usmerjene institucionalne vlagatelje spremenil? Kateri vidiki ostajajo nepogrešljivi ne glede na politične razprave?**

Politične razprave ne spreminjajo dejstva, da dejavniki ESG predstavljajo ključne elemente dolgoročnih tveganj in priložnosti. Podnebna tveganja, dobro korporativno upravljanje in

družbena stabilnost neposredno vplivajo na gospodarsko uspešnost podjetij.

Za dolgoročne vlagatelje zato ostajajo predvsem dobro upravljanje, profesionalno obvladovanje tveganj in upoštevanje podnebnih tveganj nepogrešljivi elementi odgovorne naložbene strategije.

● **Kako skupina VBV vključuje trajnostna merila v svoje naložbene odločitve? Katere teme ESG imajo trenutno najvišjo strateško prednost?**

Trajnost v skupini VBV ni ločen proces, temveč sestavni del naše naložbene in poslovne strategije. Merila ESG sistematično vključujemo v naložbeni proces in jih nenehno razvijamo.

● *Zavedanje o pomenu trajnostnega investiranja se nenehno krepi.*

Trenutno so v ospredju predvsem varstvo podnebja, razogljičenje portfeljev, biotska raznovrstnost in odgovorno korporativno upravljanje. Hkrati postaja vse pomembnejše tudi aktivno uveljavljanje lastniških pravic z dialogom s podjetji in glasovanjem na skupščinah delničarjev.

● **Podnebna tveganja se vse bolj razumejo tudi kot finančna tveganja. Kako fizična podnebna tveganja in tveganja prehoda vplivajo na vašo dolgoročno naložbeno strategijo?**

Za dolgoročne vlagatelje so podnebna tveganja že dolgo klasična finančna tveganja. Fizična tveganja lahko neposredno vplivajo na vrednost sredstev, medtem ko tveganja prehoda spreminjajo poslovne modele, regulativne zahteve in tržne razmere.

Zato ta tveganja sistematično analiziramo in jih vključujemo v dolgoročne naložbene



Marcus Sumpich, vodja upravljanja družbene odgovornosti (CSR) v skupini VBV

odločitve. Naš cilj je oblikovati portfelje, ki bodo odporni na posledice podnebnih sprememb.

● **Regulativne zahteve na področju trajnosti se trenutno bistveno spreminjajo. Kako vam uspe trajnost razumeti kot strateški dejavnik ustvarjanja vrednosti in ne zgolj kot vprašanje skladnosti s predpisi?**

Regulativa postavlja pomembne minimalne standarde in zagotavlja preglednost. Prava dodana vrednost trajnosti pa se pokaže šele takrat, ko postane del poslovne strategije.

V skupini VBV trajnost razumemo kot dolgoročni dejavnik uspeha. Podpira učinkovito upravljanje tveganj, krepi odpornost podjetja ter ustvarja zaupanje naših strank in drugih deležnikov. Skladnost s predpisi je temelj, ne pa končni cilj.

● **Kakšne spremembe opazate pri pričakovanih zavarovancev in upravičencev? Ali trajnost po vašem mnenju pridobiva na pomenu tudi pri pokojninskih in varčevalnih rešitvah?**

Opažamo, da se zavedanje o pomenu trajnostnega investiranja nenehno krepi. Naše stranke vse bolj pričakujejo preglednost glede tega, kako so vložena njihova pokojninska sredstva in kako te naložbe prispevajo k trajnostnemu razvoju.

Pri tem ne gre za nasprotje med donosnostjo

● *Prava dodana vrednost trajnosti se pokaže šele takrat, ko postane del poslovne strategije.*

in trajnostjo, temveč za dolgoročno odgovorno upravljanje kapitala.

● **Kako bi bilo mogoče izboljšati sodelovanje med institucionalnimi vlagatelji, podjetji in politiko, da bi učinkoviteje spodbudili naložbe v trajnostno preobrazbo?**

Preobrazba zahteva zanesljive okvirne pogoje in tesno sodelovanje vseh deležnikov. Politika, podjetja in institucionalni vlagatelji imajo navsezadnje skupen cilj – konkurenčno in trajnostno gospodarstvo.

Ključnega pomena so dolgoročna predvidljivost, spodbudno investicijsko okolje in stalen dialog, ki omogoča čim učinkovitejšo mobilizacijo zasebnega kapitala za naložbe v prihodnost.

● **Evropska komisija trenutno namenja več pozornosti konkurenčnosti in poenostavitvi trajnostne regulative. Kakšne posledice pričakujete za trajnostne kapitalske naložbe in dolgoročne naložbene strategije?**

Poenostavitev regulativnih zahtev je lahko načeloma smiselna, če se ohranita

preglednost in primerljivost. Po našem mnenju trajnost in konkurenčnost nista v nasprotju, temveč se dopolnjujeta.

Za dolgoročne vlagatelje je bistveno, da je regulativni okvir zanesljiv in predvidljiv. Le tako je mogoče sprejemati naložbene odločitve z dolgoročnim časovnim horizontom.

● **Katere izkušnje iz Avstrije bi bile po vašem mnenju lahko zanimive tudi za druge države v regiji, zlasti za Slovenijo?**

Avstrija ima dolgoletne izkušnje na področju trajnostnega pokojninskega varčevanja v podjetjih ter vključevanja meril ESG v institucionalne naložbene procese. Posebej dragoceni so stalen dialog med finančnim sektorjem, znanstveno sfero in regulatorji ter visoka stopnja sprejetosti trajnostnih kapitalskih naložb.

Te izkušnje lahko pomembno prispevajo k uspešnemu nadaljnjemu razvoju trajnostnih finančnih trgov tudi v drugih državah.

● **Če pogledate deset let v prihodnost: kakšno vlogo bodo institucionalni vlagatelji igrali pri doseganju evropskih podnebnih in trajnostnih ciljev in po čem bo mogoče meriti njihov uspeh?**

Institucionalni vlagatelji bodo imeli ključno vlogo pri financiranju evropske preobrazbe. Potrebni naložbi brez zasebnega kapitala skoraj ne bo mogoče uresničiti.

Uspeh se v prihodnje ne bo meril zgolj s finančnimi kazalniki, temveč tudi po tem, kako učinkovito je kapital prispeval k razogljičenju, krepitvi odpornih gospodarskih struktur in ustvarjanju dolgoročne vrednosti.

● **Skupina VBV že vrsto let velja za pionirja na področju trajnostnega korporativnega upravljanja. Kakšen pomen ima danes družbena odgovornost podjetij (CSR) v poslovni strategiji in kako se je ta vloga v zadnjih letih spremenila?**

CSR je danes pomemben del naše poslovne strategije in ni več omejen zgolj na posamezne trajnostne projekte. Trajnost je vključena v ključne poslovne procese in jo razumemo kot strateški dejavnik uspeha.

V okviru upravljanja družbene odgovornosti podjetja svojo nalogo vidimo v pravočasnem odzivanju na regulativni razvoj, sistemskem vključevanju trajnosti na vseh področjih poslovanja ter aktivnem soustvarjanju nadaljnjega razvoja skupine VBV. Za nas trajnost pomeni enakovredno upoštevanje gospodarske stabilnosti, družbene odgovornosti in okoljske vzdržnosti.

VLOGA POKOJNINSKIH SKLADOV V TRAJNOSTNEM FINANCIRANJU

Anketa med slovenskimi upravljalci pokojninskih skladov

Kako se z izzivi trajnostnega upravljanja pokojninskih prihrankov soočajo domači upravljalci pokojninskih skladov, smo vprašali štiri pomembne slovenske ponudnike.

● **Na kakšen način vključujete trajnostna (ESG) merila v upravljanje pokojninskih skladov?**

Modra zavarovalnica:

Pri upravljanju pokojninskih skladov je naša prva odgovornost stabilna in dolgoročno vzdržna rast sredstev naših zavarovancev, ESG dejavniki pa dopolnjujejo presojo posameznih naložb. Pri izboru in spremljanju naložb upoštevamo panogo podjetja in njegovo ESG oceno. Pri neposrednih naložbah se izogibamo spornemu orožju, tobačni industriji, igralništvu, proizvodnji električne energije iz fosilnih goriv in podjetjem s področja informacijske tehnologije, ki podpirajo te dejavnosti. Pri državnih obveznicah upoštevamo indeks zaznave korupcije.

Letos smo prvič prostovoljno pripravili Trajnostno izjavo za leto 2025 po zgledu standardov ERSR in izjave o glavnih škodljivih vplivih naložbenih odločitev na dejavnike trajnostnosti za sklade v našem upravljanju. Podatki kažejo, da je izpostavljenost panogi fosilnih goriv v vseh naših skladih in portfeljih nižja od 10 odstotkov, v večini primerov pa nižja od 2 odstotkov. Izpostavljenost spornemu orožju je nižja od 0,12 odstotka vrednosti posameznega sklada, kršitve načel UN Global Compacta in smernic OECD pa zaznavamo pri manj kot 0,20 odstotka vrednosti naših naložb.

Ugotavljamo, da je naše premoženje po ESG kriterijih že sedaj relativno ugodno pozicionirano, kar predstavlja dobro izhodišče za izboljšave v prihodnje.

Generali:

Trenutno v naših pokojninskih skladih, ki jih upravljamo, nimamo formaliziranih ESG meril, jih pa delno upoštevamo. V ospredje vedno postavljamo doseganje čim boljših donosov za člane ter ustvarjanje čim višjih

prihrankov, ki jim bodo ob upokojitvi zagotavljali večjo finančno varnost.

Na pokojninskih skladih izključujemo izdajatelje iz spornih gospodarskih dejavnosti (termalni premog, katranski pesek in sporno orožje). Izključeni so tudi izdajatelji, ki ne sledijo ustreznim načelom upravljanja (primerna struktura vodenja in upravljanja, poslovna etika in spoštovanje človekovih pravic).

Sava pokojninska družba:

Sava pokojninska družba pri upravljanju skladov življenjskega cikla upošteva tudi dolgoročne učinke naložb na okoljske in socialne dejavnike ter dejavnike upravljanja družb. Upravljaavec ima interes, da so naložbe pokojninskih skladov dolgoročno družbeno odgovorne. ESG merila vključuje predvsem z uporabo izključitvenih seznamskih meril, kot so sektorske izključitve. Iz nabora naložb so izključene družbe in dejavnosti, ki niso skladne z odgovornim poslovanjem, npr. sporno orožje, tobačni izdelki, igralništvo, zabavna industrija za odrasle, proizvodnja energije iz termalnega premoga ter rudarjenje premoga, konvencionalno in nekonvencionalno pridobivanje nafte in plina. Vlaganje v te sektorje je dovoljeno le, če je finančni instrument izrecno trajnostno usmerjen kot so zelene ali socialne obveznice, investicijski skladi skladni z 8. ali 9. členom SFDR. Iz nabora naložb kritnih skladov so izključene tudi države z nizko ESG oceno.

Sava pokojninska družba, kot upravljaavec, zasleduje še povprečno ESG oceno celotnega portfelja posameznega pokojninskega sklada. Povprečna ESG ocena naložbenega portfelja ne sme biti nižja od 4,5 (na lestvici 0–10). Pri naložbenih odločitvah ima trenutno največjo težo področje okolje, zlasti v povezavi s podnebnimi spremembami in razogljičenjem.

Triglav, pokojninska družba:

Vključevanje trajnostnih dejavnikov razumemo kot del odgovornega, dolgoročnega in preudarnega upravljanja pokojninskih prihrankov. Naša Trajnostna politika investiranja določa celovit pristop k vključevanju okoljskih, družbenih in upravljalških dejavnikov v naložbeni proces, skladno z evropsko uredbo SFDR in delegirano uredbo EU 2022/1288. Pri investiranju smo dolžni ravnati v najboljšem interesu članov, delničarjev in drugih deležnikov, zato trajnostne dejavnike vključujemo predvsem skozi presojo dolgoročnih tveganj in priložnosti.

Pri naložbenih odločitvah sistematično vključujemo okoljske, družbene in upravljalške (ESG) vidike ter z njimi povezana trajnostna tveganja. Pri presoji naložb uporabljamo ESG analize in ocene ter spremljamo glavne škodljive vplive naložbenih odločitev na dejavnike trajnostnosti. Hkrati pri investiranju uporabljamo izključitvena merila za dejavnosti, ki predstavljajo pomembna trajnostna tveganja, med drugim za področja premoga, nafte in plina, termoelektrarn, proizvodnje orožja, prirejanja iger na srečo in pridelave tobaka. Na ta način želimo dolgoročno zmanjševati trajnostna tveganja naložbenega portfelja.

Od leta 2021 postopno povečujemo delež zelenih obveznic, obveznic z družbenim učinkom, trajnostnih obveznic ter obveznic, vezanih na trajnostne cilje, pri čemer je naš cilj, da do leta 2030 te kategorije predstavljajo 15 % obvezniškega portfelja. Hkrati ohranjamo izpostavljenost izdajateljem s seznama Coal Exit List na največ 1 % celotne vrednosti naših naložb.

● **Kako ocenjujete vpliv poenostavitve trajnostne regulative v Evropi na upravljanje dolgoročnih pokojninskih prihrankov?**

Modra zavarovalnica:

Poenostavitev trajnostne regulative je smiselna, če zmanjšuje administrativne obremenitve, hkrati pa ohranja dovolj kakovostnih in primerljivih podatkov za presojo naložb. Poročanje ne sme postati namen samo sebi, ampak mora upravljavcem pomagati bolje prepoznavati in obvladovati

tveganja ter razumeti vplive naložb na okolje in družbo.

Mnenja smo, da so prav pokojninski skladi, ki so izrazito dolgoročni investitor, ključni in zelo primerni za izvedbo zelenega prehoda v Evropi. ESG poročanje in priprava načrtov prehoda v nizko-ogljeno družbo pri pokojninskih skladih predstavlja pomemben doprinos k celotnemu zelenemu prehodu. Stroške, povezane s temi aktivnostmi, zato razumemo kot dolgoročno naložbo v kakovostnejše upravljanje pokojninskih prihrankov. Po naših izkušnjah so stroški poročanja precej nižji, kot je večina podjetij pričakovalo.

Generali:

Pozorno spremljamo spremembe na področju trajnostne regulative, saj trajnostni dejavniki postajajo vse pomembnejši element upravljanja pokojninskih skladov. Predvidena poenostavitev regulative bo pokojninskim skladom prinesla manj administrativnih obremenitev, hkrati pa bodo ESG poročila za vlagatelje ostala dovolj podrobna. Obenem bo upravljavcem omogočila večjo prožnost pri oblikovanju naložbenih politik, saj poročanje o določenih trajnostnih podatkih za manjša podjetja ne bo več obvezno, temveč prostovoljno.

Sava pokojninska družba:

Morebitno poenostavitev trajnostne regulative pozdravljamo v delu, kjer to prinaša razbremenitev administrativnih bremen in večjo jasnost podatkov. Osnovni cilj upravljanja pokojninskih skladov ostaja dolgoročna varnost in plemenitenje prihrankov varčevalcev. Prilagoditev regulative bi

lahko izboljšala investicijsko prožnost in omogočila večja vlaganja v donosne, a hkrati trajnostne projekte, nikakor pa ne zavrla upoštevanje ESG načel.

Triglav, pokojninska družba:

Poenostavitev trajnostne regulative ocenjujemo kot smiselno, če pomeni večjo jasnost, bolj primerljive podatke in manj administrativnega bremena, ne pa zmanjšanja vsebinske odgovornosti. Pri pokojninskih prihrankih je časovni horizont dolg, zato trajnostna tveganja ostajajo pomemben dejavnik pri upravljanju naložb, ne glede na razvoj regulative. Podnebna tveganja, energetske prehode, kakovost upravljanja podjetij, dobavne verige in družbena odpornost imajo lahko dolgoročen vpliv na vrednost naložb.

Za nas je zato bistveno, da trajnostnost ostane vključena v upravljanje tveganj in investicijsko odločanje. V tem okviru ima pomembno vlogo tudi SFDR, evropska uredba, ki določa, katera razkritja glede trajnostnosti morajo zagotavljati finančni udeleženci za svoje naložbe in finančne produkte. Njena ključna vloga je spodbujanje večje preglednosti glede vključevanja trajnostnih tveganj, upoštevanja škodljivih vplivov na dejavnike trajnostnosti ter razkritij na ravni družb in posameznih finančnih produktov.

Če bodo evropske spremembe prinesle bolj uporabne podatke, manj podvajanja in več osredotočenosti na materialna tveganja, bo to za upravljanje pokojninskih skladov pozitivno. Pokojninski skladi potrebujejo kakovostne informacije za dolgoročne odločitve, ne pa nujno obsežnejših poročil. Konkurenčnost in trajnostnost po našem

mnenju nista nasprotujoča cilja. Dolgoročno konkurenčna bodo tista podjetja in gospodarstva, ki bodo energetske učinkovite, tehnološko prilagodljiva, dobro upravljana in odporna na okoljske, družbene ter demografske spremembe.

● Ali opazate, da zavarovanci in delodajalci pričakujejo trajnostne naložbene pristope?

Modra zavarovalnica:

Pričakovanja zavarovancev in delodajalcev niso povsem enotna. V deležniških posvetovanjih, ki smo jih izvedli v okviru analize dvojne pomembnosti, so nekateri kot najpomembnejšo izpostavili učinkovitost upravljanja pokojninskih skladov, drugi pa so večji pomen namenili upoštevanju načel ESG.

V splošnem opazamo, da se zavedanje o pomenu trajnostnih dejavnikov povečuje, zlasti med večjimi podjetji. ESG pristopi pri tem ne nadomeščajo finančnih in ekonomskih meril, ampak jih dopolnjujejo. Za zavarovance in delodajalce ostajajo pomembni predvsem varnost pokojninskih prihrankov, dolgoročna uspešnost upravljanja in preglednost.

Na ta pričakovanja se odzivamo s postopnim nadgrajevanjem svojih pristopov. Pripravili in javno smo objavili Politiko trajnostnega razvoja Modre zavarovalnice, Trajnostno izjavo Modre po zgledu ESRS in Izjavo o glavnih škodljivih vplivih investicijskih odločitev na dejavnike trajnostnosti (PAI). Med drugim smo začeli pripravljati prvo različico Načrta prehoda v nizkoogljeno poslovanje.



Eurofins testiranja in raziskave okolja Slovenija d.o.o.
Koroška cesta 58, 3320 Velenje
03 898 19 30
info@eurofins.si
www.eurofins.si

**Vaš
partner za
okoljske
in živilske
raziskave.**



Raziskave okolja

Generali:

Trenutno pri zavarovancih in delodajalcih še ne zaznavamo večjega poudarka na trajnostnih naložbenih pristopih, vendar pričakujemo, da bo pomen trajnostnega investiranja v prihodnje rasel.

Sava pokojninska družba:

Delodajalci, ki želijo biti družbeno odgovorni zagotovo pričakujejo, da so dodatna pokojninska zavarovanja za njihove zaposlene upravljana v skladu s sodobnimi trajnostnimi standardi. Naš odziv je redno in transparentno poročanje o vplivih naložbenih odločitev kot je objava Izjave o glavnih škodljivih vplivih PAI, povprečne ESG ocene naložbenih portfeljev pokojninskih skladov ter delež naložb z dostopnimi ESG ocenami.

Triglav, pokojninska družba:

Pri zavarovancih sta še vedno v ospredju varnost pokojninskih prihrankov in dolgoročna donosnost. To je razumljivo, saj dodatno pokojninsko zavarovanje ni kratkoročni finančni produkt, temveč dolgoročno varčevanje za obdobje po upokojitvi. Hkrati pa se zanimanje za vprašanje, kam so sredstva naložena, postopoma povečuje. Pričakovanja so vse bolj usmerjena v transparentnost, odgovorno upravljanje in razumevanje, kako se pri naložbah obravnavajo okoljska, družbena in upravljavka tveganja.

Pri delodajalcih je trajnostni vidik pogosto povezan s širšo odgovornostjo do zaposlenih. Dodatno pokojninsko zavarovanje je samo po sebi pomemben element družbene odgovornosti delodajalca, saj prispeva k večji socialni varnosti zaposlenih po upokojitvi. Delodajalci, ki že razvijajo trajnostne strategije in poročanje, zato vse pogostejše pričakujejo, da bodo tudi njihovi partnerji na področju pokojninskega zavarovanja sposobni jasno predstaviti svoj trajnostni pristop.

Na ta pričakovanja se odzivamo s preglednimi javnimi razkritji, objavo trajnostne politike investiranja, spremljanjem glavnih škodljivih vplivov naložbenih odločitev ter postopnim vključevanjem trajnostnih vidikov v naložbene procese in produkte. Na spletni strani Triglav Pokojnine so javno objavljeni dokumenti s področja trajnostnega razvoja, trajnostne politike investiranja, izjave o glavnih škodljivih vplivih, politike prejemkov in politike sodelovanja.

Ob tem velja pojasniti, da pokojninski skladi Triglav trenutno niso razvrščeni med

produkte iz 8. ali 9. člena Uredbe SFDR. To ne pomeni, da pri upravljanju sredstev ne upoštevamo trajnostnih tveganj ali vidikov ESG. Trajnostna tveganja sistematično vključujemo v naložbene odločitve v skladu z našo Trajnostno politiko investiranja. Razvrstitev po posameznih členih Uredbe SFDR je namreč odvisna od zasnove in značilnosti posameznega finančnega produkta ter z njim povezanih regulatornih zahtev, ne predstavlja pa ocene kakovosti upravljanja ali stopnje odgovornega investiranja.

● **Kakšna bo po vašem mnenju vloga slovenskih ponudnikov dodatnega pokojninskega zavarovanja pri financiranju zelenega prehoda in dolgoročne odpornosti slovenskega gospodarstva v naslednjih desetih letih?**

Modra zavarovalnica:

Upravljalci pokojninskih sredstev imajo lahko pri zelenem prehodu pomembno vlogo predvsem zaradi dolgoročnosti svojih naložb. Trajnostna tveganja se pogosto kažejo šele na srednji ali daljši rok, zato je njihovo pravočasno prepoznavanje pomembno zlasti za dolgoročno vrednost pokojninskih prihrankov.

Z usmerjanjem sredstev v podjetja, ki ustrezno obvladujejo okoljska, družbena in upravljavka tveganja ter s podpiranjem ESG investicij v podjetjih, lahko pokojninski skladi spodbujajo bolj odgovorne in pregledne poslovne prakse. Vlaganja v zmanjševanje ESG tveganj ali v njihovo blažitev pa je neposredno povezano z odpornostjo podjetij in s tem tudi celotnega gospodarstva, vključno s slovenskim, ki bo po predvidevanjih eno od bolj prizadetih zaradi podnebnih sprememb.

Generali:

Vloga slovenskih ponudnikov dodatnega pokojninskega zavarovanja pri financiranju zelenega prehoda se zagotovo povečuje, vendar je v veliki meri odvisna od obsega sredstev, ki jih imajo ponudniki v upravljanju. Trenutna višina sredstev še ne omogoča financiranja zelenega prehoda v večjem obsegu, z nadaljnjo rastjo sredstev v upravljanju pa se bo povečeval tudi njihov prispevek k financiranju trajnostnih in zelenih naložb.

Sava pokojninska družba:

Slovenski ponudniki dodatnega pokojninskega zavarovanja lahko imamo kot dolgoročni institucionalni investitorji pomembno vlogo pri financiranju zelenega prehoda ter krepitvi odpornosti domačega in širšega

regionalnega gospodarstva. Razpolagamo s prihranki, ki imajo dolg časovni horizont, kar je idealen vir financiranja za infrastrukturo, obnovljive vire energije, energetske prenove stavb, trajnostno mobilnost. Ob ustreznem razmerju med tveganjem in donosnostjo lahko slovenskim podjetjem ter državi omogočimo dostop do virov financiranja za prehod v nizkoogljično gospodarstvo.

Triglav, pokojninska družba:

Slovenski ponudniki dodatnega pokojninskega zavarovanja lahko v naslednjih desetih letih pomembno prispevajo k financiranju prehoda v bolj trajnostno gospodarstvo, pri čemer mora ta vloga ostati skladna s temeljnim poslanstvom pokojninskih skladov – varnim, preudarnim in dolgoročnim upravljanjem sredstev članov. Trajnostni vidiki pri tem predstavljajo pomemben del presoje dolgoročnih tveganj in priložnosti, ki lahko vplivajo na stabilnost in donosnost naložb.

Zaradi dolgoročnega naložbenega horizonta lahko pokojninski skladi pomemben del kapitala usmerjajo v naložbe, ki podpirajo prehod v bolj trajnostno gospodarstvo. Med njimi so naložbe v energetske učinkovitost, obnovljive vire energije, trajnostne nepremičnine in druge razvojne projekte, ki prispevajo k večji odpornosti gospodarstva.

Pomembno vlogo pri tem imajo tudi obveznice z družbenim učinkom, zelene, trajnostne obveznice in obveznice, vezanih na trajnostne cilje, saj omogočajo usmerjanje kapitala v projekte z okoljskimi in družbenimi učinki. V skladu s Trajnostno politiko investiranja in strateškimi usmeritvami do 2030 postopno povečujemo delež tovrstnih naložb.

Hkrati vloga pokojninskih ponudnikov ostaja tudi selektivna. Trajnostna politika investiranja opredeljuje dejavnosti z višjimi trajnostnimi tveganji, pri katerih se uporabljajo posebna merila presoje, omejitve oziroma izključitve, odvisno od vrste dejavnosti in stopnje izpostavljenosti.

V prihodnje bo zato ključno ohranjanje ravnotežja med doseganjem ustreznih donosov in odgovornim upravljanjem dolgoročnih tveganj. Pokojninski skladi lahko pomembno prispevajo k financiranju trajnostnega razvoja s svojimi naložbenimi odločitvami in dolgoročnim usmerjanjem kapitala. Pri tem ostaja temeljno vodilo ustvarjanje dolgoročne vrednosti za člane pokojninskih skladov ob hkratnem upoštevanju okoljskih, družbenih in upravljaljskih vidikov ter podpiranju prehoda v bolj odporno gospodarstvo.

Dodatno pokojninsko zavarovanje kot del odgovornega delodajalstva

Ko govorimo o skrbi za zaposlene, največkrat pomislimo na zdravo delovno okolje, programe promocije zdravja, dobre medosebne odnose in spodbudno organizacijsko kulturo. Manj pogosto pa pozornost namenimo finančni varnosti zaposlenih in vlogi delodajalca pri njenem oblikovanju.

Prav finančna varnost postaja eden pomembnejših elementov družbenega vidika ESG. Odgovorni delodajalci se zavedajo, da kakovostnega delovnega okolja ne gradijo le s konkurenčnim plačilom in vsakodnevni ugodnostmi. Pomemben del odnosa do zaposlenih predstavlja tudi skrb za njihovo dolgoročno prihodnost.

Ena od uveljavljenih oblik takšne skrbi je kolektivno dodatno pokojninsko zavarovanje. Delodajalcem omogoča davčno ugoden način nagrajevanja zaposlenih, zaposlenim pa pomaga postopoma graditi dodatno finančno varnost za obdobje po zaključku delovne poti.

Več kot 25 let dobre prakse

Dodatno pokojninsko zavarovanje v Sloveniji poznamo že več kot četrto stoletje. Konec leta 2025 je bilo vanj vključenih več kot 640.000 zavarovancev, kar predstavlja približno 63 odstotkov vseh zavarovancev obveznega pokojninskega in invalidskega zavarovanja.

Premije za svoje zaposlene plačuje nekaj več kot 7.000 delodajalcev. Povprečna mesečna vplačila aktivnih zavarovancev znašajo okoli 90 evrov. Ti podatki potrjujejo, da lahko tudi zmerna, a redna vplačila pomembno prispevajo k oblikovanju dodatne finančne varnosti v času upokojitve.

Kljub visoki vključenosti ostaja na tem področju še precej potenciala. V dodatno pokojninsko zavarovanje so pogosto manj vključeni zaposleni v manjših podjetjih, številni samozaposleni in posamezniki, ki za svojo finančno prihodnost po upokojitvi skrbijo sami.

Novela ZPIZ-20 odpira pomemben dialog

Pomen dodatnega pokojninskega varčevanja prepoznavajo tudi zakonodajci. S 1. januarjem 2026 je začel veljati 239.a člen ZPIZ-2, ki za delodajalce z več kot desetimi zaposlenimi uvaja obveznost kolektivnega dogovarjanja o vzpostavitvi kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja. Zakon ne nalaga obvezne uvedbe zavarovanja, temveč spodbuja dialog med delodajalci in zaposlenimi o možnostih zagotavljanja višje finančne varnosti v prihodnosti.

Gre za pomemben korak, saj vprašanje pokojninske varnosti ni več zgolj tema posameznika, temveč postaja del širše odgovornosti organizacij do zaposlenih.

Več kot finančna ugodnost

Trg dela se je v zadnjih letih pomembno spremenil. Kadri imajo višja pričakovanja, podjetja pa se vse pogostejše soočajo z izzivi privabljanja in ohranjanja zaposlenih. Pri izbiri delodajalca danes ne odločata več zgolj višina plače in delovno mesto.

Vedno pomembnejši postajajo kultura podjetja, možnosti razvoja, fleksibilnost ter občutek, da organizaciji ni vseeno za ljudi. Najuspešnejša podjetja zato gradijo okolje, v katerem zaposleni prepoznajo stabilnost, zaupanje in dolgoročno odgovornost.

Kolektivno dodatno pokojninsko



zavarovanje je eden od ukrepov, s katerim lahko podjetje to odgovornost pokaže na zelo konkreten način. Delodajalec z vplačili ne prispeva le k finančni varnosti zaposlenega po upokojitvi, temveč mu sporoča, da ga vidi kot pomemben del organizacije tudi na dolgi rok.

Ugled odgovornega delodajalca namreč ne nastane z izjavami o vrednotah. Zaposleni ga prepoznajo predvsem skozi dejanja.

V Sava pokojninski družbi trajnost ni le pojem

V Sava pokojninski družbi verjamemo, da je finančna varnost zaposlenih eden od temeljev družbeno odgovornega poslovanja. Zato podjetjem pomagamo uvajati in upravljati rešitve, ki njihovim zaposlenim omogočajo gradnjo dodatne finančne varnosti za čas po upokojitvi.

Nova zakonodaja je za številna podjetja priložnost, da odprejo pogovor o prihodnosti svojih zaposlenih. Tista, ki bodo pravočasno prepoznala pomen dolgoročne finančne varnosti, bodo pridobila več kot le dodaten kadrovski instrument. Okrepila bodo zaupanje zaposlenih, svojo vlogo odgovornega delodajalca ter ustvarila temelje za dolgoročno uspešno in trajnostno poslovanje.

UPRAVLJANJE TRAJNOSTNOSTI

Kdo je kdo na področju ESG?

Neposredna vključenost uprave v usmerjanje trajnostnega razvoja podjetja zagotavlja ustrezno podporo na najvišji ravni odločanja. Trajnostnost torej ni ločeno področje, temveč rdeča nit poslovne strategije, razvoja storitev in upravljanja tveganj v celotni skupini Telekom Slovenije, pravi Teodor Prosen, vodja trajnostnega poslovanja in poslovne odličnosti. Trajnostne kompetence niso omejene zgolj na specializirano ekipo, temveč postajajo kompetence celotne organizacije v vseh njihovih družbah in procesih.



● Kako je v vašem podjetju organizirano področje trajnostnosti (ESG)?

V Skupini Telekom Slovenije je trajnostnost tesno integrirana v strateško upravljanje in operativne procese podjetja. Uprava je neposredno vključena v usmerjanje trajnostnega razvoja, pri čemer je za področje trajnostnosti odgovorna članica uprave, kar zagotavlja ustrezno podporo na najvišji ravni odločanja. Operativno področje pokriva centralni tim za trajnostno poslovanje in poslovno odličnost, ki koordinira trajnostno poročanje, implementacijo standardov (ESRS) ter razvoj in spremljanje pobud ESG. Da bi trajnostnost zares zaživela v praksi, je v delovanje vključena tudi razširjena mreža strokovnjakov iz ključnih poslovnih funkcij (razvoj, nabava, finance, HR, energetika, IT), kar omogoča sistematičen pristop k upravljanju ESG tem in učinkovito zbiranje podatkov za poročanje. Pomembno vlogo ima tudi odbor za trajnostno poslovanje, ki združuje predstavnike uprave, direktorje ključnih funkcij in odvisnih družb ter skrbi za usklajevanje usmeritev, spremljanje napredka in povezovanje trajnostnih aktivnosti na ravni celotne skupine. Tak model zagotavlja, da trajnostnost

ni ločeno področje, temveč rdeča nit naše poslovne strategije, razvoja storitev in upravljanja tveganj v celotni skupini.

● Kaj je vaš fokus na področju trajnostnosti (ESG)?

Naš fokus je usmerjen v spodbujanje digitalne vključenosti, trajnostnega razvoja in odgovornosti širše družbe, ob hkratnem zmanjševanju naših okoljskih vplivov z jasno usmeritvijo k zniževanju ogljičnega odtisa in podnebni nevtralnosti. Naše ključne usmeritve temeljijo na razvoju naprednih omrežij (optika, 5G) in storitev, ki zmanjšujejo digitalni razkorak. Velik poudarek namenjamo izboljšanju energetske učinkovitosti, uporabi nizkoogljičnih virov energije, uvajanju krožnih pristopov (kot sta širjenje ponudbe obnovljenih naprav in odgovorno ravnanje z e-odpadki) in trajnostnemu upravljanju dobavne verige. Skozi razvoj digitalnih rešitev (npr. pametna infrastruktura, e-oskrba) aktivno prispevamo k trajnostni preobrazbi družbe. Obenem krepimo odpornost našega poslovanja z obvladovanjem kibernetskih tveganj ter zagotavljamo visoke standarde varnosti in zaščite uporabnikov, predvsem

ranljivih skupin. Ker se zavedamo, da so temelj uspešnega prehoda ljudje, močno vlagamo v dobrobit zaposlenih, spodbujanje raznolikosti in kulturo nenehnega učenja. Trajnostnost je tako neposredno povezana z našo osnovno dejavnostjo, povezovanjem ljudi, tehnologij in podatkov.

● Katere trajnostne kompetence so za vas ključne?

Ključno se nam zdi, da trajnostne kompetence niso omejene zgolj na specializirano ekipo, temveč postajajo kompetence celotne organizacije v vseh naših družbah in procesih. Zaradi hitrega razvoja regulative bi izpostavil predvsem sposobnost razumevanja pomembnih vplivov, kar nam omogoča osredotočenje na področja z največjim dejanskim vplivom na poslovanje in okolje. Izjemno pomembna je sposobnost povezovanja različnih funkcij, vodenja kompleksnih sprememb in razvoja trajnostne kulture med zaposlenimi. Na strokovni ravni pa so danes nujne poglobljeno razumevanje regulative ESG, napredno upravljanje podatkov (emisije, taksonomija EU) ter suverena uporaba digitalnih orodij za analizo in poročanje.

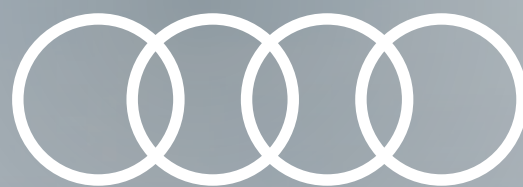


Voda iz pipe. Najboljša izbira.

Pridobite certifikat in se pridružite prvim
119 slovenskim organizacijam, ki uživajo
le pitno vodo iz pipe!



ZKGS
Zbornica komunalnega
gospodarstva Slovenije



Presezite svoj vsakdan.

Novi Audi Q4 Sportback e-tron.



Audi Prednost je v tehniki.



Podatki o porabi in emisijah za Audi Q4 Sportback e-tron:

Kombinirana poraba električne energije (kWh/100 km): 16,6 - 15,9. Emisije CO₂: 0 g/km. Emisijska stopnja: AX. Emisije CO₂ so odvisne od vira električne energije. Audi zato priporoča uporabo ekološko pridobljene elektrike. Ogljikov dioksid (CO₂) je najpomembnejši toplogredni plin, ki povzroča globalno segrevanje. Emisije onesnaževal zunanega zraka iz prometa pomembno prispevajo k poslabšanju kakovosti zunanjega zraka. Prispevajo zlasti k čezmerno povišanim koncentracijam prizemnega ozona, delcev PM₁₀ in PM_{2,5} ter dušikovih oksidov. PORSCHE SLOVENIJA, d.o.o., Bravničarjeva 5, 1000 Ljubljana. Slika je simbolna. Več na [audi.si](https://www.audi.si).