

Projekt ESG pospešek

Modul 4

Upravljanje ESG dejavnikov za dolgoročno uspešnost v organizaciji Konzorcija GZS in partnerji

spletno
12. 02. 2026

Predavateljica: Mojca Markizeti, Understory d.o.o.



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad

Gre za ukrep »Trajnostno poročanje MSP« Ministrstva za okolje, podnebje in energijo (MOPE) in Ministrstva za gospodarstvo, turizem in šport (MGTŠ), ki ga Slovenski podjetniški sklad (SPS) izvaja preko Gospodarske zbornice Slovenije (GZS) s partnerji iz sredstev Podnebnega sklada.



UVODNI POZDRAV

dr. Boštjana Žajdela,

Ministrstvo za gospodarstvo, turizem in šport



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad





UVODNI POZDRAV

mag. Mojca Lončarič Šlauer,
Ministrstvo za gospodarstvo, turizem in šport



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad





Modul 4: Upravljanje ESG dejavnikov za dolgoročno uspešnost podjetja

9.00-9.45: **Od akcijskega načrta do implementacije**

9.45-10.30: **Družbeni dejavniki (S) – Gradnja trajnostnih odnosov z zaposlenimi in skupnostjo**

10.30-10.45: ODMOR

10.45-11.30: **Upravljavski dejavniki (G) – Etika, preglednost in odgovornost**

11.30-12.15: **Kako lahko trajnost ustvarja vrednost za naše podjetje**

12.15-12.30: ODMOR

12.30-13.30: **Nekaj praktičnih orodij & novosti & omnibus**

13.30-14:00: **Q&A, Preverimo vaše znanje**



Brezplačna usposabljanju o prostovoljnem trajnostnostnem poročanju za mikro, mala in srednje velika podjetja (MSP)



1. in 4. Modul spletno, 4 ponovitve/modul (za vsa podjetja)

2. In 3. Modul v živo na vseh regijah po Sloveniji 16, vsak modul se na regiji izvede 1* (samo za MSP)

- samoocena trajnostne usmerjenosti
- platforme za spremljanje EU ESG strategij in zakonodaje
- predloga VSME poročila o trajnostnosti



Modul 1: Osnove in koristi trajnostnega poročanja

- izračun ogljičnega odtisa
- merjenje krožne zrelosti
- predloga krožnih poslovnih modelov
- predloga za pripravo trajnostnega strateškega okvira in akcijskega načrta



Modul 3: Trajnostna strategija in akcijski načrt

- viri identifikacije pomembnih trajnostnih tem
- predloge za zapis vplivov, tveganj & priložnosti
- predloga za vzpostavitev spremljanja podatkov



Modul 2: Priprava na trajnostno poročanje - od podatkov do izvedbe



Modul 4: Upravljanje ESG dejavnikov za dolgoročno uspešnost

- orodje za uspešno upravljanje sprememb
- orodje za definicijo in razvoj kulture v podjetju
- orodje za izris poslovnega modela



Kako lahko skupaj poskrbimo za uspešno delavnico

- Sodelujemo vsi
- Vprašanja - chat
- Slido: [slido.com; #4095585](https://slido.com/join/4095585)
- Učimo se drug od drugega
- Kamere so vklopljene (80%, beležimo)



Pogled nazaj



- Razprava; vprašanja vezana na 1., 2. in 3. modul

Vsebine Modula 3

- Ogljični odtis – izzivi in priložnosti: praktični primeri izračuna in analiza
- Krožno gospodarstvo in gradnja trajnostnih dobavnih verig
- Oblikovanje trajnostne strategije in akcijskega načrta
- Predstavitev strateškega okvira in akcijskega načrta



Ponovimo: zakaj trajnost in ESG



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO

REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT

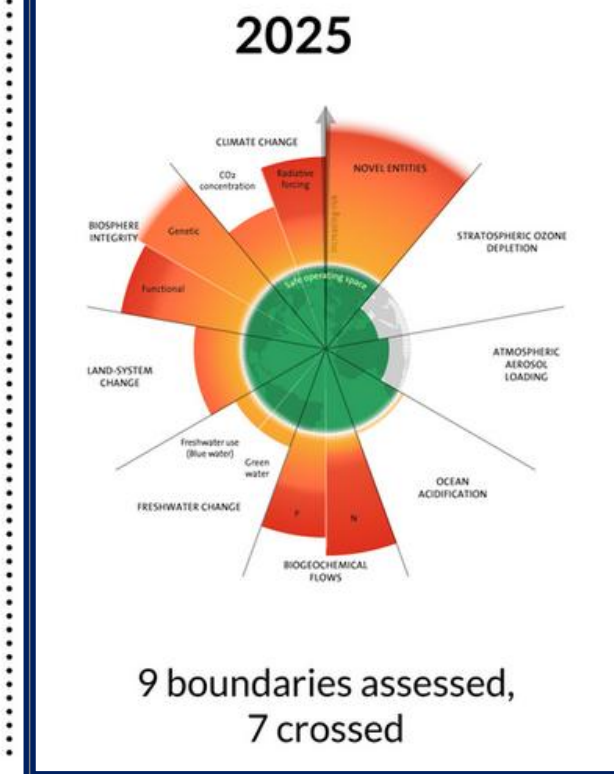
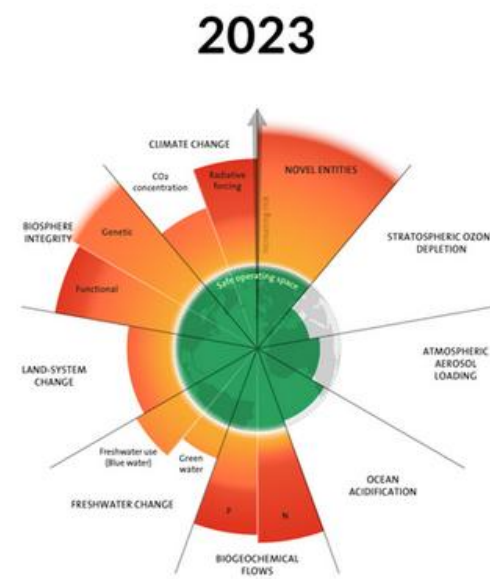
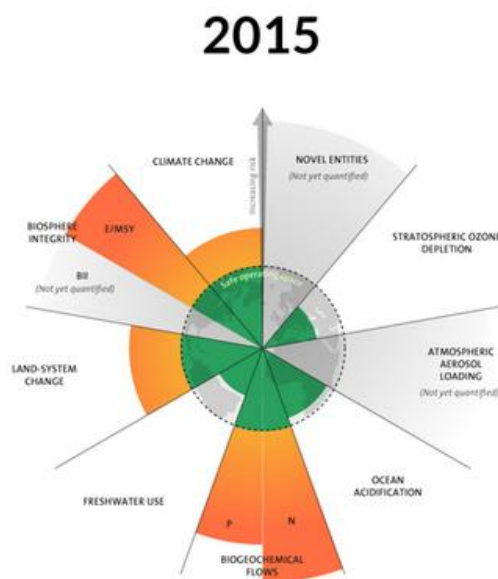
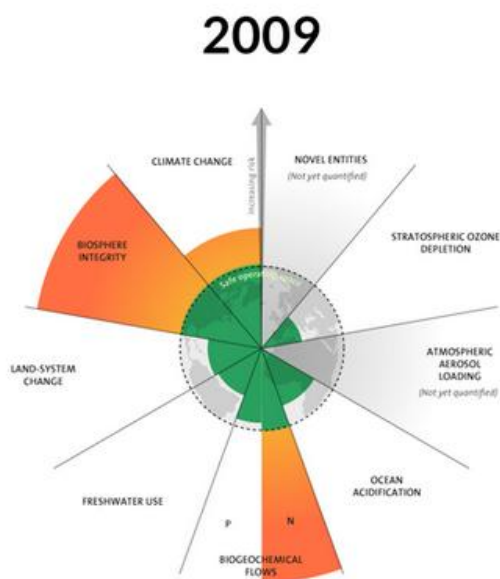
SLOVENSKI
PODJETNIŠKI
SKLAD

ESG
POSPEŠEK
Trajnost kot poslovna prednost

Projekt financira Podnebni sklad

Planetarne krize povzročajo nestabilnosti

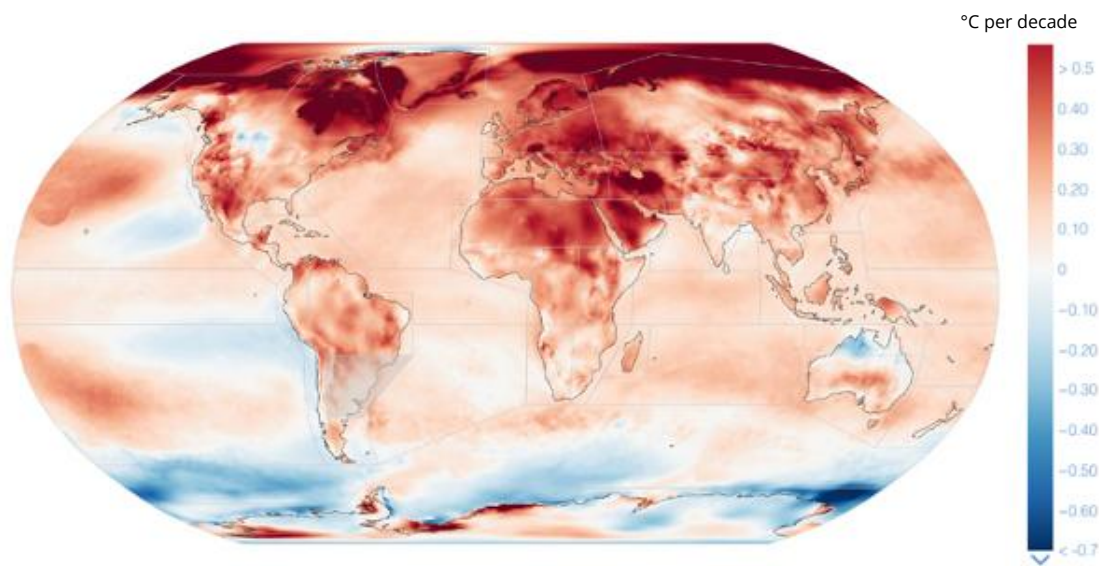
Planetary boundaries



Source: Azote for Stockholm Resilience Centre, Stockholm University. Based on Sakschewski and Caesar et al. 2025, Richardson et al. 2023

Vir: Predavanja dr. Janez Potočnik

Klimatske spremembe

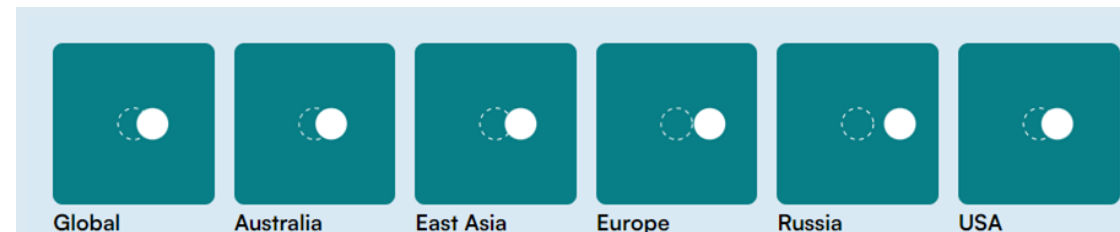


Source: IPCC AR6 WG1 Interactive Atlas (ECMWF ERA5, 1980-2015)

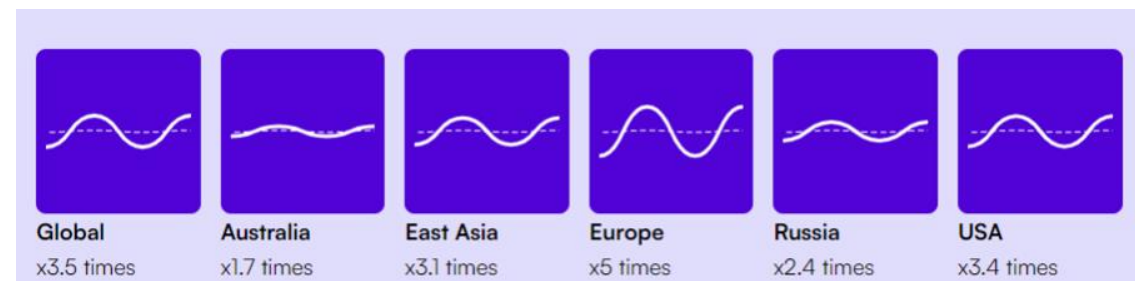
predavanje:

- dr. Žiga Zaplotnik; FMF, ECMWF (European Center for Medium-Range Weather Forecasts)
- Kris De Meyer, director of the UCL Climate Action Unit and a neuroscientist at King's College London

Različne regije sveta se segrevajo z različno hitrostjo

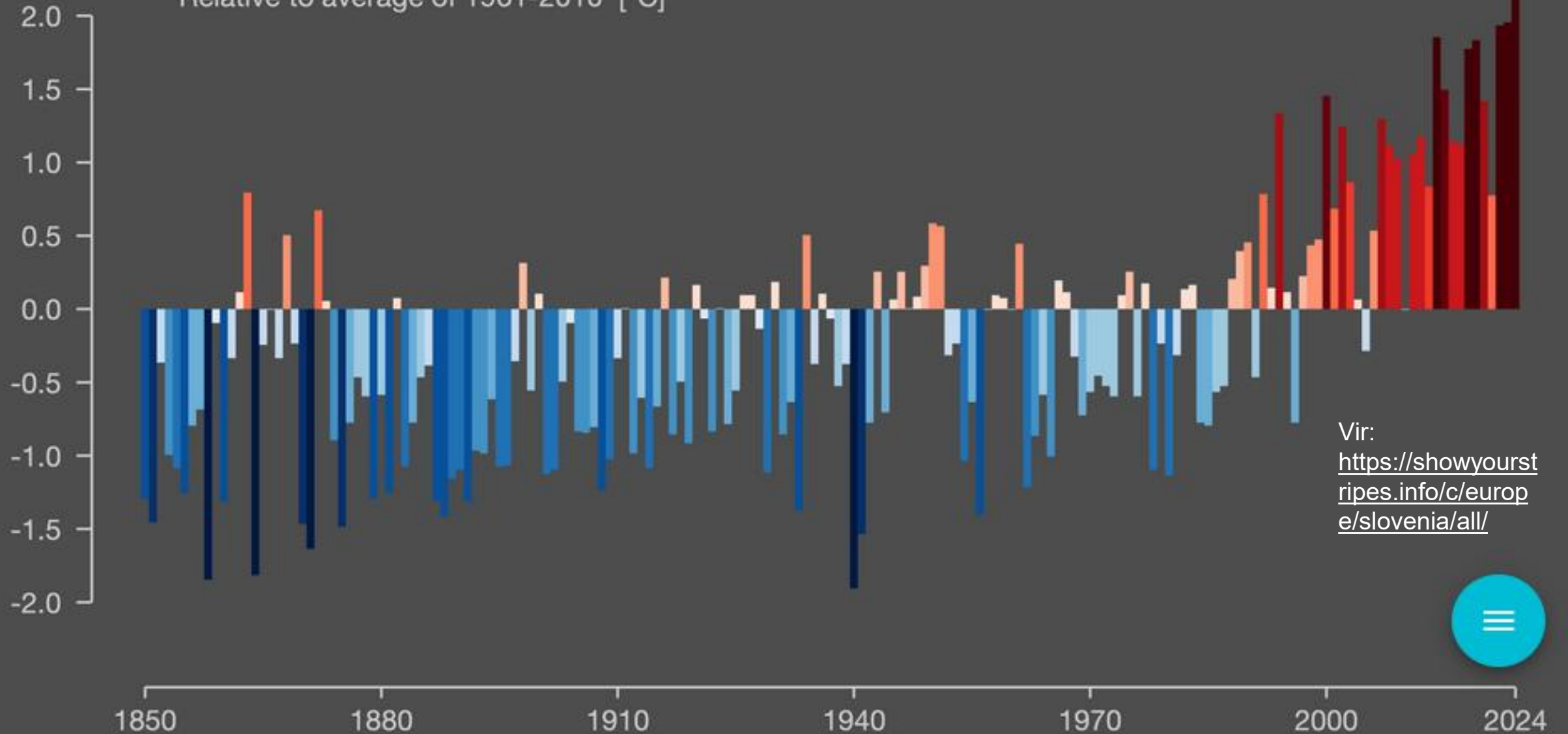


Pogostost neobičajnih, škodnih vremenskih pojavov



Temperature change in Slovenia

Relative to average of 1961-2010 [°C]



Analiza poslovnih tveganj - WEF

FIGURE C Global risks ranked by severity over the short and long term

"Please estimate the likely impact (severity) of the following risks over a 2-year and 10-year period."

Risk categories

- Economic
- Environmental
- Geopolitical
- Societal
- Technological

2 years

1 st	Misinformation and disinformation
2 nd	Extreme weather events
3 rd	State-based armed conflict
4 th	Societal polarization
5 th	Cyber espionage and warfare
6 th	Pollution
7 th	Inequality
8 th	Involuntary migration or displacement
9 th	Geoeconomic confrontation
10 th	Erosion of human rights and/or civil freedoms

10 years

1 st	Extreme weather events
2 nd	Biodiversity loss and ecosystem collapse
3 rd	Critical change to Earth systems
4 th	Natural resource shortages
5 th	Misinformation and disinformation
6 th	Adverse outcomes of AI technologies
7 th	Inequality
8 th	Societal polarization
9 th	Cyber espionage and warfare
10 th	Pollution

Source

World Economic Forum Global Risks
Perception Survey 2024-2025.

ECRA Report - Slovenija

- Evropska agencija za okolje (EEA) je naredila oceno 36 velikih podnebnih tveganj (skupine tveganj: ekosistemi, hrana, zdravje, infrastruktura, ekonomija in finance).
- Proučuje, kako so tvegani klimatski dogodki že prisotni, kakšna je pričakovana rast tveganj do srednjega in poznega 21. stoletja, ter kako dobro so države pripravljene

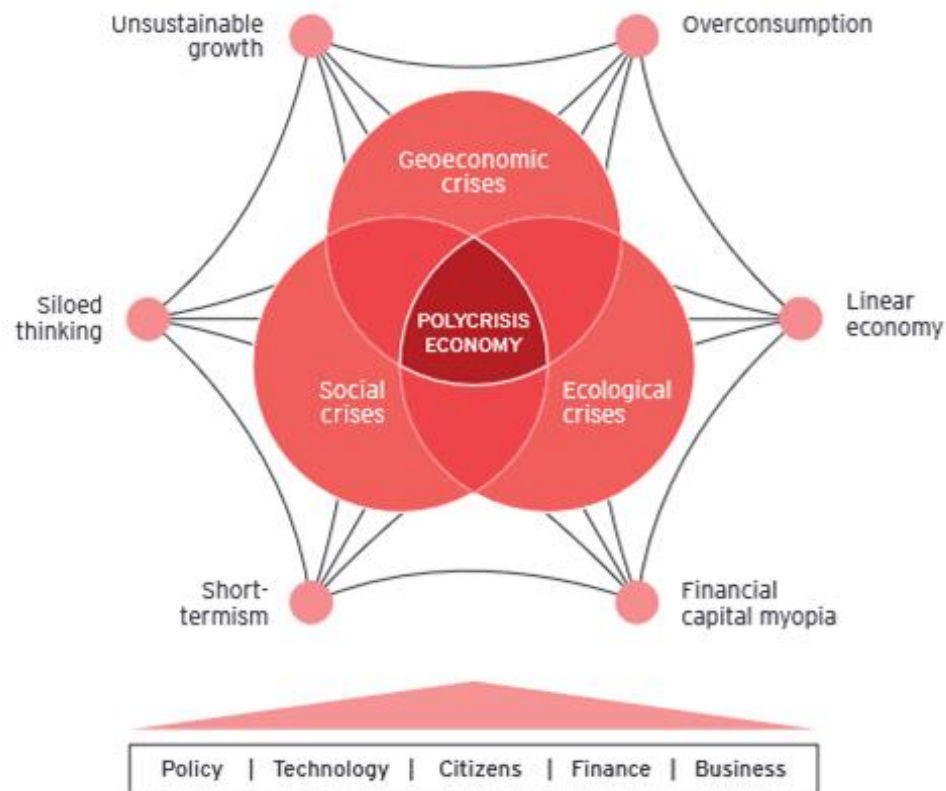
SLOVENIJA

Slovenija se je segrela nadpovprečno glede na ves svet (vir: ARSO);

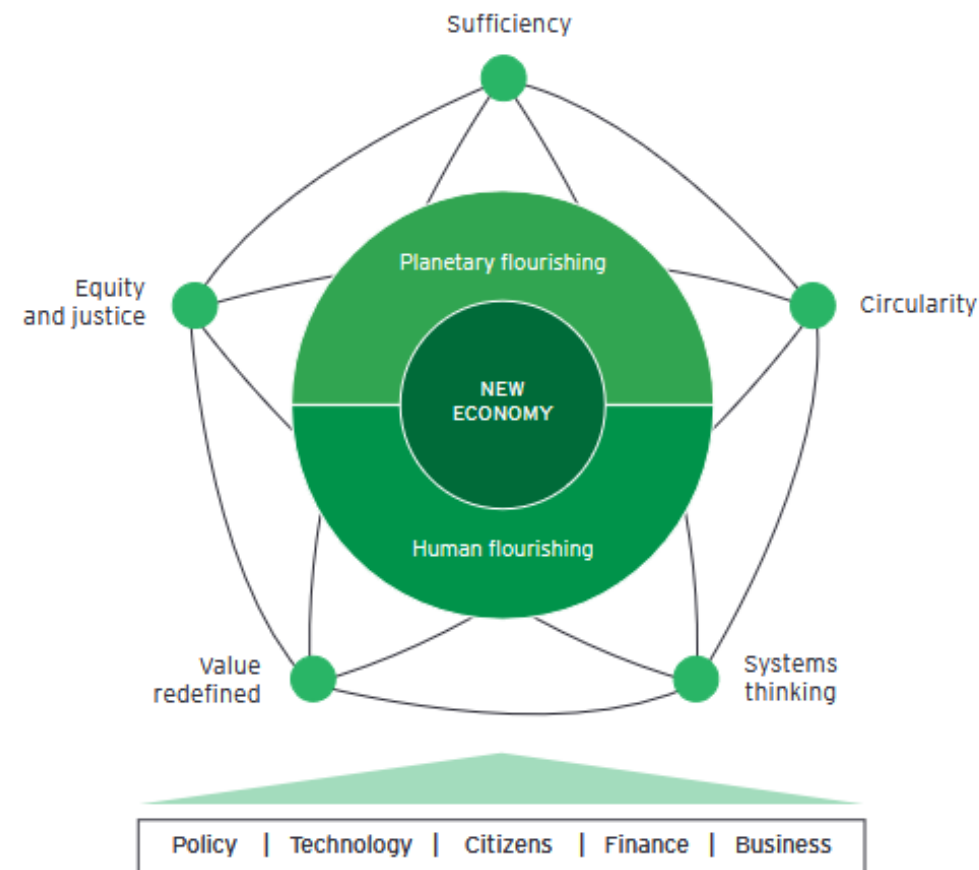
- Vročinski valovi in dolgotrajne suše naraščajo s podnebnimi spremembami. ... Slovenija se bo soočala s pogostejšo, intenzivnejšo vročino in sušo, s stresom na vodne vire, kmetijstvo, zdravje
- Pričakuje se velika finančna tveganja;
PRIMER; v poplavah l. 2023
 - naj bi bila škoda ocenjena na približno 16 % nacionalnega BDP
 - ocenjeno je, da je bilo 51 % več padavin, kot bi jih bilo brez že obstoječih podnebnih sprememb
- v obdobju 1980 - 2024 je imela Slovenija (med vsemi članicami) daleč največjo gospodarsko škodo na prebivalca zaradi vremenskih dogodkov
- sočasno pa imamo v Sloveniji tudi eno največjih vrzeli v zavarovanju pred ekstremnimi vremenskimi dogodki - kritih je manj kot 10% izgub



Zakaj nismo uspešni ?



Vir: EY - A new economy: Exploring the root causes of the polycrisis and the principles to unlock a sustainable future



- Abstraktno, idealizirano, utopično
- Pre-težko dosegljivo
- Nemočni



Trajnostne aktivnosti in strategije, ker:

- moramo bolje upravljati s poslovnimi tveganji, ki jih prinašajo klimatske spremembe in druga trajnostna tveganja;
 - prevzemanje odgovornosti in graditi odpornost
- moramo prilagoditi porabo naših virov skladno z razpoložljivimi viri
- moramo resneje in bolj strateško gledati na svoj položaj v verigah vrednosti in zmanjšati odvisnost, skrbeti za kvalitetna partnerstva
- razvijamo in gradimo poslovno zgodbo v sodelovanju z deležniki
- lahko na ta način gradimo dodano vrednost podjetja in izboljšujemo svoj strateški položaj in ugled, najdemo poslovne partnerje
- skupaj skrbimo za razvoj gospodarstva, njegovo odpornost



Trajnostno poročilo oziroma transparentnost, ker:

Bistvo:

- “Finančno poročilo;
- pogled nazaj”
- “ESG / trajnostno poročilo;
- tudi pogled v naprej”



<https://soundcloud.com/>

Kje so podjetja zdaj?



Včeraj

Gledano globalno, regionalno pa velikokrat tudi danes:

- trajnostna in poslovna strategija sta ločeni, trajnostne pobude pa so osredotočene predvsem na to, da se ne škoduje bistveno.



Danes

- Trajnost se začneja v podjetju kot posledica zakonodaje ali specifične zahteve kupca.

ali

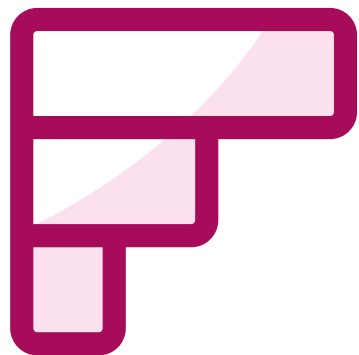
- Trajnost in poslovna strategija se združujeta, trajnostno delovanje prepoznano kot možno gonilo rasti.



Jutri

Trajnostna poslovna strategija

- kot temelj odpornosti podjetja na trajnostna tveganja
- kot temelj za delovanje in pozicioniranje na trgu, v dostopu do finančnih sredstev, kapitala, talentov ter kot gonilo inovativnosti ter razvoja in uspešnosti družbe.



Zakaj se v vaši organizaciji ukvarjate s trajnostjo ?



Od akcijskega načrta do implementacije



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad



Od oblikovanja trajnostnega akcijskega načrta do implementacije

- Vključevanje zaposlenih že ob začetnih korakih
- Opolnomočenje ekipe
- Kompetence
- Podpora in vključenost vodstva
- Koraki:
 - definicija pomembnih področij (ekipa in vodstvo)
 - prioritizacija pomembnih področij in njihova so-odvisnost (ekipa in vodstvo)
 - razvoj prioritiziranih aktivnosti po določenih področjih (širša ekipa, tematsko po področjih & trajnostni koordinator)



Transparentnost & komuniciranje = trajno poročilo





Najpogostejše napake pri implementiranju aktivnosti trajnosti

- ESG skozi prizmo skladnosti
- odlašanje, prepozna reakcija
- ni ustreznega znanja in razumevanja, posebej na vodstveni ravni
- ne vključevanje deležnikov
- nekvantificirana tveganja, priložnosti
- neupoštevanje posrednih vplivov, vplivov vrednostne verige, osredotočanje le na finančne učinke
- ne vključevanje ocene in rezultatov ocene pomembnosti, oziroma ugotovitev analiz v odločitve
- priprava aktivnosti trajnosti (strategije) in izhodišč za poročanje v preozkem krogu sodelavcev ali brez podpore vodstva
- neambicioznost oz. previsoki cilji



Najpogostejši izzivi pri implementiranju aktivnosti trajnosti

- kompetence & znanje
- čas
- razumevanje & podpora lastnika
- razumevanje in vključenost (podpora) vodstva
- podatki in verodostojnost podatkov za pripravo poročila
- določiti prave prioritete & pravo postopnost
- sredstva



**Kaj so v vaši organizaciji najpogostejši izzivi pri implementiranju aktivnosti trajnosti?
(lahko izberete več odgovorov)**

Strategija



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad

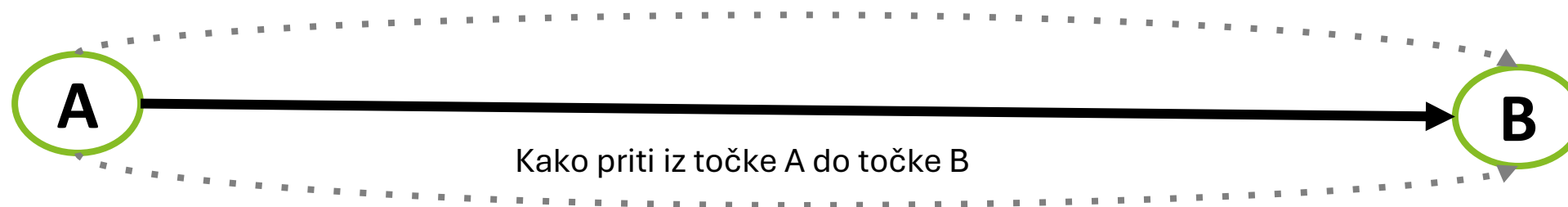


Kaj je "strategija"?

Strategija – nekaj teorije

1. Točka A: Kje ste danes

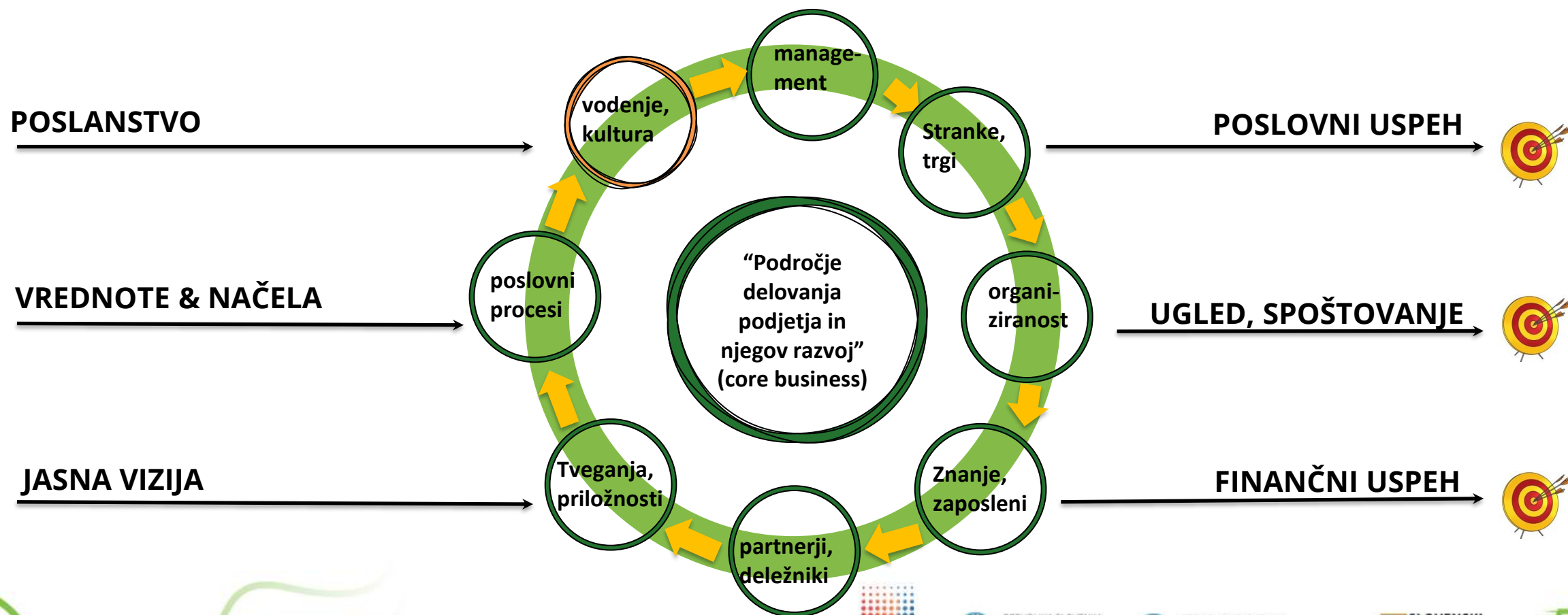
2. Točka B: Kam želite priti



Pomembno:

- 2 “šoli” (teoriji) oblikovanja strategije; pomembno je združiti obe
- V podjetju so procesi prepleteni/soodvisni; pomemben je uravnotežen razvoj
- Brez poglobljenega razumevanja našega izhodišča, ne moremo oblikovati prave poti
- Izjemno pomembna je kultura podjetja
- Še bolj pomemben je upravljavski vidik, torej vodenje

Strategija → premik k realizaciji vizije → sprememba





Izzivi pri implementaciji - I

1. Izziv uvajanja sprememb: upoštevati moramo pravila in teorijo uvajanja sprememb (change management)

Orodje: Lippitt-Knoster model uspešnega upravljanja sprememb



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO

REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT

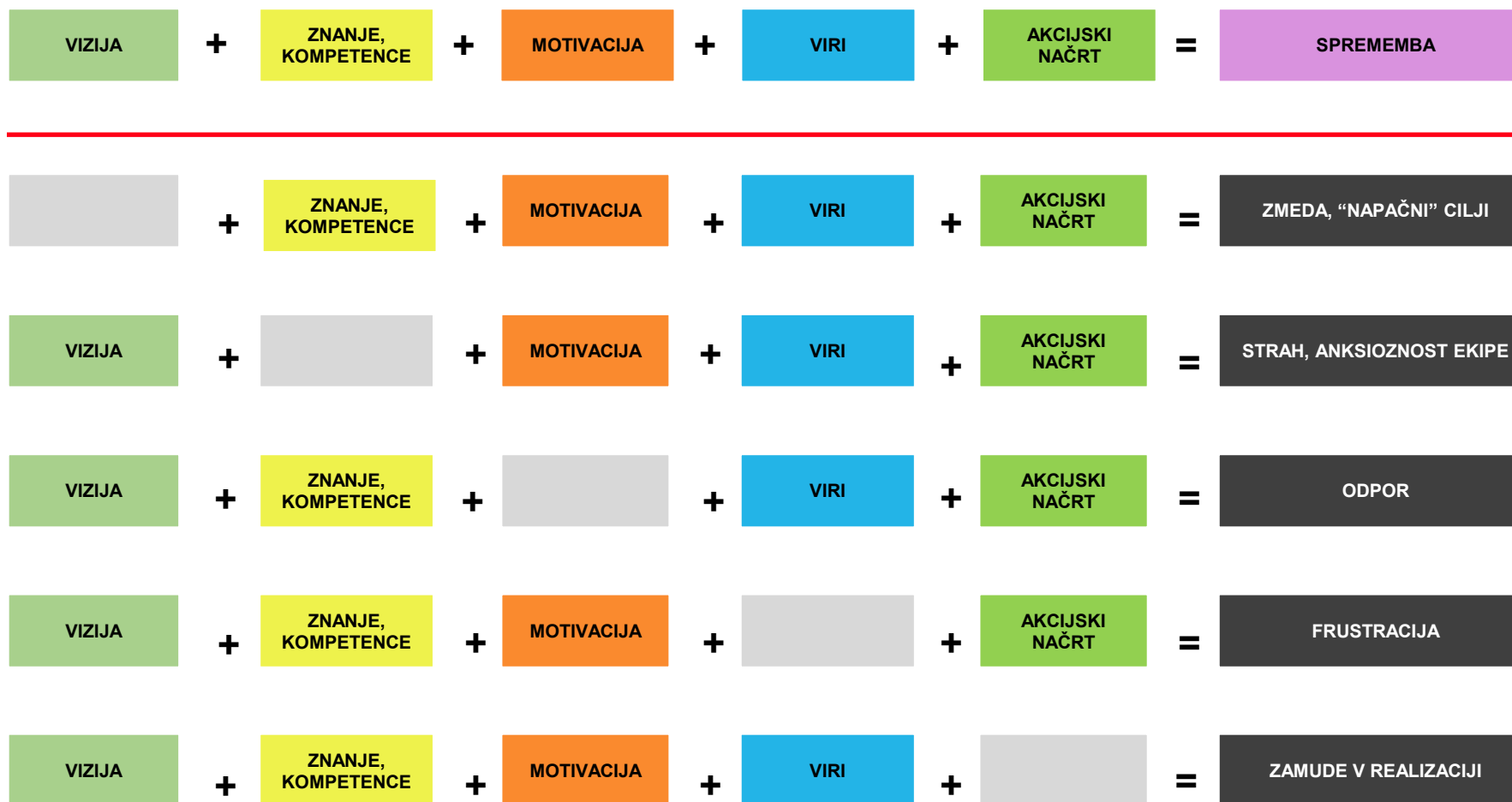
SLOVENSKI
PODJETNIŠKI
SKLAD

ESG
POSPEŠEK
Trgovanje kot pozitivna prispevka

Projekt financira Podnebni sklad

Kdaj bo sprememba uspešna

Vir: Lippitt-Knostr model uspešnega upravljanja sprememb





Izzivi pri implementaciji - II

2. Finančni izziv

- Konflikt kratkoročnih ciljev vs. dolgoročni cilji
- Dokazano, da implementacija načel trajnosti in ESG transparentnost pozitivno vplivata na finančno uspešnost:
 - Podjetja z implementiranimi ESG mehanizmi so
 - manj izpostavljena enkratnim negativnim dogodkom
 - bolj dobičkonosna
 - manj tvegana
 - bolj pripravljena na prihajajoče spremembe, trende
 - hitrejša pri zajemu priložnosti

Vir: <https://www.msci.com/esg-101-what-is-esg/esg-and-performance>

Povzeto po predavanju prof. dr. Aljoša Valentinčič, EF Ljubljana





Izzivi pri implementaciji - III

3. Izziv: »ne moremo sami premakniti, spremeniti ničesar«

- Od konkurence do povezovanja – skupnostne pobude (Modul 1)
- Pomen strokovnih združenj, vključevanja

4. Izziv: znanje in kompetence

5. Izziv: preveč izzivov hkrati 😊





Vključitev v prakso;

- Trajnostni razvoj kot dodana vrednost
- Trajnostni razvoj kot upravljanje tveganj
- Trajnostni razvoj & ugled & prevzemanje odgovornosti za posledice/vplive svojega delovanja

Pisanje trajnostnega poročila - kdo so uporabniki vašega trajnostnega poročila & izjave

- Poslovni partner in potencialni poslovni partner
- Finančni deležniki (banke, investitorji, trgi kapitala, zavarovalnice)
- Talenti, zaposleni (obstoječi, potencialni)
- Analitiki, mediji, širša javnost





Kdo so uporabniki / potencialni uporabniki vašega trajnostnega poročila?



Aktivnosti trajnostnega razvoja kot del poslovnih procesov & njihove naloge

- razvoj storitev in produktov
- tehnologija
- nabava
- operativa & proizvodnja
- logistika
- skrb za zaposlene
- vodenje
- Ultimativno: razvoj vašega poslovnega modela



Nekaj primerov uspešnega vključevanja trajnostnih aktivnosti v poslovanje

Podjetje v živilski industriji

- delovni pogoji
- GHG emisije
- druge emisije
- prevozi
- biotska raznovrstnost
- nevarne snovi
- voda
- varnost izdelka
- vpliv na skupnosti

Storitveno podjetje:

- varnost in upravljanje storitve
- odgovornost za stranko
- posredne emisije, tudi GHG in vpliv na okolje
- vpliv na skupnosti

Podjetje v kovinsko predelovalni industriji:

- delovni pogoji
- GHG emisije, energija
- druge emisije, onesnaževanje
- prevozi
- voda
- materialna učinkovitost
- vpliv na skupnost

Razprava:

- Kakšno trajnostno spremembo bi v svojem podjetju najbolj želeli videti?
- Kaj bi sami implementirali, na čem bi želeli delati?
- Katero podjetje bi sami izpostavili kot dober primer?



**Kakšno trajnostno spremembo bi
v svojem podjetju najbolj želeli
videti?**



Kaj bi sami implementirali, na čem bi želeli delati?



Katero podjetje bi sami izpostavili kot dober primer?



ODMOR

10:30–10:45



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad





Družbeni dejavniki (S) – Gradnja trajnostnih odnosov z zaposlenimi in skupnostjo



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO

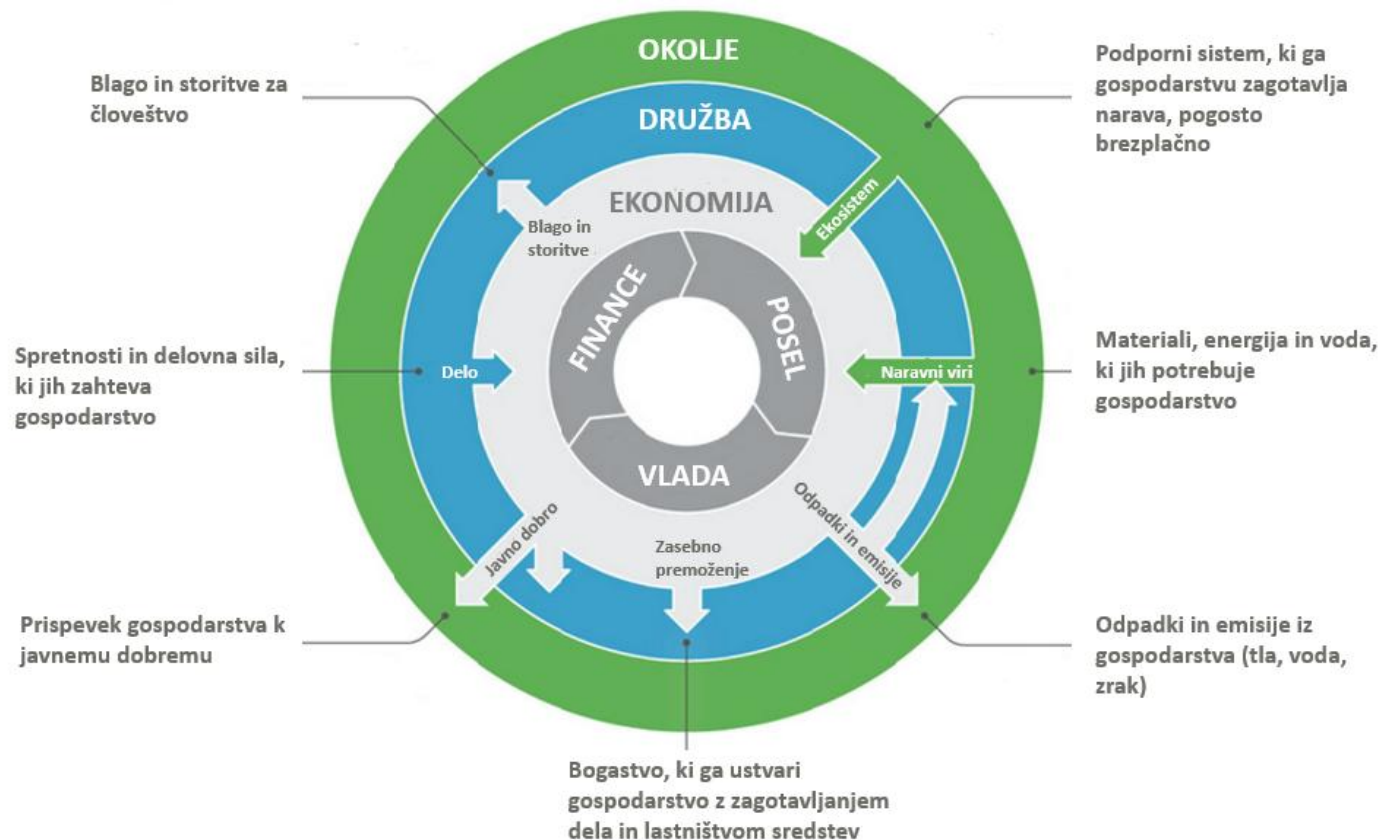


REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad

Ekosistem, del katerega smo vse organizacije in vsak posameznik



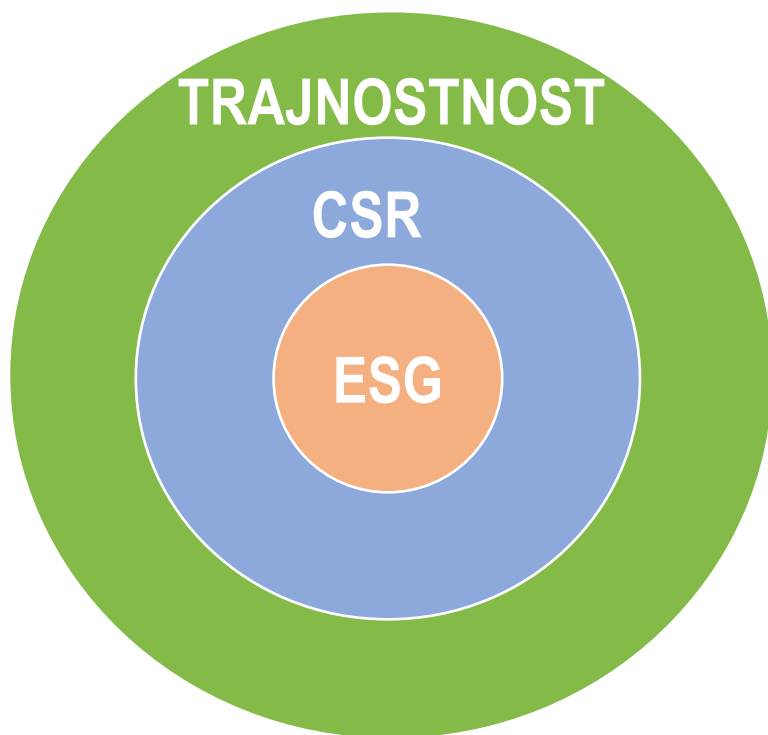
Če smo nekoč živeli v družbi, danes živimo v ekonomiji ...

Kyotski protokol; prvi mednarodno zavezujoči sporazum, ki je od držav zahteval konkretno zmanjšanje emisij toplogrednih plinov

Adoptiran: 11. decembra 1997 na konvenciji Združenih narodov o spremembi podnebja (UNFCCC) v Kjótu na Japonskem.

Vir: Cambridge Institute for Sustainability Leadership; <https://www.cisl.cam.ac.uk/about/rewiring-the-economy/rewiring-the-economy-model>

Družbena odgovornost; teorija & definicija



TRAJNOSTNOST:

celovit koncept ekološkega ravnovesja, socialne pravičnosti in gospodarskega razvoja.

DRUŽBENA ODGOVORNOST (CSR):

strategija podjetja za družbeno odgovorno delovanje, ki upošteva vpliv na družbo, gospodarstvo in okolje.

ESG:

nefinančni kazalniki (in finančni), ki se uporabljajo za ocenjevanje trajnostnosti in etičnega vpliva podjetja in zajemajo okoljski (E), družbeni (S) in upravljavski vidik (G).

Družbeni dejavniki (S) – Gradnja trajnostnih odnosov z zaposlenimi in skupnostjo

- **Skrb za zaposlene:** podjetje vlaga v dobrobit, varnost, pravično obravnavo in razvoj zaposlenih, saj so ti ključni za dolgoročno uspešnost.
- **Odgovorno vodenje in kultura v podjetju:** Vodenje, uravnoteženo med uspehom danes in dolgoročnim razvojem. Ustvarjanje vključujočega okolja, ki spodbuja pripadnost, zavzetost, razvija sposobnosti in potencial zaposlenih.
- **Aktivna vloga v skupnosti:** podjetje se zaveda in aktivno vodi svojo vlogo v lokalni in širši skupnosti ter naravnem okolju. Podpira projekte skupnega pomena ter prispeva k družbenemu razvoju.
- **Odgovorno upravljanje vplivov:** podjetje upošteva svoj družbeni vpliv in sprejema odločitve, ki dolgoročno krepijo zaupanje zaposlenih, strank in širše skupnosti.
- **Transparentnost in etika:** trajnostni odnosi temeljijo na odprti komunikaciji, etičnem poslovanju in delovanju ter upoštevanju in odgovornosti do vseh deležnikov.

Slika spodaj: Definicija E, S in G po standardu VSME

- Kontekst vrednostne verige
- deležniki



Trajnostne teme - ESRS

S - DRUŽBA

Zaposleni		Zaposleni v vrednostni verigi
Delovni pogoji	- Varnost zaposlitve - Delovni čas - Dostojne plače - Socialni dialog - Svoboda združevanja, obstoj svetov delavcev ter pravice delavcev do obveščenosti, posvetovanja in udeležbe - Kolektivna pogajanja, vključno z deležem delavcev, za katere veljajo kolektivne pogodbe - Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja - Zdravje in varnost	Delovni pogoji
Enaka obravnava in enake možnosti za vse	- Enakost spolov in enako plačilo za delo enake vrednosti - Usposabljanje ter razvoj znanj in spretnosti - Zaposlovanje in vključevanje invalidov - Ukrepi proti nasilju in nadlegovanju na delovnem mestu - Raznolikost	Enaka obravnava in enake možnosti za vse
Druge z delom povezane pravice	- Delo otrok - Prisilno delo - Ustrezna stanovanja - Zasebnost - Voda in sanitarna ureditev	Druge z delom povezane pravice

Prizadete skupnosti		Potrošniki in končni uporabniki	
Ekonomske, socialne in kulturne pravice skupnosti	- Ustrezna stanovanja - Ustrezna hrana - Voda in sanitarna ureditev - Vplivi, povezani z zemljišči - Vplivi, povezani z varnostjo	Vplivi na potrošnike in/ali končne uporabnike, povezani z informacijami	- Zasebnost - Svoboda izražanja - Dostop do (kakovostnih) informacij
Državlanske in politične pravice skupnosti	- Svoboda izražanja - Svoboda zbiranja - Vplivi na zagovornike človekovih pravic	Osebnostna varnost potrošnikov in/ali končnih uporabnikov	- Zdravje in varnost - Varnost osebe - Zaščita otrok
Pravice indigenih ljudstev	- Prostovoljno, prehodno in informirano soglasje - Samoodločba - Kulturne pravice	Socialna vključenost potrošnikov in/ali končnih uporabnikov	- Nediskriminacija - Dostop do proizvodov in storitev - Odgovorne tržne prakse



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO

REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT

SLOVENSKI
PODJETNIŠKI
SKLAD

ESG
POSPEŠEK
Trajnost kot poslovna priložnost

Projekt financira Podnebni sklad

Deležniki in vrednostna veriga

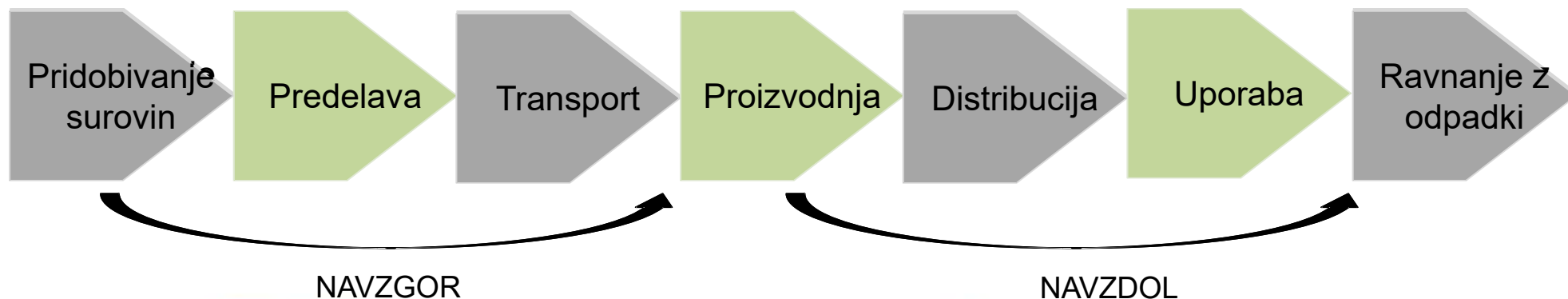
Deležniki in delničarji / lastniki

Delničarji so (delni) lastniki organizacije ali projekta in se zanimajo za ROI

Deležniki imajo lasten interes za uspeh organizacije ali projekta, oz. za direktne in indirektne učinke, ki jih organizacija ali projekt povzroča. Deležniki niso vedno zastopani, pa kljub temu igrajo pomembno vlogo.

Veriga vrednosti / value chain

Vrednostna veriga zajema dejavnosti, vire in razmerja, ki jih podjetje uporablja pri ustvarjanju svojih proizvodov ali storitev od zasnove do dobave, potrošnje ter konca življenjske dobe.



Analiza družbenih dejavnikov skozi primer vrednostne verige

Model upravljanja, ki se osredotoča na zadovoljstvo vseh deležnikov v celotni vrednostni verigi, je tisti, ki danes prinaša dolgoročne rezultate na trgu

Kako posamezen odnos vpliva na uspešnost podjetja:

- Lastnik
- Zaposleni (družine zaposlenih)
- Vodstvo
- Družba, v kateri se podjetje nahaja (mikro družbeno okolje ali več njih)
- Dobavitelji (družbeni sistemi, na katere vplivamo preko dobaviteljev)
- Stranke / uporabniki
- Širše okolje – država ...

Kaj so odgovorne prakse v vsaki od zgornjih kategorij – **primeri?**



Kako ste vi v vašem podjetju družbeno odgovorni?



(Trajnostna) kultura v podjetju



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad



**Kaj je zaželjena kultura v podjetju
/ organizaciji? Kaj to pomeni
vam?**



(Trajnostna) kultura v podjetju - I

Organizacijska kultura je celostni in korporativni sistem vrednot, norm, pravil, stališč, prepričanj, skupnih lastnosti, načinov izvajanja procesov in postopkov, vedenja in načinov delovanja zaposlenih, skupnih ciljev ter vrste in oblike interakcij tako znotraj poslovnega sistema kot z njegovim zunanjim okoljem.

Temeljni elementi celostnega sistema organizacijske kulture:

- vrednote in norme,
- prepričanja,
- vedenje zaposlenih,
- interakcije z okoljem,
- skupni cilji,
- načini dela,
- skupne lastnosti,
- pravila in stališča.

(Trajnostna) kultura v podjetju - II

- Kakšen je pomen dobre, pozitivne in trajnostne kulture v podjetju?
- Kako jo vzpostaviti?
- Kdo je odgovoren?
- Kaj so mehanizmi, vzvodi?

- **80 % zaposlenih** in vodij pravi, da jim primanjkuje časa ali energije za izpolnjevanje delovnih zahtev.
- Ljudje so prekinjeni **vsaki 2 minuti**
- **275** motenj na dan

Vir: Microsoft Work Trend Index 2025

State of the Global Workplace: 2025 Report

Europe



Employee Engagement

Based on Gallup Q12 items; see "Appendix 3: Support Information" for item wording.



Engaged

% ENGAGED

Regional

13%

Global

21%



Vir: Gallup, 2025



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO

REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT

SLOVENSKI
PODJETNIŠKI
SKLAD

ESG
POSPEŠEK
Trajnostna poslovna prihodnost

Projekt financira Podnebni sklad



Kdo je odgovoren za kulturo v podjetju?

PLATNO KULTURE:

- Orodje za definicijo kulture v podjetju
- Orodje za izpeljavo aktivnosti, ki vodijo k ustvarjanju pozitivne kulture v podjetju

The Culture Map

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Izid
Vedenje
Vzvodi in mehanizmi željenega vedenja

Copyright © 2023 Dave Gray
All rights reserved. www.xplanner.com

Strategyzer
strategyzer.com

Vir: strategyzer.com



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad

PLATNO KULTURE:

1. Korak

Popis “vedenja”

2. Korak

Popis vzvodov in mehanizmov

3. Korak

Realna ocena izida

The Culture Map

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Izid

Vedenje

Vzvodi in mehanizmi
željenega vedenja

Copyright © 2023 Dave Gray
All rights reserved. www.xplaner.com

 **Strategyzer**
strategyzer.com

Vir: strategyzer.com



 REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO

 REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT

 SLOVENSKI
PODJETNIŠKI
SKLAD

 **ESG**
POSPEŠEK
Trajnostni razvoj poslovanja prispeva

Projekt financira Podnebni sklad



Pomen trajnostnega tima/ ekipe

Pomen ekipe in sodelovanje (...splošna pravila pri sestavi ekipe!)

- Pomen trajnostne ekipe: raznolikost (strokovno, »hierarhično«, velikost)
- Različni scenariji začetka trajnostni v podjetju in kaj je najbolj pomembno, da bo delo uspešno
 - Začetek s strani vodstva (top – down)
 - Začetek s strani zaposlenih, strokovnih sodelavcev (center – up ali center – down ?)
 - Začetek na pobudo stranke



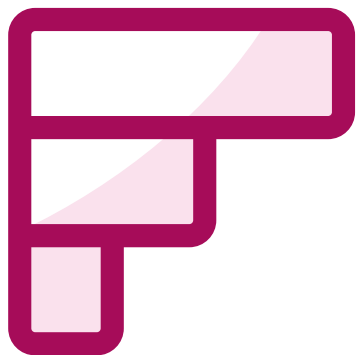
REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO

REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT

SLOVENSKI
PODJETNIŠKI
SKLAD

ESG
POSPEŠEK
Trajnostna poslovanja prispeva

Projekt financira Podnebni sklad



Ali na trajnostnih aktivnostih v podjetju delujete ekipno?



Upravljavski dejavniki (G) – Etika, preglednost in odgovornost



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad



**Kaj razumemete kot
»(G) governance«,
torej upravljanje?**



Teorija in definicija - I

- Kako je v razvoju ESG zakonodaje upravljavski vidik postal pomemben in zakaj



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO

REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT

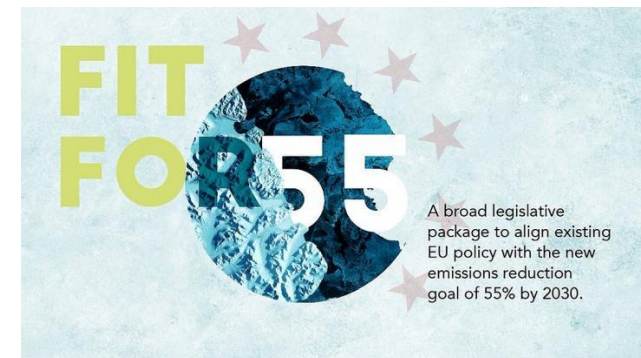
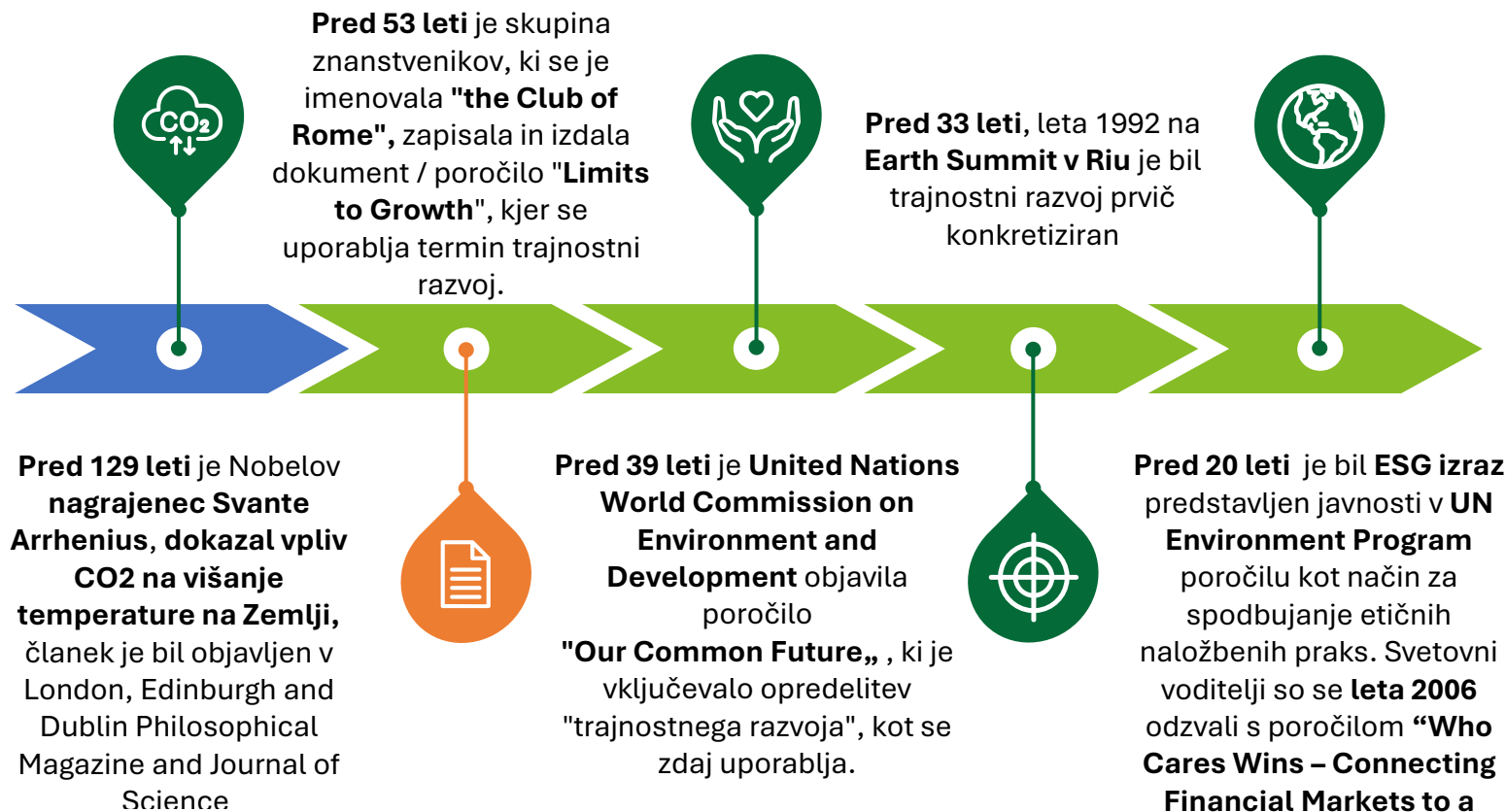
SLOVENSKI
PODJETNIŠKI
SKLAD

ESG
POSPEŠEK
Trajnost kot poslovna prednost

Projekt financira Podnebni sklad

Od besed k dejanjem ...

RAZPRAVE O TRAJNOSTNEM RAZVOJU IN ESG SPLOH NISO NOVE...



- 1) **EU Green Deal** / Evropski zeleni dogovor
- 2) **Fit for 55**
- 3) **NOO**; Načrt za okrevanje in odpornost / **RRF**; Recovery and Resilience Facility

27 let razvoja okvirjev, smernic,...zahtev

Pathway to ESG disclosure going mainstream



... NA PODLAGO

- 130 let znanja o vplivu toplogrednih plinov na segrevanje
- 60 let enotnosti znanosti o skrajnih tveganjih, katerim se približujemo

Vir: <https://www.ifcbeyondthebalancesheet.org/understanding-global-reporting-frameworks>



Teorija in definicija (skladno s CSRD) - II

1. **vodenje** in organizacija podjetja v zvezi z zadevami trajnosti

- **SBM**; strategija in poslovni model
- **obvladovanje IRO** (vplivov, tveganj in priložnosti)
- **politike, cilji in ukrepi**

2. **Odgovornost za doseganje ciljev** in vpliv na poslovni model

3. **Odgovornost za vzpostavitev procesov**

3. **Odgovornost za nenehni “skrbni pregled”** (razširjena odgovornost)

4. **Poročilo** & ostala komunikacija o trajnosti (konsistentnost & transparentnost)

Pomembnost upravljalvskega vidika za uspešnost podjetja – praktičen vidik



- etika & transparentnost
- ugled podjetja
- odgovornosti za povezovanje z deležniki
- odgovornost za razvoj podjetja; strokovni razvoj, napredek na ostalih področjih
 - povezava do trga in razumevanja potreb strank
- odgovornost za finančno uspešnost ni odpornost podjetja (kratko, srednje, dolgo-ročno)
- odgovornost za napredek stroke; ambasadorstvo in zagovorništvo
 - povezovanje in sodelovanje
- umeščenost podjetja v družbo in širšo ekonomsko skupnost
 - Povezovanje
- odgovornosti vodstva za področje trajnosti
- odgovornost za položaj podjetja v vrednostni verigi, za kvalitetna partnerstva

Ob vsem ima iziemen pomen nivo razumevanja in kompetenc vodstva!



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad



**Kaj je za vas pomembno, ko
izbirate poslovnega partnerja?**

Primer obravnave / izbora (SME) podjetja kot dobavitelja / partnerja v verigi vrednosti - I

1. Ocena delovanja podjetja:
 - finančna stabilnost, strokovnost, kompetenčnost, velikost, kapacitete,...
2. Ocena upravljalškega vidika podjetja:
 - etično poslovanje, pogled naprej, upravljanje s tveganji & vplivi, ambicioznost – zajem priložnosti



Razprava: Zakaj?

Primer obravnave / izbora (SME) podjetja kot dobavitelja v verigi vrednosti -II

Podjetja ki so strateška, napredna, ki so močna v lastnem razvoju, ki jim je pomembno, kakšne poslovne partnerje imajo ... delujejo po principu:

- Pritisk na cene
- Razvoj tebe kot dobavitelja/partnerja: strokovno
- Razumevanje
- Držanje dogovorov
- Povezovanje z drugimi partnerji
- Povečevanje posla

V takih odnosih lahko napredujemo kot podjetje in se navadno lahko pomikamo po krivulji ustvarjanja večje dodane vrednosti.

Podjetja, ki se ne ravnaajo strateško in ki ne bdijo nad svojimi dobavitelji, kjer so kratkoročni cilji v ospredju ... delujejo po principu:

- Pritisk na cene
- Možnosti ne držanja dogovorov
- Nerazumevanje

V takih odnosih težko dosegamo napredek, razvoj in se težje ali ne pomikamo navzgor po krivulji dodane vrednosti.

Za SME je izjemno pomembno, kje se nahaja v verigi vrednosti in kakšne ima poslovne partnerje. Bolj, ko so naši partnerji strateški, razvojni, bolj pomembno je, da imamo kot podjetje implementirane in komunicirane trajnostne vidike poslovanja.





ODMOR

12:15–12:30



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad





Kako lahko trajnost ustvarja vrednost za naše podjetje



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad



Kako podjetje ustvarja vrednost?



Poslovni model: definicija & teorija

Poslovni model je struktura, ki prikazuje logiko delovanja podjetja; kako pretvarja svoje vire in aktivnosti v vrednost za stranke ter prihodke za sebe.

- Kaj ponujamo?
(izdelek ali storitev – kakšno vrednost ustvarimo za kupce)
- Komu to ponujamo?
(ciljne stranke ali trgi)
- Kako to izvajamo, naredimo, proizvedemo, posredujemo?
(naše aktivnosti, sredstva, partnerji)
- Kako pri tem zaslužimo?
(prihodkovni in stroškovni model)
- Kakšne okoljske in družbene vplive, tveganja in priložnosti imamo?

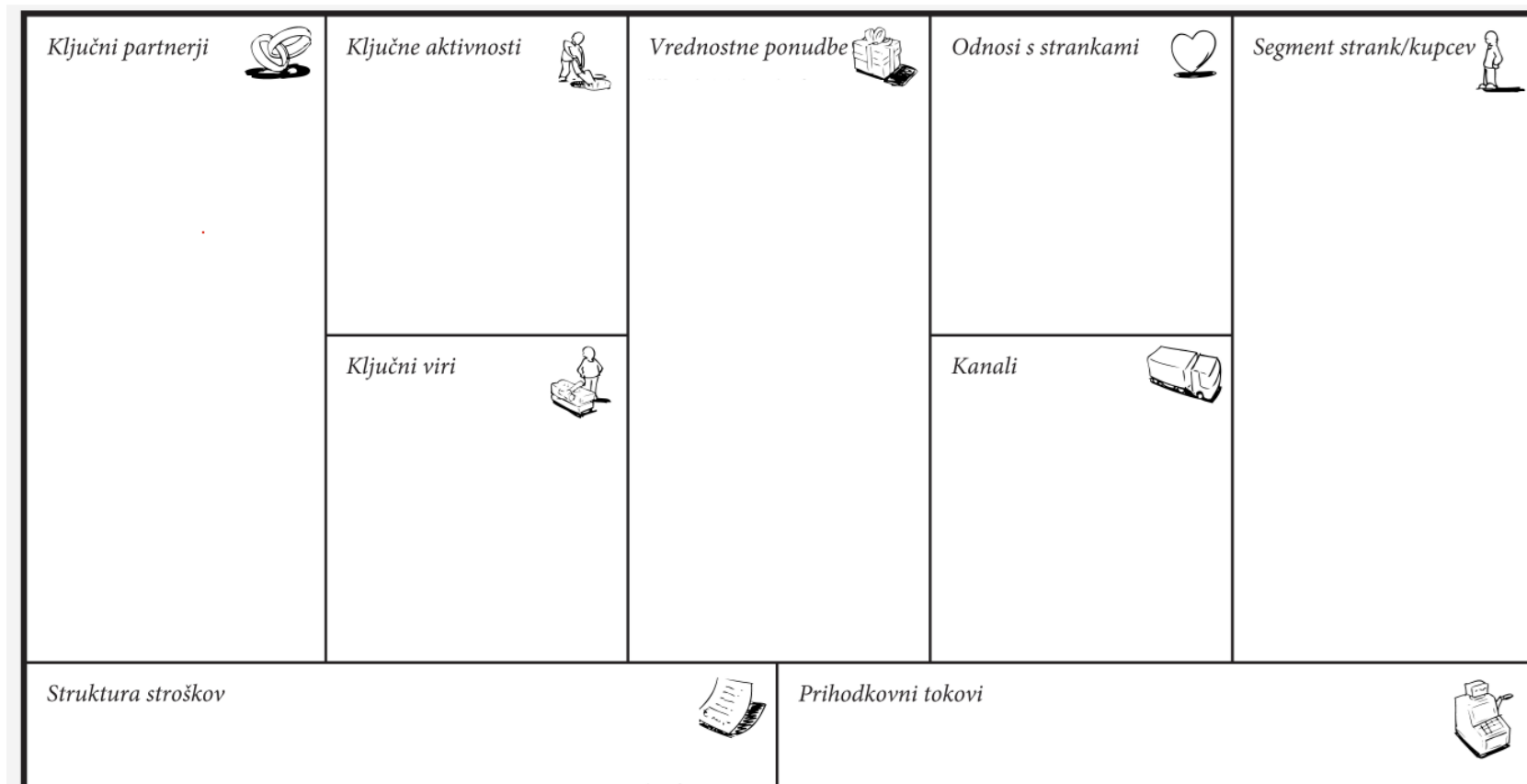




Orodje za izris/zapis vašega poslovnega modela

PLATNO POSLOVNEGA MODELA:

1. Orodje za zapis, analizo, razumevanje poslovnega modela
2. Orodje za izpeljavo optimizacij, razvoja, nadgradnje poslovnega modela ali posameznih področij znotraj poslovnega modela

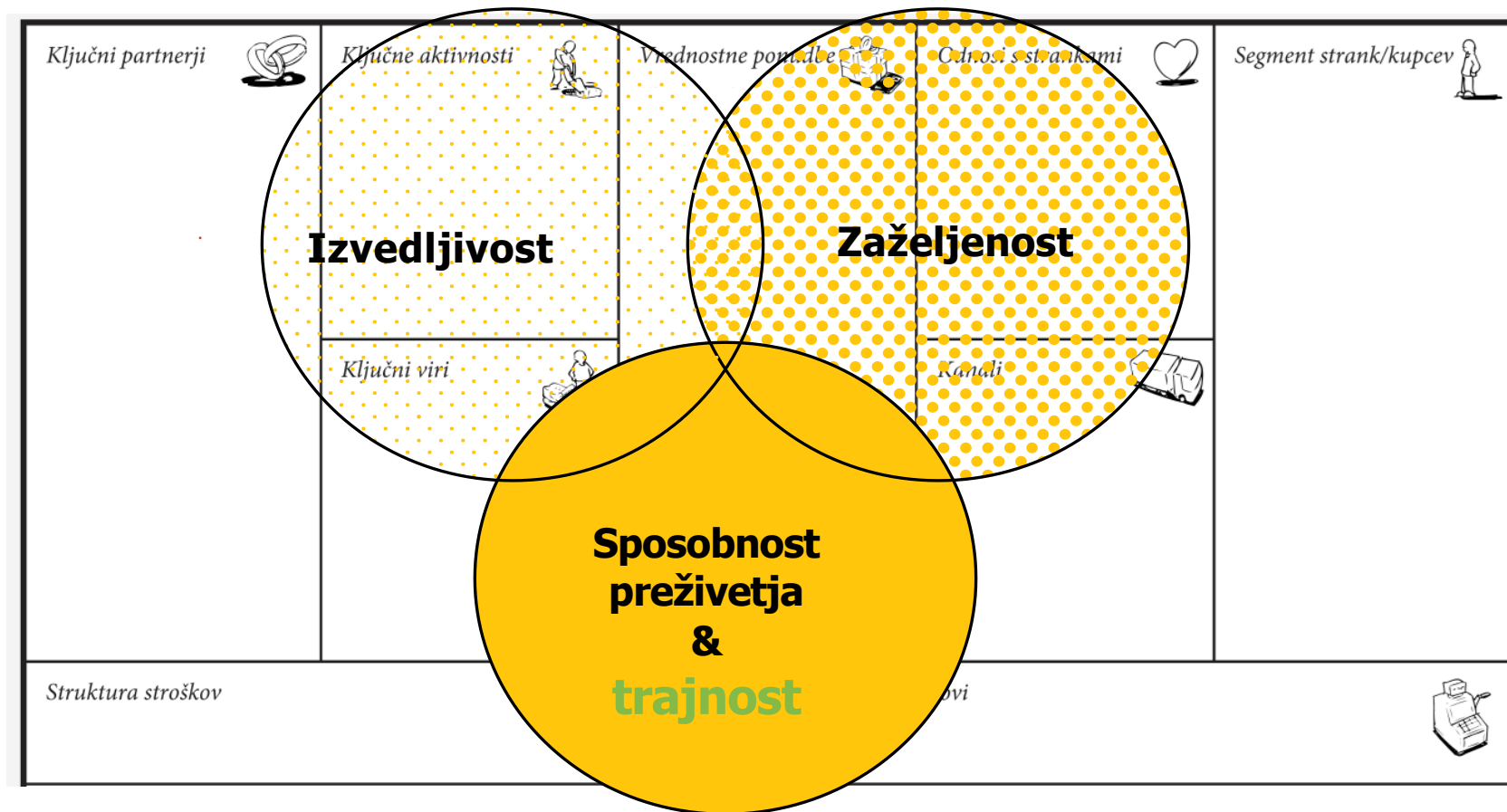


Vir: strategyzer.com, SPIRIT

Orodje za izris/zapis vašega poslovnega modela

PLATNO POSLOVNEGA MODELA:

1. Orodje za zapis, analizo, razumevanje poslovnega modela
2. Orodje za izpeljavo optimizacij, razvoja, nadgradnje poslovnega modela ali posameznih področij znotraj poslovnega modela



Vir: strategyzer.com, SPIRIT

Specifike trajnosti različnih poslovnih modelov

- Proizvodno orientirani poslovni model
 - Poslovni model nizkocenovne proizvodnje
 - Poslovni model proizvodnje izdelkov z visoko dodano vrednostjo
- Storitveno orientiran poslovni model
- Poslovni modeli z veliko odvisnostjo od surovin in/ali energije
- Poslovni modeli z visoko odvisnostjo od logistike
- Poslovni model v hudo konkurenčnem okolju

Razprava: korist trajnostnih aktivnosti pri vsakem od zgoraj zapisanih?



Primeri akcijskih načrtov z uvedbo trajnostnostnih ukrepov za različne panoge

- Kovinsko predelovalna/obdelovalna industrija
- Logistika
- Plastika
- Storitveni sektor
- Visokotehnološka podjetja
- Turizem
- Dobavitelji avtomobilskemu sektorju
- Kmetijstvo
- Predelava živil – prehranska veriga vrednosti
- Lesna & lesno predelovalna industrija





Kaj bi vi vključili v akcijski načrt trajnostnih ukrepov podjetja A



Kaj bi vi vključili v akcijski načrt trajnostnih ukrepov podjetja B



Kaj bi vi vključili v akcijski načrt trajnostnih ukrepov podjetja C



Kaj bi vi vključili v akcijski načrt trajnostnih ukrepov podjetja D



Kratki povzetki modulov



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO

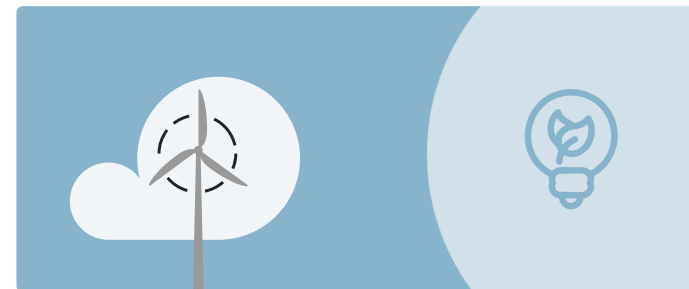


REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



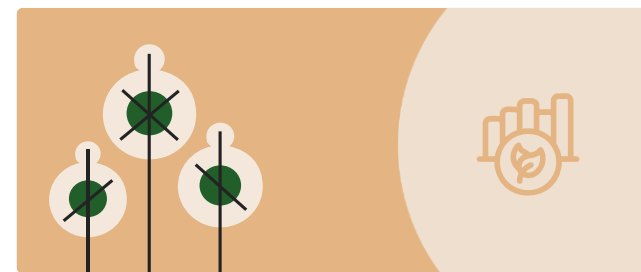
Projekt financira Podnebni sklad

Poudarki 1. modula



1. Trajnostnost ni le teorija, ampak MSP ponuja več prednosti in priložnosti (zniževanje stroškov, konkurenčna prednost, dostop do financiranja in razpisov, privabljanje in zadrževanje top zaposlenih, ugled, prepoznavnost ...)
2. Vsako podjetje je del vrednostne verige. Trajnostnost omogoča dolgoročno odpornost in konkurenčnost naše pozicije v vrednostni verigi.
3. Za razumevanje in upravljanje trajnostnosti obstajajo številna orodja, ki nam pomagajo v praksi. Prav tako se lahko povežemo v širše e-skupnosti, s katerimi gradimo skupno vrednost in izmenjujemo dobre prakse. Tako hitreje in lažje gradimo lastno vrednost.
4. Osebna izkaznica trajnostnosti je trajnostno poročilo. Na voljo je več standardov in poročevalskih okvirjev. V prihodnje se predvideva, da bo prevladal standard VSME, posebej prilagojen za MSP.
5. Pomembno je, da začnemo z majhnimi koraki, ki jih z leti dodajamo.

Poudarki 2. modula



1. Za pripravo trajnostnega poročila so zelo pomembni verodostojni podatki.
2. Podatke zbiramo s pomočjo ocene dvojne pomembnosti, ki vsebuje IRO (vplivi, tveganja, priložnosti). Pri tem aktiviramo trajnostni tim v podjetju in analiziramo kontekst podjetja.
3. Pri zbiranju podatkov aktivno vključimo najpomembnejše deležnike (notranje in zunanje) in pazimo na zanesljivost, preverljivost, verodostojnost podatkov.
4. Izberemo za našo organizacijo najpomembnejše teme in jih po pregledu le-teh s strani deležnikov analiziramo z vidika IRO. Skrbno pregledamo našo verigo vrednosti v povezavi z IRO in najpomembnejšimi temami in ugotavljamo vrzeli.
5. Zastavimo si ključne KPI-je.
6. Upoštevamo aktualne standarde (VSME, ESRS, GRI...) in orodja (npr. EcoVadis, CDP...).
7. Ugotovitve združimo v poročilo in jih predstavimo ključnim deležnikom (tudi financerjem).
8. Poročilo po potrebi revidiramo, vsako leto nadgradimo.

Poudarki 3. modula



- **Ogljični odtis** je ključni okoljski kazalnik, s katerim merimo učinkovitost ukrepov in doseganje ciljev razogljičenja. Zmanjševati ga moramo zaradi blaženja podnebnih sprememb in s podnebjem povezanih tveganj. Izračunavamo ga v obsegih 1 (neposredne emisije podjetja), 2 (posredne emisije kupljenih energentov) in 3 (posredne emisije povezane s celotno vrednostno verigo). Začnemo z izračunom, sledi postavitve ciljev, izvajanje ukrepov, spremljanje učinkovitosti ukrepov in transparentno poročanje. Cilji razogljičenja ne temeljijo na željah podjetij, temveč morajo biti znanstveno utemeljeni.
- **Krožno gospodarstvo** je alternativa linearnemu modelu gospodarstva (vzemi-proizvedi-uporabi-zavrzi). Cilj krožnega gospodarstva je, da imajo materiali čim dlje čim višjo vrednost. Hrib vrednosti in krožni poslovni modeli: krožna zasnova (oblikovanje izdelkov skladno z načeli krožnega gospodarstva, dolga življenjska doba, trajnostni materiali); optimalna uporaba (podaljševanje življenjske dobe, popravilo in vzdrževanje, najem, ponujanje rešitev/storitev izdelka, souporaba); povrnitev vrednosti (dobava zbranih rabljenih materialov, prenova, prodaja rabljenih izdelkov, ponovna izdelava, reciklaža).
- **Trajnostna strategija** je načrt za doseganje ESG ciljev. Izhaja iz vizije in poslanstva ter prepoznanih pomembnih trajnostnih tem. Zajema strateške prioritete, ključne ukrepe, razporeditev virov in rezultate. Za učinkovito upravljanje trajnostnih tem in implementacijo strategije je treba opredeliti merljive kazalnike, ukrepe in cilje. Akcijski načrt določa podrobnejše operative korake. Trajnostna strategija se vse bolj integrira v splošno poslovno strategijo podjetja, saj poleg zmanjševanja negativnih in krepitev pozitivnih vplivov na okolje in družbo vodi do poslovne uspešnosti podjetja.

Poudarki 4. modula



1. Trajnostno poročilo je naše komuniciranje z deležniki o tem kako vidimo prihodnost:
 - kako se bomo zaščitili pred tveganji,
 - kako se bomo razvili
 - kako bomo zmanjšali svoje vplivein tako poskrbeli za bolj varno prihodnost različnih deležnikov.
2. (S) – družbeni steber trajnosti je enako pomemben kot okoljski, iz vidika uspešnosti podjetja lahko rečemo, da še bolj
3. Odgovornost za trajnost je na vodstvenih kadrih podjetja / organizacije
4. Kultura v organizaciji pomembno vpliva na uspešnost poslovanja
5. Na razvoj trajnostnih aktivnosti moramo (tako kot na razvoj drugih strateških področij) gledati celostno skozi naš poslovni model



Kako nadgraditi, kar ste začeli

- pomembnost postopnosti
- pomembnost prioritizacije
- pomembnost kontinuitete



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad

2025 Omnibus - 1;

Element zakonodaje

Kaj se spreminja (ključne spremembe)

Status in faza

Datum, kdaj začne veljati / stopi v veljavo

CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive

- Povečanje pragov za zajem podjetij (npr. >1.000 zaposlenih + €450M prometa) → veliko podjetij izvzeto iz področja poročanja.
- Manj obsežna poročila (revidirani ESRS z manj podatkovnimi točkami) iz 1000 na 300
- Ohranjena načela “double materiality”, a z jasnejšo orientacijo, poenostavljeno

Politični dogovor dosežen (dogovor parlament/svet EU), besedilo še čaka **uradno potrditev**.

- Prve obveznosti poročanja za podjetja, ki ostanejo v obsegu: **finančna leta, ki se začnejo 1.1.2027 ali pozneje**; poročanje 2028.

CSDDD – Corporate Sustainability Due Diligence Directive

- Višji pragovi za zajem (≈ 5.000 zaposlenih + €1.5 mrd prometa) → manj podjetij v obsegu.
- Izločeni klimatski tranzicijski načrti kot obvezni element.
- Omejitve obveznosti v oskrbovalni verigi na neposredne partnerje (manj razširjena veriga).

Politični dogovor dosežen in se usklajuje končna zakonodaja.

- **CSDDD implementacijski datum** – poročanje se začne za **finančna leta od 1.1.2030 naprej** (prvi obvezni poročili na letnih poročilih 2031) za podjetja, ki ostanejo v obsegu.

ESRS – European Sustainability Reporting Standards

- Revidirani standardi z zmanjšanim številom zahtev in podatkovnih točk – 320
- Delegirani akt, ki prilagodi tehnične standarde.

ESRS kot del CSRD se revidirajo in pričakujejo sprejem preko delegeranih aktov po objavi nove CSRD.

- **Revidirani ESRS** naj bi bili sprejeti v **roku 6 mesecev** po objavi nove CSRD v Uradnem listu EU.
- So pa minuli teden izšli – 1. osnutek.

“Stop-the-Clock” – preložitev CSRD/CSDDD

- Direktivno preložitev glavnih rokov CSRD in CSDDD (hitri mehanizem).

Je že sprejeto in v veljavi.



2025 Omnibus - 2;

Področje

Kaj prinaša Omnibus paket (ESG)

Glavni učinek

CSRD – poročanje o trajnostnih informacijah

- Odlog rokov za poročanje za drugi/ter tretji sklop podjetij (praviloma do 2028).
- Višji prag za vključitev: le podjetja z več kot 1 000 zaposlenimi in lastnostmi (npr. €50 M prometa ali €25 M bilančne vsote).
- Zmanjšanje števila podatkov v ESRS standardih.
- Manj sektor-specifičnih zahtev in manj obsebnih podatkov.

– Približno ~80 % podjetij bo izvzetih iz obveznega CSRD poročanja.

CSRD – vpliv na MSP / VSME

- MSP so izvzeta iz obveznega poročanja in lahko uporabljajo prostovoljni standard za mala/SME poročila (VSME).

– Manj administrativnih obveznosti za manjše družbe in zmanjšan “kaskadni” pritisk na dobavitelje.

CSDDD – due diligence (določbe o skrbnosti)

- Rok za začetek uporabe se odloži (npr. do 2028 za velike družbe).
- Poenostavitve glede poglobljene due diligence v dobavni verigi (večji fokus na neposredne partnerje).

– Daljši čas priprave in nekateri manj strogi elementi pri izvajanju due diligence.

EU Taxonomy – poročanje in usklajevanje

- Poenostavitve Taxonomy poročanja: kondenziranje obrazcev, višji prag materialnosti, možnost prostovoljnih poročil o delni usklajenosti.

– Manj kompleksno poročanje o skladnosti z *Taxonomy*.

Implementacija in zakonodajni proces

- Stop-the-Clock direktiva že sprejeta (hitro)
- povzročičasne odloge.

– Postopen prehod in možnost dodatnih sprememb v končni zakonodaji.





POZOR: KMALU OBJAVA vavčerja za prostovoljno trajnostno poročanje (ESG vavčer)

V prvi polovici letošnjega leta se pričakuje **objava vavčerja za prostovoljno trajnostno poročanje (ESG vavčer)**, namenjenega mikro, malim in srednje velikim podjetjem (MSP), ki želijo okrepiti svoje trajnostno delovanje ter začeti s poročanjem o okoljskih, družbenih in upravljavskih vidikih poslovanja v skladu s smernicami Evropske komisije.

Spremljajte SPS spletno stran!



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT





**Ali boste pristopili k pripravi
prostovoljnega poročila o
trajnostnosti?**

Q & A



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad

Preverimo vaše znanje Modul 4



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad

Anketa o zadovoljstvu



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad



Kaj sledi?



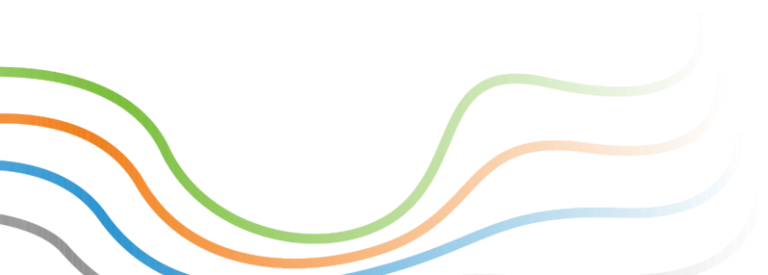
Ko boste uspešno opravili kviz za 4. modul

najkasneje v 14 dneh prejmete potrdilo o uspešno izvedenem 4 modulu.



Če pa boste uspešno udeležili vseh modulov ESG pospeške in uspešno odgovorili na kvize vseh 4 modulov ESG pospešek, prejmete

Certifikat ESG pospešek.
Več o izdaji certifikatov sledi...



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



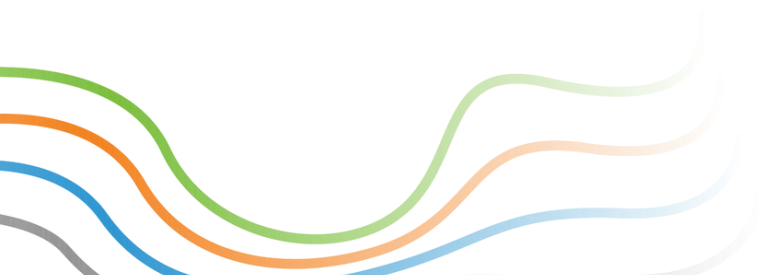
Projekt financira Sklad za podnebne spremembe



Hvala za sodelovanje.

Srečno na vaši trajnostni poti.

www.esgpospesek.si



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA OKOLJE,
PODNEBJE IN ENERGIJO



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA GOSPODARSTVO,
TURIZEM IN ŠPORT



Projekt financira Podnebni sklad