

2026

št. 1

PR

2



PRSS

SLOVENSKO DRUŠTVO
ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI

Pogovor s **prof. dr. W. Timothy Coombsom**

28. SKOJ: Pod PRitiskom

Zelena prihodnost v senci negotovosti

Izzivi in priložnosti: sodelovanja generacij v
komunikacijski stroki

PRENESITE APLIKACIJO:



Program spodbud SavaFit

**Aktiven življenjski
slog se izplača.
In vsak korak
prinaša ugodnosti.**



SAVA
ZAVAROVALNICA

SAVAFit

Kazalo

4-8

Pogovor s prof. dr. W. Timothy Coombs »Od situacijskega odzivanja do gradnje kriznega DNK: Kriza ni dogodek, temveč proces«

10-13

Pod pritiskom – iz prve roke

14-16

Kadri pod pritiskom: breme ali gonilo organizacije

17-18

Usodne pasti kriznega komuniciranja

21-24

Pogovor s predsednico PRSS: »Zagon, ki gradi skupnost«

25-27

Vloga novinarjev in komunikatorjev v tekmi resnice s časom, kapitalom in drugimi interesi

30-31

PRava stvar: Kako komunicirati težke odločitve (in pri tem ne izgubiti zaupanja)

32-33

ABC trajnosti: Zelena prihodnost v senci negotovosti

34-35

PRSS Sekcija za komunikatorje v javnem sektorju: Komunikacija pod pritiskom algoritmov

36-37

PRSS PReskop – mentorski program: 5 let mentorstva – 5 let grajenja stroke

38-39

PRSS Delovna skupina komunikatorjev znanstvenoraziskovalnih in visokošolskih institucij: Pod pritiskom: zakaj je kakovostno komuniciranje znanosti nuja – in ne izbira

40-41

PRizma 2024: Različni. Enaki. Vključeni. Kako je interna kampanja Ljubljanskih mlekarń osvojila Prizmo 2024

42-43

PRizma 2024: Next Gen AI: kampanja, ki je umetno inteligenco približala ljudem

44-45:

PRizma 2024: Zaupanje v informacije gradimo vsi: »preBERI, preMISLI, PREVERI: Ustavimo dezinformacije«

46-47

PRizma 2024: Holesterol ni komedija

48-49

PRizma 2024: Milijon plastenkov za Junake

50-51

PRizma 2024: Interact: ko interna komunikacija postane operativna rešitev

52-53

ŠS PRSS: Izzivi in priložnosti: sodelovanje generacij v komunikacijski stroki

54

PR teater: Med dramo in pritiskom: zgodba sodobnega PR-ja



PRostor za odnose

Pritisk je v današnjem svetu – zasebno in poslovno – postal nekaj tako običajnega, da ga včasih sploh več ne opazimo. Vsi bi vse takoj, vse mora biti popolno in po možnosti narejeno že včeraj. Če smo iskreni, smo takšen življenjski slog kar posvojili ter tako živimo med obvestili, kratkimi roki in občutkom (ali pa celo slabo vestjo!), da bi lahko naredili še nekaj več.

Komunikatorji pri tem seveda nismo izjema. Pogosto smo celo nekje v središču vsega tega kaosa – med pričakovanji vodstev, zahtevami medijev, odzivi javnosti, internimi dilemami in neskončnim tokom informacij. Vseskozi lovimo ravnotežje med hitrostjo, odgovornostjo in vprašanjem, kaj je v nekem trenutku sploh zares pomembno.

Pa pritisk ni vedno nekaj slabega. Včasih nas celo spodbudi, da razmišljamo hitreje in manj premlevamo, delujemo bolj osredotočeno in sprejemamo pogumnejše odločitve. Težava nastane, ko tak način delovanja postane vsakodnevni. Ko nikoli ni več časa za razmislek. In ko hitrost postane pomembnejša od razumevanja, odziv pa pomembnejši od odnosa.

V svetu, kjer je vse instantno, se mi zdi skoraj uporniško, če ne odgovorimo takoj. Če si vzamemo čas za razmislek. Za pogovor. Za kavo. Za to, da človeka na drugi strani res poslušamo.

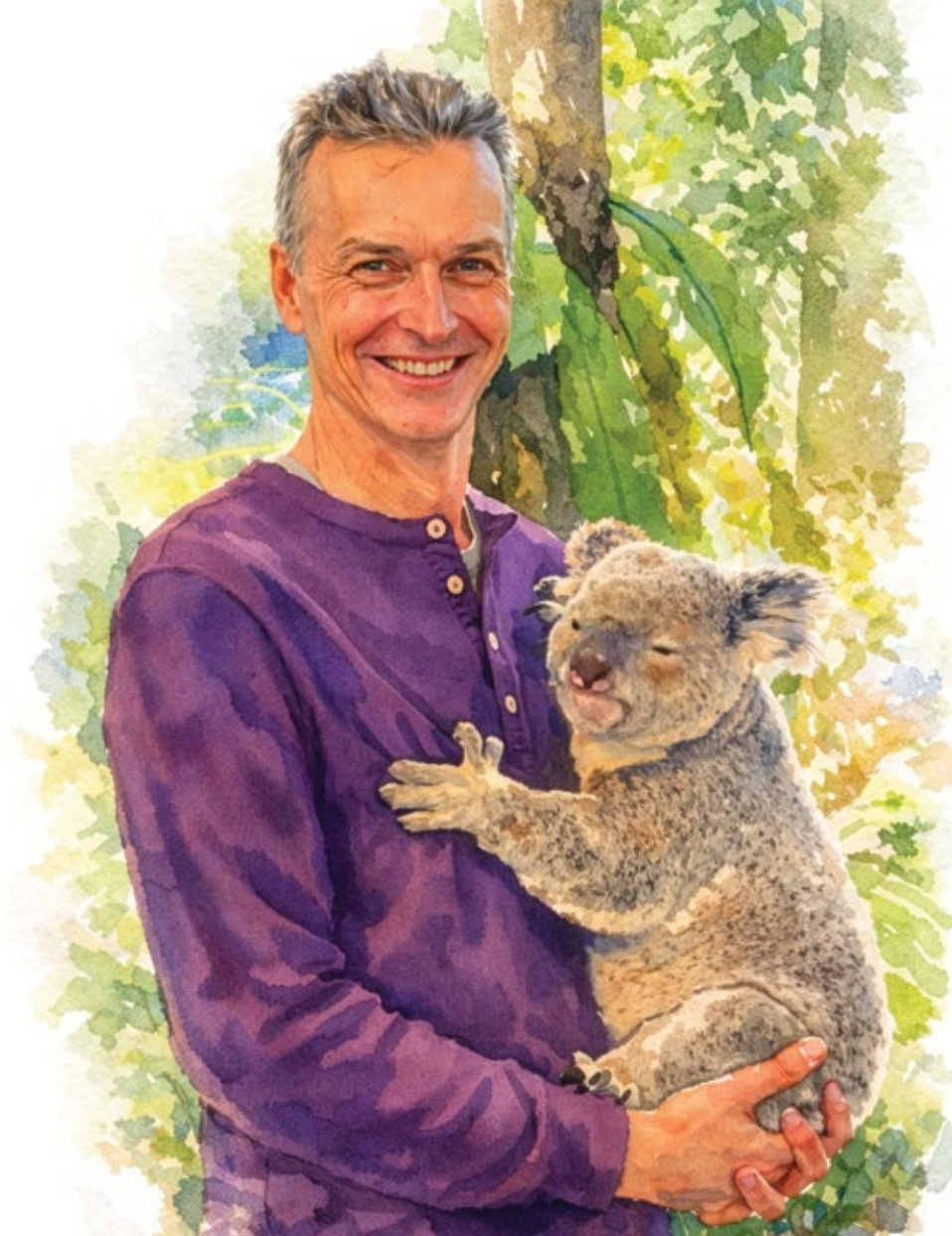
Verjamem, da je pomembno ohraniti občutek za (so) človeka, za ton ter za posledice besed in dejanj. In hkrati ne pozabiti na dejstvo, da na drugi strani komunikacije niso številke, kliki ali algoritmi, ampak ljudje in da je ključen (če ne najpomembnejši) del našega »posla« grajenje odnosov.

Tokratna številka PR2 zato riše različne obraze pritiska – od kriznega komuniciranja, sodelovanja z mediji in dezinformacij do internih odnosov, vodenja in trajnosti. Predvsem pa opominja, da komunikacija ni zgolj odzivanje na pritiske okolja, temveč tudi odgovornost, kako bomo v tem okolju ustvarjali več razumevanja, zaupanja, prostora za dialog in grajenje odnosov.

Tamara Pevec Barborič, NC3, urednica PR2



PR2, maj 2026



Prof. dr. W. Timothy Coombs, eden najvplivnejših teoretikov kriznega komuniciranja na svetu, ob izidu slovenskega prevoda njegove knjige »Nenehno krizno komuniciranje«

Od situacijskega odzivanja do gradnje kriznega DNK: Kriza ni dogodek, temveč proces

Avtor: doc. dr. Pedja Ašanin Gole

V svetu, kjer dezinformacije in umetna inteligenca s svetlobno hitrostjo spreminjajo tveganja v krize, krizno komuniciranje ni več le gasilska akcija ob izrednih dogodkih, temveč nenehna pripravljenost. Prof. dr. W. Timothy Coombs, globalna avtoriteta na področju kriznega upravljanja in avtor situacijske teorije

kriznega komuniciranja, ob slovenskem prevodu knjige *Nenehno krizno komuniciranje razkriva nove plasti sodobnih kriz*. V pogovoru pojasnjuje, zakaj je moralno ogorčenje javnosti močnejše od vsakega kriznega načrta, kako parakrize razgaljajo upravljanje tveganj pred očmi javnosti in zakaj umetna inteligenca kljub svoji moči nikoli ne bo mogla nadomestiti človeške presoje in empatije do tistih, ki so v krizi najbolj prizadeti – to so žrtve. Pa tudi, zakaj standardni krizni recepti odpovejo, ko javnost začuti potrebo po kaznovanju, in kako se izogniti spirali »dvojne krize« z iskrenim prevzemanjem odgovornosti ter zakaj krizno komuniciranje ne sme biti le suhoparno preigravanje načrtov, temveč nenehen proces krepitve odpornosti celotne organizacije.

opomorejo, prednost, saj ljudje pozabljajo. Vendar pa mediji (tradicionalni in družbeni) ljudi pogosto opominjajo na pretekle dogodke. Ti opomniki lahko okrepijo zaznavanje odgovornosti za krizo, krizni upravljalci pa ta vidik pogosto spregledajo.

O etiki in žrtvah

Krizni upravljalci morajo skrbi žrtev postaviti na prvo mesto. Z reševanjem skrbi žrtev bo imela koristi tudi organizacija.

V tej smeri precejšen pomen dajete dediščini blagovne znamke kot dejavniku tveganja. Kako naj se uveljavljene organizacije odzovejo v situacijah, ko sodobni standardi nenadoma problematizirajo njihova pretekla dejanja? To je izziv, saj upravljalci lahko iskreno rečejo: »Takrat so pač stvari tako potekale.« Vendar deležniki verjetno ne bodo dobro sprejeli zgodovinskega utemeljevanja. Za krizne upravljalce je najbolje, da prepoznajo pretekla problematična vedenja in razumejo, zakaj bi to ljudi danes lahko vznemirilo,

V knjigi »*Ongoing Crisis Communication*«, ki je pravkar izšla v slovenščini pod naslovom »Nenehno krizno komuniciranje«, v naslovu poudarjate izraz *ongoing*. Ali bi morali praktiki ta proces razumeti kot neprekinjen cikel med fazami ali kot trajni »DNK« vsakodnevnega poslovanja? Praktiki morajo o kriznem komuniciranju in upravljanju razmišljati kot o delu svojih vsakodnevnih dejavnosti, ki so vgrajene v organizacijski DNK. Organizacije se nenehno soočajo z novimi in že znanimi tveganji, kot so dezinformacije, ki jih družbeni mediji in aplikacije umetne inteligence še dodatno krepijo. Tveganja so potencialne grožnje, krize pa lahko razumemo kot uresničitev teh groženj. Tveganja se lahko pojavijo vsak dan, kar pomeni, da je spremljanje tveganj in kriz nenehen proces.

Ste avtor situacijske teorije kriznega komuniciranja (STKK). Kateri dejavnik v okviru STKK (vrsta krize, zgodovina kriz, predhodni ugled organizacije) je v praksi najpogosteje napačno interpretiran, kar vodi do neustreznih strategij odzivanja?

Rekel bi, da je to zgodovina kriz. Ljudje po naravi pozabljajo pretekle krize. Čas je za večino organizacij, ki si po krizi

poudarijo, da so takšna dejanja danes nesprejemljiva, ter pojasnijo, kako se je organizacija spremenila in zakaj je danes drugačna. To je pošten način za priznanje, da je preteklost nesprejemljiva in da sta se sedanost ter prihodnost spremenili na bolje.

Ko govorimo o problematiziranju preteklosti in nesprejemljivih dejanjih, se hitro znajdemo na polju moralne presoje. Prav na to se navezuje vaš koncept *scansis*, ki ga opredeljujete kot presečišče krize in škandala. Zakaj prav moralno ogorčenje deluje kot tisti »mejni pogoj«, ki v praksi omeji učinkovitost standardnih priporočil STKK?

Moralno ogorčenje ustvari močno občuteno potrebo po kaznovanju. To pomeni, da deležniki, celo tisti, ki jih kriza neposredno ne zadeva, pričakujejo, da bo organizacija na neki način trpela. Del kazni lahko vključuje namero o nakupu in ugled – to sta dva običajna izida krize. Deležniki ti dve spremenljivki uporabljajo kot obliki kazni. Ker obstaja potreba po kaznovanju, tipični krizni odzivi organizacije neposredno po krizi le malo vplivajo na spremembo nakupne namere in ugleda. Potreba po kaznovanju, ki jo povzroči moralno ogorčenje, je tista, ki spremeni dinamiko kriznega komuniciranja in ustvari mejni pogoj za teorijo STKK.

V terminologijo kriznega komuniciranja ste uvedli tudi »parakrizo« in jo opredelili kot upravljanje tveganj pred očmi deležnikov. Kako to »javno upravljanje tveganj« spreminja klasično dinamiko in zahteve, ki so postavljene pred komunikatorje?

Parakrize povečujejo odgovornost za upravljanje tveganj in komuniciranje o njih. Velik del upravljanja tveganj še vedno poteka zasebno, ko krizni upravljalci izvajajo ukrepe za njihovo zmanjševanje. Ko je upravljanje tveganj zasebno, je pritiska manj. Parakrize povečajo pritisk na dva načina. Prvič, deležniki lahko v ospredje postavijo tveganje, ki ga vodstvo morda sploh ni upoštevalo, in s tem spremenijo prioritete tveganj. To je lahko dobra stvar, če so krizni upravljalci kakšno tveganje spregledali. Drugič, krizni upravljalci se morajo javno zavezati k reševanju tveganja in te ukrepe tudi izpeljati – kar pomeni večjo odgovornost.

O napakah kriznih upravljalcev

Najhujša napaka, ki jo lahko stori krizni upravljaec, je, da izgubi iz vida tiste, ki trpijo zaradi krize – žrtve krize.

Pri parakrizah so krizni upravljalci pod stalnim drobnogledom javnosti, kar povečuje možnost

za napačne korake. V knjigi opisujete, kako lahko prav neprimerni odzivi pod takšnim pritiskom sprožijo t. i. dvojno krizo. Katera konkretna komunikacijska napaka najpogosteje potisne organizacijo v to spiralo navzdol?

Najpogostejša neprimerna odziva sta zanikanje in zmanjševanje pomena krize. Če kriza dejansko obstaja – pri tem ne govorim o dezinformacijah, temveč o operativni grožnji – zanikanje situacijo le še poslabša. To vključuje tudi poskuse prelaganja krivde za krizo na drug subjekt, na primer na dobavitelja. Deležniki želijo odgovornost, ne pa izmikanja. Krizni upravljalci morajo prevzeti odgovornost za svoja dejanja ali opustitev dejanj, ki so privedla do krize. Zmanjševanje pomena pa je težavno zato, ker žrtve krize to zaznajo kot pomanjkanje empatije do njihovega položaja. Da, za organizacijo je kriza morda majhna, za žrtve pa ni. Skupna točka obeh problematičnih odzivov je neuspeh pri postavljanju žrtev v središče kriznega odziva. Prezrtje zaskrbljenosti žrtev je tisto, kar ustvari dvojno krizo. Žrtve in drugi deležniki, ki spremljajo krizo, bodo ogorčeni nad pomanjkanjem skrbi za tiste, ki jih je kriza prizadela.

O učenju in spremembah

Kriza sproži dejanske spremembe le takrat, ko menedžerji prepoznajo, da je bil vzrok težave sistemski, in imajo dovolj motivacije za preoblikovanje temeljnih norm organizacije.

Prav žrtve ste postavili v središče tega problema. Poleg tega, da ste eden najbolj citiranih avtorjev na svetu s področja kriznega komuniciranja, ste tudi dolgoletni svetovalec v praksi – kaj je po vaših izkušnjah tista absolutno najhujša napaka, ki jo krizni upravljaec lahko stori v odnosu do njih?

Najhujša napaka, ki jo lahko stori krizni upravljaec, je, da izgubi iz vida tiste, ki trpijo zaradi krize – žrtve krize. Osredotočanje na potrebe organizacije ob zanemarjanju žrtev se bo končalo slabo za vse vpletene. Krizni upravljalci morajo skrbi žrtev postaviti na prvo mesto. Z reševanjem skrbi žrtev bo imela koristi tudi organizacija.

Opozarjate na psihološke pasti, kot sta strah pred takojšnjo izgubo ali dajanje prednosti kratkoročnim rešitvam. Ali lahko umetna inteligenca pomaga kriznim upravljalcem nevtralizirati te pristranskosti med ocenjevanjem situacije?

Pri uporabi prediktivne umetne inteligence (tehnologije, ki uporablja statistične algoritme in strojno učenje za

analizo zgodovinskih podatkov z namenom napovedovanja prihodnjih dogodkov ali vedenj – op. PAG) obstaja določen potencial. Ko krizni upravljalci vidijo različne učinke svojih komunikacijskih izbir, jih to lahko spodbudi k osredotočanju na dolgoročne cilje namesto na kratkoročne. Na primer prediktivno umetno inteligenco lahko uporabimo za prikaz tega, kako različne strategije kriznega odzivanja vplivajo na čas, ki je potreben, da se sentiment deležnikov ali ugled vrnete na raven pred krizo. To odločitvam doda številke, ki podpirajo argument za izbiro tiste poti, ki prinaša boljše dolgoročne rezultate.

O zanikanju in dvojni krizi

Zanikanje situacijo le še poslabša. Deležniki želijo odgovornost, ne pa izmikanja. Ignoriranje skrbi žrtev je tisto, kar ustvari t. i. dvojno krizo.

Čeprav umetna inteligenca pospešuje klasifikacijo in analizo sentimenta, ima tudi omejitve. Kateri del diagnostike bo vedno zahteval človeško presojo in kontekst?

Glavna omejitev je kakovost aplikacije umetne inteligence za klasifikacijo, ki se uporablja za analizo sentimenta. Če

je umetna inteligenca slabo naučena, so rezultati slabi. Naslednji pomislek je, kateri podatki se sploh klasificirajo. Običajno so to podatki iz družbenih in tradicionalnih medijev, ki verjetno niso reprezentativni za vse vaše deležnike. Krizni upravljalci se morajo zavedati, da analiza sentimenta izhaja le iz odzivov najglasnejših deležnikov, in razmisliti o tem, kako se morda počutijo tisti tišji. Na koncu mora vendarle informacije pregledati človek, da interpretira, kaj pomenijo v trenutnem kriznem kontekstu. V tem trenutku lahko le ljudje vidijo širšo sliko in razumejo, da je analiza sentimenta zgolj ena od podatkovnih točk – in to takšna z omejitvami – ter določijo, kako se ujema z drugimi podatki in njihovimi preteklimi izkušnjami s krizami. Nikoli ne podcenjujte izkušenj kot leče, ki kriznim upravljavcem pomaga interpretirati zbrane in analizirane podatke.

O moči preteklosti

Ljudje po naravi pozabljajo pretekle krize, vendar jih mediji nanje nenehno opominjajo. Ta krizna zgodovina močno okrepi zaznavanje trenutne odgovornosti.

Če umetna inteligenca kriznim upravljavcem pomaga videti širšo sliko in premagati



S POČITNIC PRINESITE
LE LEPE SPOMINE.

TUKAJ
ZDAJ



psihološke pasti, ali lahko ta orodja pospešijo tudi globlje razumevanje problemov? Kdaj kriza dejansko sproži t. i. učenje z dvojno zanko, ki ne le popravi napake, temveč transformira temeljne norme organizacije?

Potrebna sta dva pogoja. Prvič, managerji morajo biti sposobni prepoznati, da je bil vzrok težave sistemski in bo zahteval znatne spremembe, da bi preprečili ponovitev krize. Drugič, managerji morajo biti predani izvedbi teh sprememb. Ljudje se morda zavedajo potrebe po spremembi, vendar nimajo motivacije, da bi jo dejansko izvedli.

O parakrizi

Parakrize povečujejo odgovornost. Krizni upravljalci se morajo javno zavezati k reševanju tveganja in te ukrepe tudi izpeljati – to je upravljanje tveganj pred očmi javnosti.

Vse to – od etike do umetne inteligence – vodi k istemu cilju: pripravljenosti. Za konec, kako se lahko strateško krizno komuniciranje premakne onkraj golega omejevanja škode

k dejanski krepitvi dolgoročne odpornosti organizacije?

Ključno je razviti to, kar imenujemo »naravnost na pripravljenost«. To je pozitiven pristop k upravljanju kriz, ki poudarja pripravljenost na soočanje z izzivi, kot so tveganja in krize. Ključni element za razvoj te naravnosti je usposabljanje – ne le članov kriznega tima, temveč vseh članov organizacije. Usposabljanje lahko poveča zmogljivost ljudi za odpornost. Primer tega je usposabljanje za krepitev odpornosti proti stresu, ki ljudem pomaga pri učinkovitejšem spoprijemanju s kriznimi pritiski in stresom, ki ga povzroči kriza. Tudi druge oblike usposabljanja lahko pomagajo graditi naravnost na pripravljenost. Ključno je redno in realistično usposabljanje. Pri usposabljanju gre za razvijanje veščin, ki bodo koristne med krizo, ne pa za suhoparno preigravanje kriznega načrta v praksi.

O umetni inteligenci

Prediktivna umetna inteligenca lahko krizne upravljalce spodbudi k osredotočanju na dolgoročne cilje namesto na kratkoročne, saj jim postreže s številkami, ki podpirajo razumnejše odločitve.





**Hiter.
Zanesljiv.
Nepogrešljiv.**

Ne, to ni krizni PR,
ampak tvoj internet.

A1 internet

- Hitrosti do 1 Gb/s
- Priklop v petih dneh

A1

Poganja **GigaKul** omrežje.

Navedena gigabitna hitrost je 1000/100 Mb/s in je najvišja možna hitrost. Na dejansko hitrost prenosa podatkov lahko vplivajo različni dejavniki. Navedeno ne vpliva na zagotavljanje pogodbeno dogovorjenih hitrosti skladno s Posebnimi pogoji za izvajanje širokopasovnih storitev. Uskladitev ali sprememba se lahko nanaša na vsebinske spremembe ponudbe ali pa spremembe pogojev naročniškega razmerja (npr. splošnih pogojev, cenika). Za pakete veljajo posebni pogoji fiksnih paketov Net in Ultra Net, ki so skupaj s cenikom, splošnimi in posebnimi pogoji na voljo na 040 40 40 40, A1.si in na prodajnih mestih A1. A1 Slovenija, d.d., Ameriška ulica 4, SI-1000 Ljubljana.

Pod pritiskom – iz prve roke

Avtorica: Ana Boršič, Loterija Slovenije

Na pritisk se vsak odziva drugače. Zato smo tiste, ki vsebinsko soustvarjajo letošnji SKOJ, vprašali, kako ga doživljajo, kje ga občutijo in kaj pod pritiskom naredijo.

Maja Račič, Račič komunikacije, predsednica programskega odbora 28. SKOJ-a

Težo besed v javnem prostoru sem prvič zares občutila kot novinarka v času covida, ko je javnost pričakovala jasne odgovore – tudi takrat, ko jih v resnici še ni bilo. Takrat se je pokazalo, kako tanka je meja med razlago, interpretacijo in nezaupanjem.

Danes pritisk razumem še širše. Ne gre le za hitrost odzivov ali za visoka pričakovanja javnosti. Gre za odgovornost do prostora, v katerem besede oblikujejo razumevanje sveta okoli nas. Komunikatorji smo zato pogosto prevajalci kompleksnosti – med organizacijami, strokovnjaki, javnostjo in njihovimi različnimi pogledi. V takšnem okolju pritisk ni izjema, ampak naravni spremljevalec našega dela.

O pritisku moramo zato govoriti kot o delu odgovornosti, ki jo prinaša javna komunikacija. Vprašanje ni, ali pritisk obstaja. Vprašanje je, kaj z njim naredimo. Takrat se pokaže, ali komunikacija pomaga ljudem bolje razumeti svet – ali pa ga še dodatno zaplete.



Tanja Fon, Krka

Letošnja tema nas je spodbudila k razmisleku, kako pogosto komunikatorji delujemo v okoliščinah, kjer so pričakovanja visoka, odgovornost za podane informacije pa velika. Pogosto smo na stičišču različnih interesov, kjer je vsaka informacija pomembna, vsaka beseda lahko zaupanje poveča ali pa ga poruši. Pritisk tako nastaja zaradi potrebe po hitrih odzivih, razumljivih razlagah in visoki stopnji strokovnosti. Takšne razmere od komunikatorjev zahtevajo največ: premišljenost, sposobnost razumevanja kompleksnih tem in odgovornost pri posredovanju preverjenih informacij.

Zato pritiska ne vidim zgolj kot izziv, ampak tudi kot spodbudo, da še bolj zavestno negujemo kakovostno komunikacijo, kredibilnost in zaupanje. Te sestavine nam omogočajo, da dolgoročno ohranjamo verodostojnost in gradimo trdno zaupanje svojih javnosti.

Tvoj najnežnejši užitek,
zdaj z manj sladkorja



barcaffé



Ana Boršič, Loterija Slovenije

V današnjem svetu je pritisk postal stalnica v komunikaciji, naših vsakdanjih odločitvah in odnosih. A sam po sebi ni nujno težaven. Veliko bolj kot pritisk sam nas v resnici določa naš odziv nanj.

Reagiramo impulzivno ali premišljeno? Ostajamo zvesti svojim vrednotam ali nanje pod težo okoliščin pozabimo? Prav v takšnih trenutkih se razkrije, kdo smo kot komunikatorji. Ne takrat, ko je enostavno, temveč takrat, ko teža pričakovani naraste.

Zato letošnja tema ne odpira le strokovnih vprašanj, ampak predvsem vprašanja osebne drže, odgovornosti in notranjega ravnovesja. Program smo zasnovali z veliko mero odgovornosti in skrbnosti. Želim si, da bi prav vsakemu izmed nas pomagal najti več jasnosti, mirnosti in moči v trenutkih, ko bomo omenjene lastnosti najbolj potrebovali.

Bruna Čeh, ŠS PRSS

Misli, odzivi in nove informacije se danes prepletajo tako hitro, da postaja vse pomembnejša sposobnost presoditi, kaj je v resnici vredno našega odziva.

Ob študiju, delu, športu in številnih majhnih vsakodnevnih odločitvah se pogosto znajdemo v situaciji, ko moramo razumeti kontekst, razmišljati hitro in iz množice informacij izluščiti bistvo.

Takrat največ štejeta mirna glava in sposobnost prepoznati, kdaj odreagirati in kdaj stopiti korak nazaj. Prav to ravnotežje se mi zdi ena ključnih veščin dobre komunikacije, saj nam omogoča, da tudi v hitrem tempu dogajanja razmišljamo jasno, iščemo nove ideje in bolje razumemo ljudi.



Slavko Gegič, Pristop

Komunikatorji smo nenehno pod pritiskom, in kdor se ni zmožen spopasti z njim, se težko prebija skozi PR-ovski vsakdan. Če pritiska ni, se nam zdi, da je nekaj narobe ali pa da nas za vogalom čaka sodni dan. S pritiskom ni heca, s kirurško natančnostjo poiščemo naše prednosti in slabosti ter jih obesimo na veliki zvon. Takrat, ko so izzivi najbolj neusmiljeni, pokažemo svoje prave barve. Pritisk je naš zaveznik, pomaga nam odkriti bistvo in nas razbremeni balasta. Takrat se tudi kristalno čisto pokaže, koliko smo strokovno podkovani v svojem poklicu in koliko smo karakterno kos izzivom. Pod pritiskom je najbolje zaupati stroki, znanju, izkušnjam in lastni etični presoji.



XOD

Vsebine, ki pripovedujejo
vaše zgodbe.

xodagency.com



Matej Rožič, Merkur zavarovalnica

Živimo v času, ko se informacije razširijo v trenutku, ko so pričakovanja vse večja, odzivi javnosti pa takojšnji. Blagovne znamke, organizacije in posamezniki so zato nenehno v situaciji, ko morajo hitro razmišljati, jasno komunicirati in ustvarjati relevantne zgodbe.

Pogosto pa je prav pritisk tisti, ki spodbuja kreativnost, drznost in inovativne ideje. Ko so razmere zahtevne, postane še pomembneje razumeti ljudi, njihova pričakovanja, potrebe in vrednote ter jim ponuditi vsebine, ki so zanje smiselne in zanimive.

»Pod PRitiskom« zato razumem kot izziv sodobnega marketinga. Gre za sposobnost, da tudi v hitrem in zahtevnem okolju ustvarimo sporočila, ki so jasna, relevantna in dovolj močna, da pustijo sled ter gradijo dolgoročno zaupanje.

Nik Prebil, Herman in partnerji SK

Pritisk ni zgolj občutek teže ali rokov, ki se približujejo – zame je pritisk predvsem trenutek fokusa. In ta mora biti v agencijskem delu stalno prisoten. Takrat se misli izostrijo, nepomembno odpade in ostane bistvo: sporočilo, odločitev, smer.

Dobra komunikacija pogosto nastane v trenutkih, ko je treba hitro razumeti kontekst, premisliti posledice in prepoznati potrebe naročnika. Empatičnost in razumevanje situacije sta ključna – šele tako komunikacija resnično doseže cilj.

Pritisk nas prisili, da stvari pogledamo globlje, širše in z večjo mero odgovornosti.

Zato ga dojemam kot prostor za razvoj. Pod pritiskom nastajajo nove ideje, novi pogledi in najbolj jasne misli, ki oblikujejo učinkovito komunikacijo – in predvsem spodbudijo akcijo.



Klara Drmaž, vodja organizacijskega odbora 28. SKOJ-a

Letošnja tema odpira vprašanje, kako komunicirati učinkovito, premišljeno in odgovorno v času umetne inteligence, nenehno rastočih pričakovanj, kriz in hitrega pretoka informacij. PR-ovci se pogosto znajdejo pod pritiskom javnosti, medijev in naročnikov, kjer je vsak odziv lahko odločilen. Prav v takšnih trenutkih se pokaže moč strateškega komuniciranja, ki ne temelji le na hitrih odzivih, temveč na zaupanju in dolgoročnih odnosih. Ob tem pa ne smemo pozabiti nase, moramo si vzeti čas za odmik, regeneracijo in razmislek, saj le spočit in zbran posameznik lahko dolgoročno ustvarja kakovostno komunikacijo.

Nika Zupančič, vodja organizacijskega odbora 28. SKOJ-a

Letošnja tema zelo jasno odraža realnost sodobnega komuniciranja, ki poteka v hitro spreminjajočem se okolju takojšnjih odzivov in visokih pričakovanj. Pritisk zahteva stalno prilagajanje, hitro odzivanje in premišljeno odločanje. Prav zato je ključno, da tudi v takšnih okoliščinah ohranjamo strokovnost, strateški razmislek ter zvestobo lastnim vrednotam. Avtentičnost ostaja temelj zaupanja, pritisk pa pogosto spodbuja večjo osredotočenost, kreativnost in boljše komunikacijske rešitve. Tako kot diamanti nastajajo pod pritiskom, se tudi najbolj prepričljiva komunikacija oblikuje, ko združimo hitrost odziva z odgovornim premislekom.



Kadri pod pritiskom: breme ali gonilo organizacije

Avtorici: Katja Kek, samostojna svetovalka za strateško komuniciranje, in Laura Smrekar, partnerica, Competo

*Ponedeljek zjutraj.
Načrt za nov teden je jasen. Naloge razdeljene. Roki postavljeni.
Zazvoni telefon.
»V pol ure moramo pripraviti odziv za medije – nujno.«
Ping.
»Potrebujemo interno sporočilo za zaposlene – nujno.«
Ping.
»Ali že imamo kaj za LinkedIn? To bi morali objaviti čim prej – nujno.«
Pritisk narašča. Kaj zdaj?*

Beseda pritisk v sebi nosi dvojnost. Lahko pomeni stres, preobremenjenost in izgorelost. Lahko pa pomeni tudi fokus, jasnost in energijo, ki omogoča premik naprej. To ni naključje.

Izhaja iz glagola pritisniti – iz usmerjanja sile na določeno točko. Osnova -tisniti pomeni stiskati, potiskati, spravljati v tesen prostor, predpona pri- pa dodaja smer in fokus. Pritisk tako v svojem bistvu pomeni koncentracijo energije.

Zato lahko pritisk deluje na dva načina: kot sila, ki omogoča premik in učinkovitost, ali kot stiskanje, ki omejuje in obremenjuje. Lahko je problem. Lahko pa potencial.

Pritisk danes ni več izjema, temveč del normalnega delovanja organizacij. Ključno vprašanje ni, ali obstaja, temveč kako nastaja in kako ga zaposleni doživljajo. Prav zato je skupen HR-ju in komunikacijam. Prvi razume sistem, druge mu dajejo pomen.

Organizacije smo pri upravljanju pritiska pogosto nagnjene k poenostavitvam. Nastajajo implicitna prepričanja – miti, ki usmerjajo upravljanje pritiska. Prav v razhajanju med temi prepričanji in dejansko izkušnjo zaposlenih se skriva eden ključnih izzivov sodobnega vodenja in komuniciranja.

Mit 1: Pritisk je problem posameznika

Pritisk pogosto razumemo kot stvar posameznika, njegove odpornosti, sposobnosti organiziranja časa ali obvladovanja zahtev. V resnici pa je pritisk predvsem sistemski pojav, ki izhaja iz načina organizacije dela, postavljanja prioritet in vodenja.

Raziskave (na primer Gallup) kažejo, da je kar 70 % doživljanja dela povezanega z vodjo in organizacijskim okoljem, ne z osebnostjo posameznika. Kar pogosto razumemo kot težavo posameznika, je v resnici pogosto odsev širšega konteksta v organizacijah.

Ta kontekst se v praksi izraža zelo konkretno: neusklajene prioritete, prekrivajoči se roki, stalna »nujnost«, naloge, ki prihajajo iz več smeri, in projekti brez jasne odgovorne osebe. Vse to se na koncu steče v posameznika, ki postane točka, kjer se srečajo anomalije organizacije.

Zato pritisk najlažje pripišemo ljudem, posameznikom, saj je tam najbolj viden. V resnici pa nastaja v načinu organizacije dela, odločanja in vodenja.

Mit 2: V organizacijah z dobro organizacijsko klimo, veliko zavzetostjo in pozitivnim vzdušjem pritiska ni

Pritisk obstaja v vseh organizacijah, razlika je le v tem, ali je



Podpisani
pod varne
prometne poti.
Skupaj z vami.

triglav

Triglav Group
triglav.eu

izrečen ali ostaja neizrečen. Deloitte je ugotovil, da več kot polovica zaposlenih o stresu sploh ne spregovori. Tišina zato ne pomeni odsotnosti pritiska, temveč pogosto odsotnost prostora za pogovor o njem.

V praksi se to kaže v znanih vzorcih: sestanki brez vprašanj, pogovori po sestankih, dvomi, ki ostajajo med sodelavci. Izogibanje temam, ki bi lahko sprožile nelagodje. Tišina, ki pritiska ne zmanjša, temveč ga stopnjuje.

Pritisk zato ni le vprašanje obsega dela, temveč kakovosti odnosov in občutka varnosti. Enake razmere lahko v eni ekipi delujejo obvladljivo, v drugi pa ustvarjajo visoko stopnjo pritiska.

Mit 3: Pritisk zmanjšujemo z ugodnostmi in programi za zaposlene

Organizacije se na pritisk pogosto odzovemo z dodatki, kot so programi za dobrobit zaposlenih, teambuildingi in simbolne ugodnosti. Ti imajo svojo vrednost, vendar pogosto temeljijo na napačni predpostavki, da je pritisk mogoče zmanjšati brez spremembe načina dela.

Prav tu se pojavi razhajanje. Pritisk namreč ne nastaja na ravni ugodnosti, temveč v temeljih organizacije: v jasnosti prioritet, realnosti rokov in kakovosti vodenja. Raziskave (na primer Gallup) potrjujejo, da so odnos z vodjo, jasnost pričakovanj in občutek smisla za zaposlene pomembnejši od raznih ugodnosti.

Zato organizacije pogosto vlagajo v tisto, kar je najlažje dodati, redkeje pa v tisto, kar je najtežje spremeniti. A dokler ti temelji ostajajo nespremenjeni, pritisk ne izgine. Zaposleni organizacijo doživljajo skozi vsakodnevne interakcije. Prav te na koncu odločajo o tem, ali pritisk postane obvladljiv ali ostane breme.

Mit 4: Upravljanje pritiska je domena HR-ja

Pritisk pogosto obravnavamo kot vprašanje dobrega počutja, podpornih programov in razvoja kadrov, zato ga organizacije umeščajo predvsem v domeno HR-ja. Tak pogled zgreši bistvo. Pritisk nastaja na presečišču poslovnih odločitev, vodenja in komunikacije, zato ga ni mogoče učinkovito reševati znotraj ene funkcije.

Raziskave (na primer McKinsey) kažejo, da imajo organizacije z visoko usklajenostjo med vodstvom, HR-jem in komunikacijami boljše rezultate in zaposlenim omogočajo boljše izkušnje. Kjer te usklajenosti ni, nastaja dodaten pritisk. Odločitve govorijo eno, komunikacija drugo, izkušnja zaposlenih pa tretje.

Upravljanje pritiska zato ni vprašanje funkcije, temveč kakovosti sodelovanja med njimi. Če odločitve, način vodenja in komunikacija niso skladni, organizacija ustvarja kompleksnost, ki jo na koncu v obliki pritiska nosijo zaposleni.

Mit 5: Ljudje se upiramo spremembam.

Eden od trdovratnejših mitov je, da se ljudje upiramo spremembam. V resnici se redkeje upiramo spremembam samim, veliko pogosteje pa pritisku, ki ga te ustvarjajo, zlasti kadar so nejasne, neuskklajene ali slabo vodene.

McKinsey v svojih raziskavah opozarja na pojav *change fatigue* kot enega ključnih razlogov za neuspeh transformacij. V praksi to pomeni, da imamo v organizaciji več sočasnih iniciativ, razpršeno pozornost in spremembe, ki se ne končajo. Fleksibilnost ob tem briše meje med delom in prostim časom, občutek stalne dosegljivosti pa postaja norma.

V takšnem okolju odpor ni usmerjen proti spremembam kot takim. Usmerjen je proti dodatnemu pritisku, ki ga te prinašajo.

Za popotnico

Pritisk na kadre ni enoznačen pojem. Njegov učinek ni določen vnaprej, temveč ga oblikujejo organizacije same skozi način odločanja, vodenja in komunikacije.

Pri njegovem upravljanju je prvi korak jase. S pritiskom se je treba ukvarjati na ravni sistema, ne posameznika. Nastaja namreč s prioriteta, odločitvami in načinom dela, zato ga je mogoče zmanjševati z vplivanjem na vse te dejavnike.

Drugi korak je komunikacija. Njena naloga ni povečevati količine sporočil, temveč ustvarjati jasnost. V trenutkih pritiska mora dati smer, ne dodajati novih nalog.

Tretji korak je usklajenost. Upravljanje pritiska je skupna odgovornost vodstva, HR-ja in komunikacij. Kjer te usklajenosti ni, se pritisk povečuje.

Pritisk ni problem, ki ga je treba odpraviti, temveč realnost, ki jo je treba upravljati. Vloga HR-ja in komunikatorjev zato ni le v tem, da pritisk zaznajo, temveč da soustvarjajo razmere, v katerih ne bo postal breme. Od tega, kako k njemu pristopimo, je odvisno, kateri njegov pomen bo prevladal: ali bo postal usmerjena energija, ki omogoča premik, ali stiskanje, ki omejuje in obremenjuje.



Usodne pasti kriznega komuniciranja

Avtorica: dr. Damjana Pondelek, strokovnjakinja za krizno upravljanje in komuniciranje, direktorica podjetja Urednica, d. o. o.

Odgovorno komuniciranje v krizi ni vprašanje tehnike, je vprašanje etike in spoštovanja do ljudi, ki nam zaupajo. Če (tudi) v najtežjih situacijah izberemo profesionalizem, transparentnost in empatijo, ne rešujemo le krizne situacije, temveč dokazujemo, da zmoremo ravnati odgovorno in smo vredni zaupanja. Nasprotno pa organizacije, ki v krizi izberejo obrambo, molk, laži, aroganco, manipulacijo, plačajo ceno, ki je pogosto veliko višja od cene same krize, saj izgubljajo ugled in zaupanje, posledično pa tudi sodelavce in stranke.

V prispevku opozarjam na usodne pasti kriznega komuniciranja z namenom, da bi se tem pastem v kriznih situacijah lažje izognili. Kot boste videli v nadaljevanju, mnogim ne uspe, zato je pri odgovornem upravljanju in

komuniciranju krizne situacije potrebna strokovna pomoč od samega začetka.

1. Minimiziranje situacije, prelaganje krivde, izgovarjanje na druge

Minimiziranje situacije, prelaganje krivde in izgovarjanje na druge sestavljajo temno triado komuniciranja v krizi. Takšen pristop zmanjšuje organizacijsko verodostojnost, ustvarja vtis arogance in izogibanja odgovornosti. Tovrstno ravnanje neizogibno vodi v negativne čustvene odzive javnosti, sproža erozijo zaupanja deležnikov in ima dolgotrajne posledice za ugled in zaupanje. Posledice so še posebej hude v organizacijah, ki skrbijo za kritično infrastrukturo in/ali nemoteno delovanje družbe, saj se kriza ob minimiziranju situacije, prelaganju krivde in izgovarjanju na druge hitro prenese na državno raven, pretresa celotno družbo in sproža regulatorne ter politične pritiske in posledice.

V tednu pred volitvami so se na bencinskih servisih našega največjega naftnega trgovca številne črpalke po vsej Sloveniji obarvale rumeno, saj so ročke prekrili napisi »črpalka ni v uporabi«. Stranke so bile v stiski, saj niso mogle do goriva, javni odzivi Petrola pa so minimizirali situacijo kot »občasno«, »na posameznih lokacijah«, »začasno znižanje zalog«. Obenem se s komunikacijo sploh niso obračali na kupce, razen z očitkom, da smo sami krivi, ker v paniki pred podražitvami točimo gorivo na zalogo, temveč so za vse težave krivili vlado. Ko je vlada odpravila regulacijo cen goriva na bencinskih servisih ob avtocestah in hitrih cestah, je Petrol to označil kot »kratkoročen ukrep, ki lahko



začasno umiri razmere, vendar ne naslavlja ključnih vzrokov trenutnih razmer«. Obenem so v ospredje postavljali nujnost prilagoditve metodologije oblikovanja cen. V krizni situaciji bi pričakovali, da največji naftni trgovec ne deluje kot akter v političnem sporu, ampak v besedah in dejanjih ravna v dobro strank.

Prelaganje odgovornosti uničuje odnose, ugled in zaupanje ter krizo še poglobi. Mediji in družbena omrežja razširjajo obtožbe o neiskrenosti, regulatorji zahtevajo dodatne ukrepe, zaposleni so v stiski ob jeznih odzivih strank, kupci pa prehajajo h konkurentom. Odgovorno upravljanje krizne situacije in resnična skrb za stranke zato terjata drugačen pristop. Takojšnje ukrepanje v skrbi za stranke, dobro sodelovanje in komunikacijo z odločevalci, skupen akcijski načrt in pomiritev javnosti, ne pa kazanja s prstom na druge in mešanja operativnih izzivov s korporativnimi pričakovanji in zahtevami.

Javnost v kriznih trenutkih pričakuje prevzem odgovornosti, transparentnost ter odgovorno in učinkovito ukrepanje v dobro prizadetih.

2. Besede namesto dejanj

Krizne situacije ne »skomuniciramo«, ampak jo odgovorno upravljamo. Težav ni mogoče reševati z boljšimi sporočili, lepšimi besedami ali hitrejšimi objavami, temveč je potrebno odgovorno ukrepanje. Kriza je predvsem operativni, organizacijski in etični preizkus odgovornosti organizacije in njenega vodstva. Tako je komunikacija le eden od instrumentov njenega upravljanja, ni pa cilj sam po sebi. Tu v ospredje kot primer dobre prakse postavljam evakuacijo slovenskih državljanov z Bližnjega vzhoda. Da takšna akcija uspe, je potrebnega veliko znanja, sodelovanja in usklajevanja. Vladna in konzularna ekipa sta opravili izjemno delo, ki ga je spremljala tudi ustrezna komunikacija. Na primeru pa jasno vidimo, da še tako dobra komunikacija ne bi zadoščala, če letala ne bi poletela.

Z dobro krizno komunikacijo ne rešujemo krize, lahko pa ublažimo posledice, ohranimo zaupanje in preprečimo sekundarno škodo. Prava rešitev krize se, jasno, skriva v dejanjih: v odgovornih odločitvah in hitrem ukrepanju, spremembi procesov, prevzemu odgovornosti, reševanju težav, popravljanju škode in preprečevanju ponovitve.

V primerih pa, ko se odgovorni skrijejo za »komunikacijsko strategijo« in poskušajo z obilnim komuniciranjem nadomestiti manjkajoča dejanja, se, jasno, kriza ne umiri.

Preraste še v globljo krizo in odnese zaupanje. Besede imajo svojo moč le, če stojijo na trdnih temeljih dejanj. Brez odgovornih ukrepov je komunikacija le hrup, ki poskuša preglasiti realnost. Spomnimo se judoistk, zgodbe, ki je pretresla športno javnost ter razkrila omenjeno razhajanje med besedami in dejanji. Več nekdanjih tekmovalk je podalo prijavo na policijo zaradi domnevnih spolnih zlorab in nasilja ter javno spregovorilo o poniževanju, manipulacijah in vzdušju strahu, kjer je uspeh na tatamiju postal izgovor za tišino in normalizacijo nasilja. Odgovorni so imeli polna usta ničelne tolerance do nasilja, ukrepali pa niso. Na vrhuncu krizne situacije so se vrstili pozivi pristojnim k odgovornemu ukrepanju: k zaščiti deklet in umiku trenerja do razjasnitve okoliščin. Mesece je trajalo, da se je to res zgodilo. Vsakič znova se izkaže, da so besede brez dejanj prazne in neverodostojne.

3. Aroganca in izmikanje

Aroganca in izmikanje v zahtevnih situacijah uničita vse. Spomnimo se župana, ki je poskušal »poklopiti« novinarko z vprašanji glede vsebine prisluhov z opazko »Premlada si«. Dan kasneje se je v enako past, nepripravljena na zahtevna vprašanja, ujela nevladnica, ki je na novinarski konferenci o prisotnosti tujih obveščevalnih služb pri nas novinarju na zanjo neprijetno vprašanje odgovorila: »Model, mi govorimo o ...«. V zahtevnih situacijah (in sicer) je edina sprejemljiva drža profesionalizem. Aroganca je beg pred odgovori in odgovornostjo, maskiran v lažno samozavest. Zahtevne situacije so tudi čustveno zahtevne in pokažejo, kakšni smo v resnici. Aroganca daje sporočilo, kakršnega si ne želimo dati.

V trenutku, ko smo priča izmikanju in nespoštljivi, podcenjujoči, vzvišeni komunikaciji, je bitka za zaupanje izgubljena.

4. Netransparentno in brez empatije

Transparentnost je edino orodje, ki dolgoročno ohranja kredibilnost; vsaka ugotovljena laž ali polresnica kasneje uniči vse.

Empatija v krizni situaciji pomeni, da organizacija prepozna in razume čustveni vpliv dogodka na prizadete in temu primerno tudi ravna. V krizni situaciji ljudje niso le »ciljna skupina« ali »javnost«, temveč prizadeti posamezniki z družinami, strahovi in bolečino.

V kriznem upravljanju in komuniciranju ne pozabimo na transparentnost in empatijo.

DARS

www.dars.si

SLO KR  PREVERI

1, 2, 3,

KJERKOLI SI

Kako hitro in enostavno preverimo, do kdaj velja e-vinjeta?

Zelo preprosto in kar s telefonom. Vse, kar potrebujemo, je aplikacija E-vinjeta, s katero poskeniramo registrsko oznako vozila in v hipu je vse jasno. Krasno. Kam gremo danes?

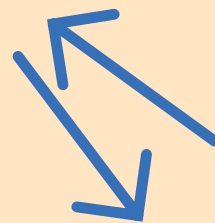
**PREVERI VELJAVNOST VINJETE
Z APLIKACIJO E-VINJETA**



W. TIMOTHY COOMBS

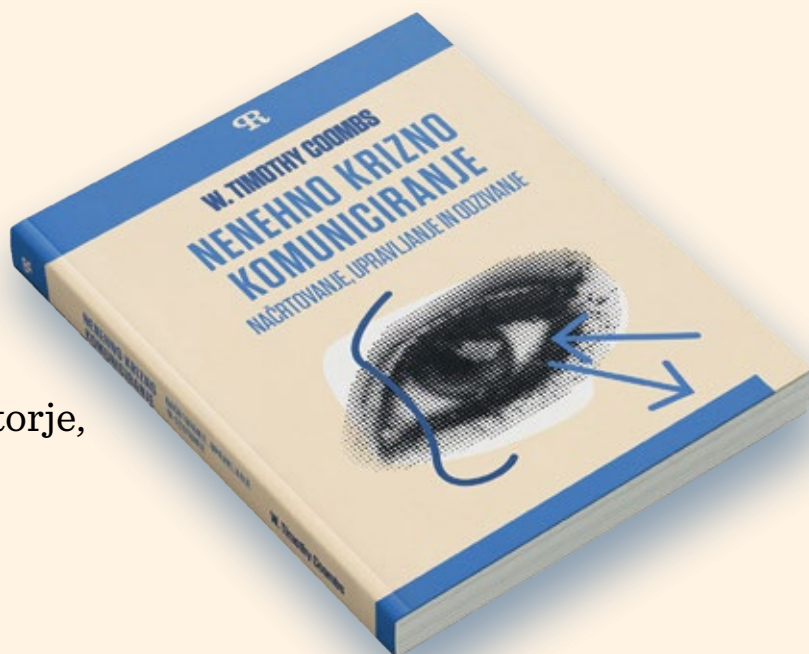
NENEHNO KRIZNO KOMUNICIRANJE

NAČRTOVANJE, UPRAVLJANJE IN ODZIVANJE



Temeljno delo sodobnega kriznega komuniciranja.

Praktičen in raziskovalno podprt vodnik za pripravo, upravljanje in odzivanje v kriznih situacijah. Nepogrešljivo branje za komunikatorje, vodstva organizacij in vse, ki upravljajo ugled.



Zdaj na voljo v slovenskem prevodu. Naročite svoj izvod.

SOZALOŽNIKA



SLOVENSKO DRUŠTVO
ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI



Univerza v Ljubljani
Fakulteta *za družbene vede*

DELO JE IZŠLO OB PODPORI ARIS

IZDAJO SO PODPRLI



telemach



DARS





Zagon, ki gradi skupnost

Avtorica: Tamara Pevec Barborič, NC3

Ne poznam komunikatorke ali komunikatorja, ki ne bi vedela, kdo je Tina Cipot. Izredna strokovnjakinja, vedno v pogonu in s tristo idejami, včasih malce stroga, a izjemno topla, odprta in zmeraj pripravljena pomagati. Mnogim izmed nas mentorica, predsednica PRSS, ki se s tem mandatom od funkcije posavlja in pušča za sabo izredno velike čevlje.

K daj si bila najbolj pod pritiskom?

Najbolj sem pod pritiskom takrat, ko je odgovornost velika, časa malo in nimam občutka, da imam celotno sliko. Ko se stvari ne povedo iskreno in obstaja tveganje, da se bodo okostnjaki v omari pokazali šele v krizi.

Krizne situacije so del našega komunikacijskega vsakdana in nanje gledam kot na zelo jasen test, ali smo v mirnih časih postavili stvari prav. Hkrati pa so tudi prostor, kjer se

odnosi bodisi na novo zgradijo bodisi razpadejo. Zelo hitro se pokaže, kdo prevzame odgovornost, kdo zna sodelovati in kdo stoji za svojimi odločitvami.

V zasebnem življenju je podobno. Ko sem se lani znašla pred težko diagnozo, je bil najprej šok, potem pa zelo hitro jasnost, da so okoli mene ljudje, na katere se lahko povsem naslonim. Družina, prijatelji, pa tudi delovno okolje. Moja poslovna partnerka Alenka Vidic Praprotnik in celotna ekipa o28 so prevzeli stvari in skupaj smo zelo dobro prebrodili tudi mojo nekajmesečno odsotnost. Tudi Maja Kalan in Martin Bajželj, moja sokrmarja PRSS, sta poskrbela, da je vse teklo naprej.

Iz izkušenj lahko rečem, da je pritisk – pogosto po nepotrebnem – največji takrat, ko se stvari začnejo reševati prepozno. Ko komunikacija vstopi v zgodbo šele, ko je kriza že udarila. Takrat ne rešuješ samo situacije, ampak sprejemaš tudi odločitve, ki bi morale biti sprejete že prej.

Zadnja leta si gonilna sila PRSS ... od kod zagon?

Letos praznujem 20 let svoje komunikatorske poti. Začela sem kot novinarka, potem 2006 prestopila v odnose z javnostmi in nekje na tej poti je prišla tudi želja, da nekaj vrnem stroki.

Ko smo leta 2017 skupaj z Alenko Vidic Praprotnik in Žigo Fišerjem prevzeli vodenje PRSS, je bila to zame priložnost, da soustvarjam prostor, ki je meni osebno veliko dal. In to me še danes žene. To, da lahko nekaj gradiš, razvijaš, premikaš naprej.

Po naravi rada ustvarjam, povežujem ljudi in postavljam stvari na novo. PRSS mi to omogoča.

Zelo pomembno pa je, da v tem nikoli nisem sama. Vedno so ob meni ljudje, ki so angažirani, predani in pripravljeni narediti tudi kakšno dodatno uro, delati zvečer ali v soboto, da stvari stečejo. Brez tega društvo ne bi moglo delovati.

In potem je tu še ta občutek ponosa, ko vidiš, kaj smo skupaj zgradili. Iz tega pride energija za naprej in te drži pokonci tudi takrat, ko je naporno.

Kako ocenjuješ svoje delo predsednice, največji dosežki?

Največji dosežek vidim v tem, da je PRSS danes živ, relevanten in aktiven. Da imamo vsebine, dogodke in projekte, ki pritegnejo stroko, in da ljudje prihajajo po znanje, po izmenjavo, po stik.

Če gledam zelo konkretno, SKOJ je bil lani praktično razprodan, PR teater jeseni prav tako. To pomeni, da stroka želi več in da smo na pravi poti.

Pomembno se mi zdi tudi, da smo v teh letih naredili nekaj temeljnih premikov. Prenovili smo statut, etični kodeks, grafično podobo in spletno stran. To niso najbolj vidne stvari, so pa ključne za dolgoročno delovanje.

Ponosna sem tudi na to, da smo aktivirali člane. Mlade in izkušene. Da ljudje sodelujejo, vodijo sekcije, organizirajo dogodke, dodajajo svoj del. Društvo danes res živi skozi svoje člane.

In ne nazadnje povezovanje: z drugimi organizacijami, z nevladnim sektorjem, z različnimi partnerji. Tukaj vidim velik potencial tudi za naprej.

Kje je prostor za izboljšave?

Največ ga vidim v tem, da se še več članov aktivno vključuje v soustvarjanje PRSS. Ne samo kot udeleženci dogodkov, ampak kot tisti, ki te vsebine tudi pomagajo graditi.

The advertisement features a woman in a yellow sleeveless top holding a fork with a pickle. In the top left corner is the logo for Perutnina Ptuj, a stylized 'P' in a circle. A circular graphic around the woman's hand contains the text 'NA BOLJE JE PIŠGANČJE IN PURANČJE MISO'. Below the woman, the brand name 'Pickies' is written in a large, black, cursive font, with 'PIŠGANČJA PREKAJENA' in a smaller font underneath. At the bottom, three bags of Pickies Pickles are shown, and the text 'ZA IZBIRČNE' is written in bold, black, capital letters.

Zato v naših komunikacijah vedno znova vabimo člane, da se priključijo. Sekcijam, projektom, organizaciji dogodkov, razvoju vsebin. Vedno se najde možnost za dodatno idejo, dodatno energijo ali dodatno strokovno perspektivo. PRSS ima danes dobro osnovo in veliko možnosti za razvoj. Če se v te procese vključi še več ljudi, predvsem mlajših kolegov, to pomeni več dinamike, novih pogledov in kontinuitete za naprej.

In to je tisto, kar si želim. Da čim več članov začuti, da je to tudi njihova priložnost, da aktivno oblikujejo stroko.

Ali člani PRSS dovolj izkoriščajo raznolike možnosti, ki jih imajo za aktivno sodelovanje in udejstvovanje?

Vključevanje pomeni odločitve, da del svojega časa nameniš strokovni skupnosti, kjer gradiš mrežo, pridobivaš nova znanja in odpiraš priložnosti.

To ni vedno enostavno, ker imamo komunikatorji praviloma polne in nepredvidljive urnike. Hkrati pa praksa vedno znova pokaže, da se da.

Za društvo je zelo dragoceno tudi to, da člani tudi znotraj svojih organizacij odpirajo prostor za sodelovanje. Da prepričajo delodajalce o pomenu članstva in strokovnega razvoja ali pa podprejo naše projekte in dogodke. Veliko pomeni tudi, ko se odzovejo na povabilo k pripravi članka za Piar na kvadrat, predavajo na dogodkih, sodelujejo v žirijah ali kot mentorji.

Mentorski program je lep primer tega. V petih generacijah smo povezali že več kot 70 mentorjev in mentorirancev. To pomeni konkretno sodelovanje, prenos znanja in tudi prve korake mlajših kolegov v stroki.

PRSS je prostor, kjer lahko vsak prispeva na svoj način. Ravno ta raznolikost je njegova največja moč. Želim si, da bi to začutilo še več ljudi in dvignilo roko.

Kako obvladuješ pritisk? Zasebno in poslovno?

Ne obvladam ga vedno idealno. Ampak sem se naučila dveh stvari: prva je, da moraš imeti strukturo, jasne prioritete, kaj je res pomembno in kaj lahko počaka. Druga pa, da so najpomembnejši odnosi. Do drugih in sebe.

Zasebno mi največ pomeni moj ožji krog ljudi. Družina, odnosi, ki jih tudi danes zavestno negujem. Pomembno vlogo ima tudi rutina zasebnosti – včasih malo »tečna« v koledarju, ampak na dolgi rok izjemno dragocena. Recimo s sestro imava abonma v MGL-ju in redno hodiva na predstave. To je najin čas, kjer se lahko kot dve odrasli ženski res pogovoriva, tudi o stvareh, ki jih morda zaupava samo druga drugi. Zelo konkreten »izhod v sili« sta tudi moja psa Bine in Meta. Prisilita me, da grem ven v vsakem vremenu in vsakem stanju. In narava potem naredi svoje.

Moj posebni prostor je pod vodo. Potapljanje s partnerjem je zame popoln odklop – tam sem lahko samo jaz. Slišim svoje dihanje, opazujem življenje, skale, igro sonca skozi vodo, in telo se dejansko resetira.

V poslovnem okolju pa pritisk obvladam skozi odnos in jasnost. S poslovno partnerko Alenko imava zelo direkten, iskren odnos in redno preverjava, kje sva. Ta sinhronizacija je ključna.

Pomembno pa je tudi, da zelo jasno postavljamo pričakovanja, tako zase in kot tudi z naročniki. Da vemo, kaj so cilji, kdo je za kaj odgovoren in kako bomo do tja prišli. Struktura v komunikaciji nikoli ni popolna, a okvir mora biti jasen. To zmanjša pritisk, ko stvari postanejo zahtevne.

Še vedno varčujete doma?

Odprite NLB **Individualni naložbeni račun**.

Prihranki so pomembni. **A še pomembneje je, kaj ustvarite z njimi.** Zato svoje prihranke enostavno razpršite v različne finančne instrumente in dosežite dolgoročne cilje z ugodnejšo davčno obravnavo. Spoznajte **NLB Individualni naložbeni račun** na **nlb.si**.

**DODATNE
UGODNOSTI
za nove
stranke**



NLB

Zakaj prehod na agencijsko stran? Kakšen pritisk je na eni in drugi strani?

Prehod na agencijsko stran je bil zame predvsem odločitev za širino. Na naročniški strani si zelo globoko v eni organizaciji, na agencijski pa vidiš več sistemov, več izzivov, več različnih realnosti, in to me je vedno zanimalo.

Pritisk pa je na obeh straneh, samo drugače se kaže. Na naročniški strani je bolj konstanten – vezan na rezultate, na interno dinamiko, na dolgoročne odločitve. Na agencijski strani pa je bolj razpršen – več projektov, več naročnikov, več preklapljanja med različnimi konteksti.

Gre za dve različni dinamiki. Nobena ni lažja, obe pa zahtevata zelo jasno razmišljanje in dobro postavljene prioritete.

Kakšna je danes vloga PR-ja v Sloveniji? *Seat at the table* – fraza ali realnost?

Seat at the table ne more biti cilj sam po sebi. Pomembno je, kaj tam narediš.

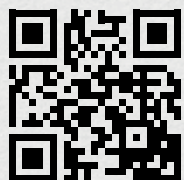
Komunikacija danes ima svoje mesto pri odločanju, še posebej v trenutkih sprememb, pritiskov in kriz. Ampak ta pozicija nikoli ni samoumevna. Vsakič znova jo moramo komunikatorji potrditi z razumevanjem širšega konteksta, biznisa in odgovornosti.

Ključno je, da komunikatorji ne ostajamo v coni sporočanja, ampak aktivno sodelujemo pri oblikovanju odločitev. Da znamo odpreti tudi neprijetna vprašanja in opozoriti na posledice, še preden se zgodijo.

V Sloveniji se ta premik dogaja. Vedno več je organizacij, kjer komunikacija sedi za mizo. Hkrati pa je še veliko prostora, da kot stroka sami sebe postavimo bolj samozavestno, kot enakovrednega partnerja.

Po skoraj desetletju zapuščáš položaj. Sporočilo nasledniku ali naslednici?

Naj si upa. In naj ne skuša vsega delati sam oziroma sama. PRSS je timski šport. Če imaš pravo ekipo, lahko narediš veliko. In naj ohrani radovednost, saj se stroka spreminja, društvo pa mora to spremembo odražati.



ZADEVA:



**PONUJAMO VAM [REDACTED]
VSE VRSTE TISKOVIN
[REDACTED] [REDACTED]
IN [REDACTED] PROMOCIJSKIH
MATERIALOV**

P DOBA®
TISKAMO OD LETA 1994



PODOBA d.o.o.
Celjska cesta 7 | 3250 Rog. Slatina | Slovenija
03 819 10 60 | www.podoba.com

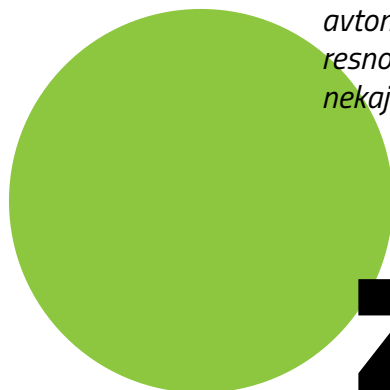


Sliki: AdobeStock

Vloga novinarjev in komunikatorjev v tekmi resnice s časom, kapitalom in drugimi interesi

Avtorica: Mojca Zorko, podpredsednica Društva novinarjev Slovenije

Ko se besedi pritisk in novinarji znajdetata v istem stavku, je običajno govor o pritiskih na novinarje in medije, na novinarsko in uredniško avtonomijo, ki jo novinarji jemljemo izrazito resno. Ti pritiski naj bi bili v razvitih demokracijah nekaj nedopustnega, obsojanja vrednega.



Z

akaj »naj bi bili« in ne »so«? Ker se meje premikajo tudi v delih sveta, kjer je medijska svoboda deklarativno še vedno vrednota.



Mednarodna organizacija Novinarji brez meja je ob lanski objavi indeksa svobode medijev zapisala, da čeprav so fizični napadi na novinarje najbolj očitni primeri kršitev medijske svobode, pa je ekonomski pritisk enako problematičen in še zahrbtnější problem. Ekonomski kazalnik na svetovnem indeksu je bil tako v lanskem letu na rekordno nizki, kritični ravni. Posledično pa so globalno stanje svobode tiska prvič v zgodovini indeksa opredelili kot »težko stanje«.

Ekonomski pritiski obstajajo tudi v Sloveniji. Ob tem ko občinstvo in z njim oglaševalci zapuščajo tradicionalne medije, so se številni med njimi znašli v primežu iskanja vzdržnega poslovnega modela in tekme z vplivneži in družbenimi omrežji. Številnim se zdi, da novice »nastajajo same od sebe« na internetnih iskalnikih, družbenih omrežjih ali v orodjih umetne inteligence, občinstvo, klike in sledilce pa dobivajo številni *content creatorji*, ki niso zavezani ne javnemu interesu ne resnici.

Tako se mediji borijo za klike in s tem za svoj delež oglaševalske pogače s *click-bait* naslovi tipa »Ste videli, kaj se ji je zgodilo med kosilom?«.

Novinarji so na marsikaterem portalu že izpostavljeni merjenju branosti. Če nisi klikabilen, nisi relevanten. Obenem pa je pomembno, da si tudi najhitrejši. Prvi, ki bo dobil klike, saj bodo vsi drugi že minute za tem »stara zgodba«.

Časa za preverjanje informacij vse manj

Dodatna tekma se odvija na segmentu pričakovanj lastnikov po čim večjih zaslužkih. Zakaj bi sploh še plačevali novinarje, fotoreporterje, snemalce, če pa lahko vse naredi umetna inteligenca? Resnica in javni interes ostajata v drugem planu.

In tako smo se novinarji znašli v bitki s tehnologijo in poplavo informacij na eni strani ter vsesplošno apatijo občinstva na drugi. Ko je treba biti najhitrejši, najbolj izviren, najbolj sočen, najbolj klikabilen in najcenejši. Vse v enem.

Posledično je tudi za preverjanje informacij zelo malo časa. Zato smo v Društvu novinarjev pozdravili skrajšanje roka za odgovor na novinarska vprašanja po novem zakonu o medijih s sedem na pet dni. V resnici pa je včasih že pet ur dolga doba, ko tekmuješ z družbenimi omrežji, kjer se informacije širijo hipno.

Le malo je še uredništev, kjer so se zavaljo verodostojnosti pripravljeni odreči tekmi z drugimi in ne objaviti informacije, ki ni v popolnosti preverjena.

Zato ne čudijo ugotovitve Novinarskega častnega razsodišča, da število upravičenih pritožb na delo novinarjev raste. Ne nujno, ker ti ne bi znali opravljati svojega dela. Ampak ker ga pod pritiskom opravijo površno, malomarno. Ker morajo skočiti, preden bi imeli čas premisliti.

Namesto da bi jih lastniki medijev pred tem ščitili, jih v prizadevanjih za krčenje stroškov obremenjujejo z vedno novimi nalogami, odrekajo jim delo na terenu, krčijo dopisniške mreže, prošnja za čas za »kavo z virom« je v preštevilnih medijih bogokletna.

Kot gobe po dežju pa rastejo *one man band* mediji, ki s skoraj ničelno ekipo in umetno inteligenco ustvarjajo vsebine, ki služijo interesnim skupinam.

Lastniki medijev v Sloveniji namreč povečini niso strateški. So interesni. Mnogi politično spodbujeni, nastali za kritiko ali hvalospeve določene politične struje. Mnogi ekonomsko spodbujeni kot orodje za zadovoljevanje interesov katerihkoli že vladajočih, ki delijo državni denar za vladne naložbe.

In v teh medijih novinarji vedo, da so nekatere teme prepovedane ali vsaj nezaželene. »Novinarska« vsebina pa premnogokrat oglas za lastnika ali z lastnikom povezane kapitalske centre.

Poleg kapitalskega pritiska novinarji zadnje desetletje doživljajo tudi pritiske v obliki diskreditacij. Sistematično spodkopavanje verodostojnih medijev pa je tudi tiste, o katerih se poroča, pripeljalo v situacijo, ko *damage control* skozi verodostojno komuniciranje in pokritost s strani verodostojnih medijev ne deluje. Ker tudi ti niso več dojemani kot verodostojni. Vsepovsod vidimo teorije zarote, spletke in ozadja. Napad pa je postal najboljša obramba.

Nezmožnost zamejevanja lažnih novic in konstantna podvrženost poskusom manipulacij je pritisk, ki so mu podvrženi tako komunikatorji kot novinarji in tudi občinstvo.

Letošnja kampanja pred volitvami v državni zbor je tako izrazito pokazala, kako ranljivi smo tozadevno, kako zlahka v informativni prostor vdrejo lažne novice in kako težko je do ljudi spraviti resnico.

Meja med »opravljanjem svojega dela« in pritiskom na medije odvisna tudi od osebnega pogleda

In več kot je na kocki, večji so pritiski na novinarje. Tudi političnih akterjev in v njihovem imenu političnih komunikatorjev, ki v predvolilnem času vedno postanejo bolj drzni, imajo manj zavor, večkrat povzdignejo glas, večkrat novinarjem razlagajo, kako ti »nečesa ne razumejo«.

Logično. Opravljajo svoje delo. Pa gredo pri tem predaleč? Kot urednica notranjepolitičnega uredništva sem v zadnjih 15 letih doživela že marsikaj, vseskozi pa poskušam nastavljati hrbet, da ti pritiski v čim manjši meri pridejo do novinarjev.

Moja koža je namreč že precej debela, manj izkušeni novinarji pa lahko takšne poskuse zaznavajo kot precejšen pritisk, ki lahko vpliva na njihovo delo, vodi v samocenzuro in

negotovost, ki jo občutijo ob svojem delu. Ali obratno, lahko pretirano pokažejo kremplje.

Zato je pomembno, da komunikator ve, s kom govori, kakšen je njun odnos. Kaj si lahko dovoli in česa ne. In pomembno je, da novinar komunikatorju postavi jasno mejo. Če so pravila komunikacije med njima jasna, če oba razumeta, kaj je njuno delo, potem tudi morebitna intervencija, ki je lahko povsem upravičena, ne bo dojeta kot pritisk, ampak kot komunikacija, brez katere med tema poklicema ne gre.

In prav jasna komunikacija vedno tudi sprosti pritiske na obe strani. Idealno je, ko so novinarjeva jasno izražena pričakovanja podkrepjena s pojasnili o tem, zakaj informacijo potrebuje in do kdaj, komunikatorjev odziv pa je hitra in jasna napoved, kaj lahko novinar pričakuje in do kdaj. S tem se bosta oba izognila slabi volji, ki na strani komunikatorja nastaja ob spraševanju, »kakšna je novinarjeva agenda«, na strani novinarja pa frustracija, da »mu nekdo nekaj skriva«.

Nezmožnost zamejevanja lažnih novic in konstantna podvrženost poskusom manipulacij je pritisk, ki so mu podvrženi tako komunikatorji kot novinarji in tudi občinstvo.

Bela je barva leta 2026, ko Ljubljanske mlekarne obeležujemo 70 let.

**Naključje?
Niti slučajno.**



70 LET
**LJUBLJANSKE
MLEKARNE**

Medijska inteligenca v PR-ju

Avtorica: Tjaša Mušič, Kliping

Za komunikatorje danes ni več največji izziv dostop do informacij, temveč zmožnost, da iz njih izluščijo strateško relevantnost.

Komunikacijska stroka danes deluje v okolju, kjer količina informacij narašča hitreje kot zmožnost njihovega ročnega obvladovanja. Klasičnim medijem so se pridružili digitalni portali, družbena omrežja, podcasti, različni formati avdio-video vsebin, ob vedno hitrejšem ciklu objavljanja medijskih vsebin. Za komunikatorje to ne pomeni le večjega števila objav, temveč predvsem večjo zahtevnost razumevanja, kaj je v resnici pomembno, kaj vpliva na organizacijo in kako se posamezno sporočilo prenaša skozi medijski prostor do končnih uporabnikov.

V komunikacijsko tako spremenjenih razmerah klasično spremljanje medijev pogosto ne zadošča več. Pregledovanje velikega števila objav vzame preveč časa, hkrati pa komunikatorjem, marketinarjem in drugim odločevalcem v organizacijah ne da odgovora na ključno vprašanje: kaj od vsega tega zahteva odziv, pojasnilo, dodatno komunikacijo ali strateški premislek? Ob

velikem obsegu medijskih vsebin se hitro izgubljata preglednost in kontekst. Informacija ostane razpršena, njena uporabna vrednost za odločanje pa omejena.

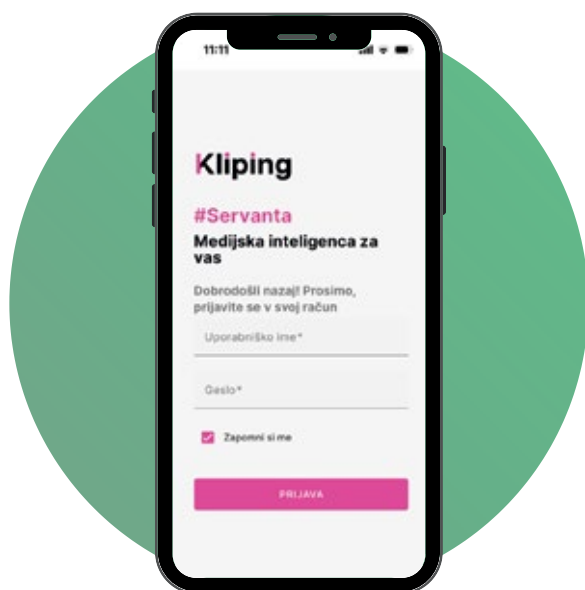
Manj šuma, več smisla

Prav zato postaja vse pomembnejša naslednja razvojna stopnja medijskega spremljanja: ne le zbiranje objav, temveč njihovo povezovanje, razvrščanje, analiziranje, povzemanje in umeščanje v širšo komunikacijsko sliko. To je tudi razlog, da v ospredje prihajajo rešitve, ki PR-ekipam ne pomagajo zgolj pri evidenci objav, ampak pri celostnem razumevanju medijske dinamike. V tujini se je za takšne prakse uveljavil izraz *media intelligence*. Med platformami, ki odgovarjajo na opisane izzive, je Servanta zanimiv primer praktične uporabe medijske inteligenca v PR-ju, marketingu in poslovni analitiki. Omenjena rešitev združuje spremljanje vsebin, njihovo organizacijo, analitiko in podporo umetne inteligence. Servanta je naslednica Kliping MAP, oblikovana na podlagi dolgoletnih izkušenj, vsakodnevnega dela z medijskimi vsebinami ter pogovorov z najrazličnejšimi uporabniki. Njen cilj ni kopičenje funkcij, temveč uporabnost: jasni in enostavni pregledi, manj nepotrebne kompleksnosti in karseda prijazno delovno okolje za komunikacijske ekipe.

Sledljivost rezultatov

Prva funkcionalnost, ki je za PR še posebej relevantna, je ločen sklop za **PR-sporočila**. Ta omogoča sledenje, arhiviranje in analiziranje poslanih sporočil za javnost ter objav, ki iz njih izhajajo. V praksi to pomeni precej več kot zgolj zbirke objav. Za komunikacijske ekipe je dragoceno predvsem to, da lahko na enem mestu preverijo, kdo je sporočilo objavil, kako ga je povzel in kje je prišlo do sprememb glede na izvirno PR-sporočilo. Tak pregled omogoča hitrejšo prepoznavanje premikov v sporočilih, lažje vrednotenje medijskega prenosa ter bolj urejen arhiv za nadaljnje delo, primerjave, vrednotenja in učenje. V času, ko je pravilnost prenosa ključnih poudarkov pogosto odločilna, je takšno orodje pomembna operativna in strateška prednost.

Drugi pomembni vidik je funkcija **zgodb**. Eden največjih problemov sodobnega spremljanja medijev ni samo količina objav, temveč njihovo ponavljanje v različnih variacijah v različnih medijskih virih. Uporabnik lahko v enem dnevu prejme več deset vsebinsko sorodnih prispevkov, iz katerih težko razbere, ali gre za eno osrednjo temo, za več vzporednih poudarkov ali za morebitne spremembe v tonu poročanja. Servanta





sorodne objave samodejno in smiselno poveže v zgodbe, kar omogoča precej hitrejši pregled dogajanja. Namesto branja kopice podobnih prispevkov s Servanto lažje razumemo, kaj se v resnici dogaja, kdo o temi piše in kako se ta razvija skozi medijski prostor. Takšna organizacija zmanjšuje informacijski šum, povečuje jasnost ter PR-strokovnjakom vrača dragocen čas za interpretacijo in strateško delo.

Tretji sklop, ki postaja v vsakodnevni praksi vse pomembnejši, so **z umetno inteligenco podprti povzetki in klepetalni pomočnik**. Pri velikem številu objav je pogosto ključno prav to, da uporabnik hitro dobi kratek povzetek izbranega nabora vsebin, zlasti kadar želi ločiti med rutinskim šumom in vsebinami, ki utegnejo biti za organizacijo pomembne ali kritične. Servanta na izbranem naboru gradiv samodejno pripravi povzetek vsebin in v ospredje postavi potencialno kritične objave, pri čemer so dodani tudi viri za preverjanje. Uporabnik lahko vsebine filtrira in jih nato še dodatno obdela v klepetalnem oknu, kjer postavlja dodatna vprašanja, pripravlja ključne točke, prevode ali povzetke za interno uporabo. Takšna funkcionalnost ne odpravlja potrebe po strokovni presoji, vendar občutno zmanjša obseg ročnega pregledovanja in pospeši prepoznavanje ključnih poudarkov.

Aktivna podpora komunikatorskemu delu

Dodatna vrednost Servante je tudi v logiki njene uporabe. Zasnovana po meri uporabnika, zagotavlja pregledno in podporno okolje, ki uporabnika ne obremenjuje

z neštetimi možnostmi, temveč mu pomaga hitreje opraviti bistveno delo, kar je za PR-stroko zelo pomembno. Učinkovita rešitev danes ni nujno tista, ki ponuja največ funkcij, temveč tista, ki komunikatorju v omejenem času omogoči boljšo orientacijo, hitrejšo razumevanje, več nadzora nad vsebino in boljše rezultate.

Z vidika PR-stroke je bistveno, da takšna orodja ne postajajo pomembna zato, ker bi bila nova, temveč zato, ker odgovarjajo na zelo konkretne delovne težave. Komunikatorji danes ne potrebujejo samo več informacij, temveč fokus: kaj je relevantno, kaj se ponavlja, kaj odstopa, kaj vpliva na organizacijo in kako je bilo njeno sporočilo dejansko razumljeno v javnem prostoru. Šele takrat spremljanje medijev postane uporabno za odločanje!

Zato se zdi, da se vloga sodobnih platform za spremljanje medijev premika od pasivnega zbiranja k aktivni podpori strokovnemu delu. V tem okviru je Servanto smiselno razumeti kot rešitev, ki skuša medijski pregled preoblikovati v bolj uporaben del komunikacijskega odločanja: z več povezovanja, manj razpršenosti in hitrejšim dostopom do bistvenega. Ob tem ni nepomembno, da takšno rešitev omogoča, razvija in vzdržuje domači ponudnik Kliping, d. o. o., ki z izkušeno ekipo sodelavcev in sodelavk izjemno dobro pozna potrebe slovenskega medijskega in komunikacijskega prostora ter za naročnike vedno najde ustrezno podporo in rešitve.



Kako komunicirati težke odločitve (in pri tem ne izgubiti zaupanja)

Avtorica: Tina Cipot, o28, komunikacijska skupina, predsednica Slovenskega društva za odnose z javnostmi

Nepri ljubljene odločitve so del realnosti organizacij. Zamrznitev napredovanj. Reorganizacija ekip. Ukinjanje programa. Zapiranje poslovne lokacije. Sprememba sistema nagrajevanja. V takih trenutkih ni na preizkušnji le poslovni model, temveč kultura organizacije. In predvsem – zaupanje. Zaposleni ne pričakujejo, da bodo vse informacije in odločitve, povezane z njihovim delodajalcem, vedno prijetne. Pričakujejo pa, da bodo obravnavani kot odrasli sogovorniki. Pogosto namreč veliko škode v motivaciji in zavzetosti zaposlenih ne povzroči sama odločitev, četudi ni najbolj spodbudna, temveč način, kdaj, komu in kako je bila sporočena.

Nekaj zlatih pravil: 1. Zaposleni morajo izvedeti prvi.

Sodelavke in sodelavci v organizaciji so namreč najpomembnejša ciljna javnost – pred vsemi drugimi deležniki, tudi lastniki, kupci in mediji. Če zaposleni informacijo preberejo v medijih ali jo slišijo »na hodniku«, je zaupanje načeto, s tem pa tudi kredibilnost vodstva.

Interna komunikacija mora zato vedno imeti prednost. Ko vodstvo stopi pred svoje sodelavke in sodelavce in jim kot prvim sporoči neprijetne novice, obenem daje signal, da jih razume kot ključne deležnike, ne kot zadnjo postajo.

2. Pojasnite, ne zgolj informirajte.

Samo sporočiti ni dovolj. Ljudje ne potrebujejo le informacije, da se bo nekaj zgodilo ali spremenilo, temveč razumevanje. O čem se je odločalo? Katere možnosti so bile na voljo? Po kakšnih kriterijih je bila sprejeta končna izbira?

Tudi kadar vseh podrobnosti (še) ni mogoče razkriti, lahko pojasnite logiko razmišljanja. Ko zaposleni razumejo okvir in argumente, odločitev lažje umestijo, tudi če se z njo ne strinjajo.

3. Priznajte, da še ne veste vsega.

Transparentnost pomeni, da poveste tudi, če še nimate vseh odgovorov. Iskrenost je namreč bolj kredibilna kot navidezna gotovost, ki se kasneje spremeni.

»Podrobnosti glede organizacije dela še usklajujemo. Končne smernice bomo predstavili do konca meseca.« Poskrbite za to, da so zaposlenim jasni datumi, morda se celo zavežite k naslednjemu srečanju, kjer boste lahko razkrili nove podrobnosti.

4. Dovolite odziv in vprašanja

Komunikacija nepri ljubljene odločitve ni enkratna objava na intranetu, temveč proces. Če zaposlenim ne boste ponudili organiziranega prostora za vprašanja, se bo razprava

preselila na hodnike in v zasebne klepete. Tam jo bo mnogo težje zaznati in se, ne nazadnje, odzvati. Največji zaveznik teorij zarote je premalo informacij in negotovost. Kadrovske strokovnjaki znotraj organizacije imajo tukaj ključno vlogo – a ne kot branik vodstva in odločitev. Delovati morajo kot moderator dialoga in varuh psihološke varnosti. To vključuje tudi pripravo vodij, da pred svojo ekipo nastopijo usklajeno in z jasnimi odgovori.

Povabite zaposlene, da postavljajo vprašanja (prek spleta, na dogodku ...), tudi taka, ki so kritična. Poskrbite, da bodo odgovori hitro pridobljeni in tudi skomunicirani, bodisi ena na ena bodisi kot objava na internih kanalih.

5. Bodite konkretni!

Strah se hrani z nejasnostjo in konkretizacija je tu edino orožje. Jasno povejte, kaj odločitev, sprememba, situacija pomeni za posameznika. Abstraktne razlage o strategiji zaposlenim ne pomagajo, če ne vedo, kaj to dejansko pomeni zanje, za vsakega izmed njih. Kaj se spreminja? Kaj ostaja enako? Kakšni so naslednji koraki?

Če je mogoče, opišite zelo konkreten scenarij: kako bo sprememba videti že prihodnji teden ali mesec. Časovna opredelitev daje občutek strukture in zmanjšuje občutek kaosa.

Tega ne izjavljajte

Nekateri stavki sicer delujejo odločno, a dolgoročno rušijo zaupanje, zato se jim ob komunikaciji nepriljubljenih odločitev skušajmo ogniti.

- »Takšna je odločitev uprave.«
Ta stavek zapre prostor za dialog ter ustvarja distanco med vodstvom in zaposlenimi. Sporoča: razprave ni.
- »Takšne so pač razmere.«
Splošna razlaga brez konkretnih dejstev deluje kot izmikavanje odgovornosti. Zaposleni pričakujejo jasnost, ne retorike.
- »To ne bo imelo večjega vpliva.«
Če bodo zaposleni čutili ali že čutiljo posledice, a vodstvo minimizira situacijo, se zaupanje hitro poruši. Raje priznajte, da bo sprememba zahtevna.
- »Vsi moramo malo potrpeti.«
Takšna izjava banalizira individualne okoliščine. Ljudje nimajo enakih izhodišč in obremenitev.
- »O tem ne moremo razpravljati.«
Obstajajo informacije, ki jih seveda ni mogoče razkriti, vendar popolna zapora komunikacije spodbuja govorice. Bolj ustrezno je pojasniti meje: kaj lahko in česa ne morete povedati.

Skrb za usklajen glas organizacije

Če v podjetju obstaja komunikacijska funkcija, je sodelovanje kadrovske strokovnjakov in komunikatorjev nujno – zaradi usklajenega tona, jasne strukture sporočil, razumljivosti jezika in premišljene izbire kanalov.

V organizacijah, kjer formalne komunikacijske funkcije ni, ta odgovornost še izraziteje pade na kadrovske strokovnjake. Takrat so oni tisti, ki morajo razmišljati širše od same informacije: kako jo umestiti v kontekst, kako jo pojasniti na razumljiv način, kako pripraviti vodje na pogovor z ekipami, katera vprašanja lahko pričakujejo in kje bodo zaposleni dobili dodatna pojasnila.

Neprijubljenih odločitev ni mogoče zgolj »poslati« med ljudi. Potreben je proces, ki vključuje pripravo, razlago in nadaljnji dialog. Prav doslednost med tem, kar organizacija pove, in tem, kako ravna v naslednjih korakih, odloča o tem, ali bo sprememba sprožila odpor ali utrdila občutek odgovornosti in zrelosti. Tovrstne situacije so namreč izjemen preizkus kulture.

Članek je prvotno izšel v reviji HR&M maj/2026.

Tian Čehić
PLESALEC

merkur
ZAVAROVALNICA

Moja varnost
je moja brezskrbnost.

NEZGODNA
ZAVAROVANJA

Zavarujemo
čudež življenja.

Zelena prihodnost v senci negotovosti

Avtorica: Olga Brezovar, samostojna komunikacijska strateginja, direktorica podjetja Stratolikom

Klimatske spremembe niso politična opcija, ampak znanstvena realnost. Zato zeleni molk ni rešitev, zeleni hrup pa še manj. Pot do trajnosti zahteva kompromise, inovacije in umirjeno komunikacijo z dokazljivimi informacijami, saj so ljudje od pavšalnih obljub in neresničnih sloganov že utrujeni.

Komunikacijska priložnost zelene agende

Leta 1972 je 113 držav v Stockholmu prvič izreklo opozorilne besede »varstvo okolja je skupna odgovornost

človeštva«. Nič drugega kot le deklaracija dobrega namena je s komunikacijskega vidika odprla neusahljiv vir inspiracije. Podjetja so zgrabila priložnost ter z majhnimi spremembami in odločnim trajnostnim piarjem začela graditi svojo reputacijo.

Med prelomnice v komuniciranju o trajnosti štejemo tudi leto 2006, ko je bil objavljen standard GRI G3 – prvi strukturirani in globalni okvir za poročanje o okoljskih, družbenih in upravljaljskih ESG smernicah. Čeprav prostovoljen, je dal PR-oddelkom legitimnost za izvajanje zelene propagande. Ogljični odtis je postal komunikacijska in s tem tudi konkurenčna valuta, »eko prijazno« pa najpogostejša krilatica podjetij. Začelo se je zlato desetletje korporativnega zelenega poročanja – hkrati pa tudi zelenega zavajanja (*greenwashing*).

Ker besedam niso sledila dejstva, so se na drugi strani leta 2010 pojavile organizacije, ki so začele preverjati verodostojnost teh visokotelečnih izjav. V eni izmed evropskih raziskav iz leta 2020 ugotavljajo, da je bilo 53 odstotkov okoljskih trditev nejasnih, zavajajočih ali neutemeljenih, 40 odstotkov pa jih sploh ni bilo podprtih z dokazi. V naftni in transportni industriji so številke še večje – zaznanih je bilo kar 67 odstotkov neresničnih ali pomanjkljivih sporočil o zelenih praksah in učinkih.

V aferah o zelenem zavajanju so se znašla največja podjetja evropske industrije, kot so Ryanair, KLM, H&M, DWS in celo

Ikea. Za največji in najodmevnejši evropski »zeleni škandal« pa je poskrbel Volkswagen, ko je ponaredil podatke za več kot 11 milijonov dizelskih vozil, ki so jih tržili pod oznako *clean diesel*. To je v celoti spremenilo evropsko okoljsko zakonodajo za avtomobilski sektor.

Zeleni dogovor – pot do odgovorne komunikacije

Evropski zeleni dogovor (*Green Deal*) iz leta 2019 je pomenil ključen preobrat v odgovornejši zeleni komunikaciji. Viziji podnebno nevtralne Evrope do 2050 so sledili predpisi – CSRD (2022), ki je razširil obvezno poročanje na 50.000 podjetij, CSDDD (2023) z odgovornostjo za celotno vrednostno verigo in direktiva 2024/825, ki je prepovedala zelene trditve brez dokazil.

Zelenemu zavajanju smo stopili na rep. A ga je po letu 2023 zamenjal drug komunikacijski trend – zeleni molk (*greenhushing*) o trajnostnih dosežkih iz strahu pred obtožbami o zelenem zavajanju. Raziskava NetFederation je pokazala, da med 50 največjimi nemškimi podjetji zelenega zavajanja ni več. Tudi poročanje francoskih in švedskih podjetij potrjuje trend zelenega molka, predvsem zaradi strožje regulacije in pomanjkanja podatkov za utemeljitev okoljskih trditev.

Nas mora to skrbeti? Zagotovo da, saj je trajnostnim praksam prav korporativna komunikacija vdahnila življenje. Če komunikatorji utihnejo, kdo bo agitator in gonilo trajnostnega razvoja?

Trajnost pod pritiskom realnosti

Evropa se nedvomno lahko pohvali z dosežkom, da je najbolj zelena celina. Žal ta zelena pot ni tlakovana s cvetjem,

ampak z dodatnimi birokratskimi in tehnološkimi zahtevami, kar močno vpliva na poslovno uspešnost in konkurenčnost velikanov evropske industrije. Gospodarska in energetska kriza ter vojne v Ukrajini in na Bližnjem vzhodu zagotovo ne gredo v prid zeleni agendi. Podjetja se zaradi okoljskih predpisov spopadajo z visokimi stroški proizvodnje, gospodinjstva pa z visokimi cenami vsakdanjih potrebščin.

Zeleni skeptiki upravičeno postajajo vse glasnejši. Ni pretenciozno trditi, da je prav trajnostna strogost dodatno potisnila Evropo v desno. Ne samo, da smo se od zelene utopije in komunikacije utrudili – ta je postala breme. Proti zelenim pobudam so se prvi uprli kmetje od Španije do Nizozemske in po vsej Evropi z opozorilom, da tako hitri spremembi ne morejo dohajati.

Že maja 2023 sta francoski predsednik E. Macron in belgijski premier A. De Croo pozvala k začasnemu premoru pri novih zelenih ukrepih na ravni Evropske unije. Po evropskih volitvah leta 2024 smo zaznali očiten politični in javni obrat stran od trajnosti, t. i. zeleni odboj (*greenlash*). Evropski parlament odgovarja konkretno – februarja lani je sprejel t. i. omnibus zakon, ki razveljavlja vrsto zahtev za mala in srednja podjetja, ohranja pa najpomembnejše zahteve poročanja za velike gospodarske subjekte.

Je zelenih zgodb res konec?

A četudi bi želeli upočasniti zeleni razvoj, nas naš planet vsako leto znova opozarja, da je skrajni čas, da mu posvetimo pozornost ter začnemo skrbeti za njegovo in s tem tudi našo prihodnost. Tega se Evropejci sicer zavedamo. Po raziskavah Eurobarometra zeleni odboj ne izhaja iz zanikanja podnebnih sprememb, temveč iz strahu pred ceno tranzicije.

Kar 70 odstotkov trajnostno naravnanih podjetij po svetu ne objavlja javno svojih podnebnih ciljev zaradi strahu pred javnim nadzorom, jih pa ne opušča. Deloittova študija med več kot 2.100 direktorji potrjuje, da jih je od leta 2023 kar 85 odstotkov povečalo porabo za trajnost, KPMG pa ugotavlja, da je 69 odstotkov direktorjev v zadnjih 12 mesecih ohranilo svoje trajnostne strategije kljub spremembi podnebnega diskurza.

Petdeset let po Stockholmu smo torej pred novim komunikacijskim izzivom: kako ohraniti zeleno usmeritev, ko so je že vsi naveličani.

Odgovorno ravnanje komunikatorjev

Vlaganje v (trajnostne) proizvodne, tehnološke in energetske procese ter infrastrukturo je drago. Ljudje so za podjetje

enako pomembni kot surovine. Prav tako za državo. E, S in G so tri plati istih prizadevanj za bolj pravično družbo. Kaj, če v trajnostni retoriki, vsaj trenutno, umaknemo fokus z okolja (E – *environment*) ter se preusmerimo na družbeni (S – *social*) in upravljavski (G – *governance*) vidik trajnosti? Komunicirajmo o ljudeh. O bolj zdravem življenju, dostojnem delu vseh zaposlenih, tudi tistih v dobavni verigi, etičnem poslovanju, o vključenosti, enakopravnosti in družbeni odgovornosti.

Komunikatorji danes ne tekmujejo z zelenim zavajanjem, temveč z zaskrbljenostjo. Zeleni odboj izhaja iz strahu pred negotovo prihodnostjo. Kar potrebujemo, je skrben jezik, resnične in preverljive informacije, previdne in iskrene trditve.

Moramo se naučiti vzdržanosti in natančnosti. Spremembe lahko podpremo z dokazljivimi rezultati, s podatki in konkretnimi dejstvi o tem, kar smo danes naredili drugače – brez praznih obljub. Skromna trajnost bo veliko več vredna kot glasna hvalnica lastnih nepreverljivih dosežkov.

DZUNGLA

www.dzungla-plants.com
svetovanje@dzungla-plants.com



OZELENITVE PISARN IN POSLOVNIH PROSTOROV

- Svetovanje osebno na lokaciji.
- Dobava rastlin in korit.
- Vzdrževanje in presajanje.

Komunikacija pod pritiskom algoritmov

Avtor: dr. Slavko Žitnik, Univerza v Ljubljani, Fakulteta za računalništvo in informatiko

Še pred nekaj leti je bilo ustvarjanje besedil izrazito človeška naloga. Ustvarjalci in komunikatorji se zato pred razmahom razvoja umetne inteligence (UI) niso počutili ogrožene s tehnologijo. Zgodilo pa se je ravno nasprotno od pričakovanj in danes lahko skoraj vsak ustvarja smiselna in koherentna besedila. Pa je res tako?

Generativni sistemi so v zelo kratkem času postali del naših orodij, in to ne samo pri komuniciranju. Res je, da z UI lahko hitreje in enostavneje pripravimo besedila, vendar so ta še vedno namenjena bralcem. Službe za komuniciranje morajo ves čas aktivno spremljati dogajanje v organizaciji in zunaj nje.

Ključna vprašanja, ki se ob tem zastavljajo, so: (a) ali UI res izboljšuje komunikacijo z javnostmi, (b) koliko več ali manj dodatnega dela to povzroča komunikatorjem in (c) ali je njihovo delo zaradi teh sistemov lažje ali težje.

Umetna inteligenca: med potencialom in realnostjo

UI se ni pojavila v letu 2022, tedaj je le zelo nenadno postala širše uporabna zaradi brezplačnih storitev (predvsem) generiranja besedil. Mednarodne organizacije poudarjajo, da ima UI velik potencial za izboljšanje javnih storitev. OECD v svojem poročilu o uporabi UI ugotavlja, da lahko tehnologija pomembno izboljša učinkovitost upravljanja, omogoči boljše odločanje in izboljša dostopnost storitev za državljane. Tudi Evropska komisija vidi UI kot ključno orodje za modernizacijo javnega sektorja.

Raziskovalci, ki se ukvarjamo z razvojem novih tehnologij na področju UI, smo še pred nekaj leti morali motivirati posameznike za uporabo metod UI. Zdaj je naša vloga ravno nasprotna. Ob modelih UI podobnih uspešnosti moramo uporabnike svariti, da naj bodo pozorni na pravilnost rezultatov, jim ne zaupajo brez preverjanj in da naj upoštevajo etične in moralne vidike.

Potenciali UI se lahko uresničijo le, če tehnologijo spremljajo ustrezne kompetence posameznikov, digitalna infrastruktura in jasno določena odgovornost. Ne samo v javnem sektorju, ampak tudi širše uporaba generativnih pristopov pri delu poteka predvsem v obliki pilotnih projektov in posamičnih pobud. Z vso gotovostjo lahko trdimo, da je treba zaposlene in državljane opremiti z znanji, jim ponuditi izobraževanja, preden lahko uporabljajo takšna orodja.

Zmote o uporabi UI v praksi

Razprave o UI pogosto spremljajo tudi številni miti ali zmote.

Zaposleni, ki uporabljajo UI, so razbremenjeni

The Wall Street Journal poroča, da nadrejeni vidijo korist uporabe UI v ogromnem povečanju učinkovitosti, pri čemer jih več kot 40 odstotkov meni, da bodo lahko zaposleni prihranili vsaj osem ur na teden. Pri zaposlenih je občutek drugačen, saj jih približno 70 odstotkov meni, da lahko na teden prihranijo nič ali do največ dve uri. Zagotovo se bodo v prihodnosti zgodile spremembe in bo lahko tehnologija opravila še večji obseg dela. Tehnologija pa tega ne bo počela sama, ampak jo bo treba voditi. Menim, da morajo podjetja, javni sektor in celotna družba investirati v znanje, da bomo lahko te tehnologije učinkovito uporabljali.

UI bo nadomestila komunikatorje

V resnici UI opravlja predvsem rutinske naloge, kot so povzemanje dokumentov, priprava osnutkov besedil, iskanje ali razvrščanje informacij. Naloge, ki zahtevajo presojo, razumevanje širšega konteksta in ciljne publike ter prevzemanje odgovornosti, pa ostajajo izrazito človeške.

Nasprotno od tega pa je živahno na področju agentnih družbenih omrežjih, kjer se lahko med seboj »pogovarjajo« le avtomatski agenti, preostali pa lahko spremljamo debate. V tem primeru gre za jezikovne modele, ki »jih spodbudimo« h komunikaciji. Vsak izmed nas lahko ustvari svojega agenta in ga vključi v omrežje. Čeprav se na prvi pogled vse zdi zelo nezanimivo, velika tehnološka podjetja že »trgujejo« s takšnimi omrežji. Sklepamo lahko, da bo naslednja transformacija informacijskih sistemov vključevala agentne sisteme, ki bodo olajšali prilagodljivost sistemov skozi čas.

Bralci se čedalje bolj zavedamo enostavnosti generiranja besedil, zato do komunikatorjev postajamo čedalje bolj zahtevni. Zaradi tega imajo komunikatorji še težjo nalogo pri ohranjanju pozornosti bralcev in dostavljanju ključnih informacij v jedrnatih, a še vedno razumljivi in berljivi obliki.

Algoritmi UI so objektivni

Čeprav se širše zelo poudarjajo halucinacije, nevarnosti uporabe UI in podobno, še vedno mnogo uporabnikov slepo verjame rezultatom UI. Ne samo, da nam lahko statistični model vrne napačne podatke, tudi podatki, ki so bili uporabljeni za učenje, vsebujejo napake ali pristranosti. Slednje še posebej drži, saj je večina modelov naučenih na besedilih širšega spleta. Že pri virih, ki jih štejemo za zelo objektivne in nepristranske, kot je na primer Wikipedija, obstaja mnogo pristranosti. Eden od razlogov je denimo tudi to, da so le 9–15 odstotkov besedil na Wikipediji prispevale ženske. Zaradi tega se po svetu vzpostavljajo oddelki znotraj organizacij, ki se ukvarjajo z odgovorno uporabo UI.

UI lahko učinkovito reši problem dezinformacij

Pri tem ima generativna tehnologija dvojno vlogo. Po eni strani omogoča analizo velikih količin informacij in hitreje zaznavanje manipulacij. Po drugi strani pa generativni sistemi omogočajo tudi hitreje ustvarjanje zavajajočih vsebin, po katerih ta tehnologija išče. V Evropi nastajajo raziskovalni projekti, ki razvijajo orodja za preverjanje informacij s pomočjo UI. Eden izmed njih je denimo projekt vera.ai, v okviru katerega so razvili algoritme za zaznavanje manipuliranih vsebin, globokih videoponaredkov in koordiniranih dezinformacijskih kampanj, s katerimi so podprli delo novinarjev in preverjevalcev dejstev.

Prihodnost nas izziva, zato bodimo pozorni

UI ima zelo konkretne prednosti, kot so večja dostopnost informacij, izboljšana učinkovitost dela za strokovnjake, ki znajo orodja ustrezno uporabljati, lažje prilagajanje in

priprava vsebin, pri čemer je človeški faktor še vedno ključen. Pri pravilni uporabi tehnologij se bo pravi potencial UI pri javnem komuniciranju pokazal predvsem v dostopnosti, učinkovitosti in prilagodljivosti.

Paradoks sodobnega komuniciranja je, da več komunikacije ne pomeni nujno tudi več razumevanja. Čeprav lahko izjemno hitro ustvarimo množico besedil, jih ciljna publika zaradi nasičenosti ne bo mogla prebrati. UI zato ne zmanjšuje pomena komunikatorjev (in strokovnjakov na drugih področjih) – pravzaprav ga povečuje.

V časih, ko penetracija novih tehnologij prehitava regulacijo in izobraževanje celotne populacije, je trenutna odgovornost predvsem na sleherniku, ki uporablja UI, da se seznanji z možnostmi, pastmi in posledicami njene uporabe. Kaže, da kot družba postajamo zelo popustljivi do napak, ki jih ustvari UI, vendar smo čedalje manj popustljivi do napak, ki jih zagrešijo posamezniki zaradi uporabe avtomatskih orodij. Vsi želimo biti hitri in učinkoviti, vendar bodo v prihodnosti najuspešnejši tisti, ki bodo poleg uporabe UI ponudili še nekaj več!

www.nalgessin.si

Nalgessin^S

Upri se bolečini.

Nalgessin S vsebuje natrijev naproksenat.

Učinkuje v **15 minutah.** (1)
Deluje do **12 ur.**

1. Sevelius H et al. Bioavailability of Naproxen Sodium and Its Relationship to Clinical Analgesic Effects. Br J Clin Pharmacol 1980; 10: 259–63.

KRKA



5 let mentorstva – 5 let grajenja stroke

Avtorica: Nina Oštrbenk, vodja PR-tima pri Hoferju in voditeljica mentorskega programa PRSS

Mentorstvo je lahko v času, ko smo komunikatorji pod nenehnim pritiskom, kot kompas, ki nam zagotavlja orientacijo v kompleksnem komunikacijskem okolju ter daje varen prostor za razmislek in refleksijo, za rast in razvoj. Pet let mentorskega programa Slovenskega društva za odnose z javnostmi (PRSS) tako ni le jubilej, temveč tudi opomnik, da se razvoj stroke odnosov z javnostmi ne zgodi spontano, temveč z zavestnim vlaganjem v ljudi, komunikatorje.

Pet let mentorskega programa PReskok poudarja tudi vlogo, ki jo imajo tako društvo kot njegovi člani – vlogo strokovne skupnosti. V prvi vrsti gre za pripravljenost mentorjev in mentorirancev,

da se povezujejo in sodelujejo, se učijo drug od drugega in tako krepijo svojo strokovnost, s tem pa tudi celotno stroko. »Nedavno so me vprašali, ali lahko posamezniki res naredimo spremembe v svetu in stroki. Moj odgovor – da, a veliki premiki se zgodijo, ko se aktivira skupnost,« pravi predsednica PRSS in izkušena mentorica **Tina Cipot**, sicer partnerka v komunikacijski skupini o28.

»Mentorstvo je partnerstvo učenja«

»Mentorstvo je prostor, kjer lahko komunikatorji gradimo mostove – med seboj in z javnostmi.« To misel je pred začetkom pete izvedbe mentorskega programa PRSS zapisala ena od mentoric – **Jana Lutovac Lah**, sodna izvedenka za odnose z javnostmi. Poudarila je, da je mentorstvo partnerstvo učenja – ko se mentoriranec uči

od mentorja in obratno: »V odnosih z javnostmi se pogosto govori o 'izkušeniosti', prehojenih kilometrih in o tem, kaj mentor lahko da mlajši generaciji. A resnično mentorstvo je sodelovanje, kjer se izkušnje in svež pogled srečata na enaki ravni.«

Prepričana je, da je posebna vrednost mentorskega programa prav povezovanje generacij. Mlajši strokovnjaki prinašajo digitalno suverenost, razumevanje novih platform in trendov, izkušenejši pa prispevajo vpogled v širši kontekst, razumevanje kompleksnih odnosov deležnikov ter znanje o etiki, kriznem komuniciranju in strateškem načrtovanju.

Pet generacij in skoraj 70 udeležencev

Mentorski program PRSS je v petih letih povezal skoraj 70 komunikatorjev in jim ponudil možnost tako individualnega kot skupinskega mentorstva. Z leti je gradil kontinuiteto in relevantnost, po petih zaporednih generacijah pa je mogoče trditi, da je PRSS s tem programom odgovoril na potrebo članov – na potrebo po usmerjanju, dialogu in prostoru, kjer

je mogoče odpreti vprašanja, ki jih v hitrem vsakodnevnem delovnem tempu pogosto potisnemo na stran. Program je tako prerasel začetne okvire in postal prepoznaven del delovanja društva. Udeleženci ne vstopajo vanj zgolj zaradi novih znanj, temveč tudi zaradi možnosti, da preverijo lastne dileme, izzive in ambicije.

»Kljub izkušnosti in strokovnosti vsi potrebujemo kolegialno izmenjavo mnenj in znanj, kajti le tako lahko napredujemo. V tem programu sem kot mentoriranka prvič sodelovala lani, v skupini za krizno komuniciranje. Mentorica Tina Cipot je maestralno ustvarila prostor zaupanja in je z nami na konkretnih primerih iz prakse nesebično delila svoje široko znanje, izkušnje ter 'male skrivnosti velikih mojstrov',« je lansko izkušnjo opisala **Olga Brezovar**, samostojna strokovnjakinja in direktorica podjetja Stratolikom, ter dodala: »Letos z Anjo Vogrič skupaj plujeva skozi komuniciranje v nevladnem sektorju, kar bo tudi prispevalo k moji profesionalni rasti. Dragocenost takšnih programov je v učenju, povezovanju in sodelovanju; resnično menim, da so neprecenljivi za posameznike in kakovost stroke.«

Tudi drugi udeleženci programa pričajo o tem, da pri mentorstvu ne gre le za prenos strokovnih znanj in izkušenj, temveč predvsem za ustvarjanje novih vezi in odnosov.

Učinek, ki presega trajanje mentorskega programa

Nekateri so v svojem mentorju našli zaveznika – ne le v času mentoriranja, ampak tudi po koncu programa. Drugi so si skozi PReskok zgradili mrežo poklicnih kolegov, ki presega okvire posamezne generacije mentorstva. S tem pa mentorski program PRSS ustvarja multiplikativni učinek. Krepi angažiranost članov, spodbuja izmenjavo znanj in mnenj ter utrjuje vlogo društva kot osrednje strokovne platforme.

Pet let mentorskega programa PReskok prinaša tudi jasno sporočilo: razvoj stroke ni naključje, temveč premišljena odločitev. V obdobju, ko se komunikacijsko okolje nenehno spreminja, ko digitalne platforme diktirajo izjemno hiter tempo, ko se pričakovanja deležnikov povečujejo, ko so komunikatorji pod stalnim pritiskom – tako vodstev kot medijev in drugih javnosti –, takšna sistematična oblika podpore ni samoumevna, temveč strateška.

Mentorstvo kot odgovor na številne pritiske

Mentorski program v okolju, v katerem delujejo odnosi z javnostmi, postaja ne le podpora in razvojno orodje, temveč

tudi varovalni mehanizem stroke. Ponuja prostor, kjer je mogoče analizirati situacijo brez pritiska in kjer se gradi sposobnost strateškega razmisleka – tista kompetenca, ki komunikatorja loči od izvajalca nalog. Mentorstvo tudi pomaga razvijati odpornost. Ne le osebno, temveč predvsem profesionalno. Uči, kako ohraniti integriteto tudi takrat, ko so pričakovanja protislovna. Kako vztrajati pri strokovnih standardih, ko bi bilo najlažje popustiti pritisku. In kako ostati miren glas razuma v času, ko je javni prostor vse bolj polariziran.

Mentorstvo kot dolgoročna zaveza

Pet let mentorskega programa dokazuje, da razvoj ni enkratno dejanje, temveč proces. Proces, ki zahteva angažiranost, odgovornost in zaupanje med člani. V času, ko je komunikacijski prostor vse bolj kompleksen in zahteven in ko so komunikatorji pod vse večjim pritiskom, je prav takšna dolgoročna zaveza tista, ki krepi stroko. Mentorski program tako ni le jubilejni projekt, temveč izraz odgovornosti do prihodnjih generacij komunikatorjev. In prav v tem je ena od njegovih največjih vrednosti.

Dober PR se ne zgodi čez noč. Skuha se.

Vaša zgodba. Vaš okus.

Personalizirani čaji za odnose, ki trajajo.

- PERSONALIZIRANO**
Čaj in embalaža z vašim logotipom in sporočilom.
- NARAVNO**
Skrbno izbrane sestavine iz narave.
- ZA ODNOSE**
Premišljeno darilo, ki krepi vezi in zaupanje.

pod PRitiskom?
NARAVNI ČAJ 10 MINUT

Sestavine: kamilica, špenat, seme, malina, luc, meta, poprova, melisa, badiš, škorjavec.

2-4g 10 min 95-100°C

Ljubitelje napovemo do 06/2025
Neto teža 10 g
Proizvajal: Flora d.o.o., Trg 1, Rogatec.

25. Slovenska konferenca za odnose z javnostmi

Naj vaša zgodba dobi svoj okus.

Ustvarite svoj čaj:
www.flora-trgovina.si
info@flora-zelisca.si
03-819-22-33

Flora
zelisca Rogatec



Pod pritiskom: zakaj je kakovostno komuniciranje znanosti nuja – in ne izbira

Avtorica: Nina Narat Meden, Univerza v Ljubljani

Mednarodne raziskave kažejo, da se zaupanje v znanost v številnih državah opazno zmanjšuje. V ZDA je denimo delež prebivalcev, ki verjamejo, da znanstveniki delujejo v interesu javnosti, v zadnjih petih letih upadel s 87 na 76 odstotkov (Pew Research Center). V tem času se je svet seveda spopadel z epidemijo, ki je močno zaznamovala odnos javnosti do strokovnih informacij. Ista raziskava, ki je zajela skoraj 10.000 prebivalcev in prebivalcev ZDA, je razkrila, da le 45 odstotkov vprašanih meni, da znanstveniki dobro komunicirajo, skoraj polovica pa jih zaznava kot vzvišene.

V slovenskem prostoru neposredno primerljive raziskave sicer nimamo, je pa ugled znanstvenika tradicionalno visok. Po raziskavi Ogljedalo Slovenije (Valicon, jesen 2025) poklic znanstvenika zaseda šesto mesto med najbolj zaupanja vrednimi poklici, takoj za gasilci, reševalci, medicinskimi sestrami, poštarji in zdravniki. A ta uvrstitev ni samoumevna. V času vse večje družbene polarizacije, ki jo pogosto pogloblja politično okolje, se lahko tudi ugled znanstvene skupnosti hitro znajde na preizkušnji.

Družba mora znanost razumeti, ji zaupati in jo podpirati

Znanstvenice in znanstveniki odkrivajo dejstva, premikajo meje mogočega, razvijajo rešitve za prihodnje izzive in ustvarjajo temelje za napredek družbe. A pri tem ne smemo

pozabiti, da znanost nikoli ne deluje v vakuumu; vedno je vpeta v družbeni prostor, ki jo mora razumeti, ji zaupati in jo podpirati. Zaupanje v znanost je kot občutljivo tkivo, ki povezuje raziskovalne institucije in javnost. Ko se to pretrga, so posledice resne – kar smo jasno videli v času pandemije koronavirusa, ko so se dvomi, napačne interpretacije in protislovna sporočila širili skorajda hitreje kot virus sam.

Sporočila raziskovalne skupnosti so bila takrat pod izjemnim pritiskom: zahtev po hitrem odzivanju, političnih interpretacij, negotovosti in pričakovanj javnosti po enostavnih odgovorih na kompleksne pojave. V takšnih okoliščinah se je pokazalo, da je kakovostno, usklajeno in premišljeno komuniciranje znanosti nujno – ne zgolj za varovanje strokovne integritete, temveč za ohranjanje družbenega zaupanja, brez katerega znanost izgublja svoj vpliv in vlogo.

Podobno lekcijo je prinesla tudi nedavna epizoda s cianobakterijami v Bohinjskem jezeru in nenadnimi pogini psov. Nacionalni inštitut za biologijo je takrat jasno razložil, kako zahteven je proces ugotavljanja vzrokov v takih primerih: vključuje preiskave, izključevanja in preverjanja, ki zahtevajo čas. A javnost in mediji pogosto pričakujejo takojšnje odgovore. Ko ti niso mogoči, nastane prostor za ugibanja, pritiske in včasih tudi neutemeljene očitke. Prav zato je ključno, da vzpostavimo odprto, jasno in empatično komunikacijo ter ljudem prijazno, a odločno pojasnimo, zakaj znanost potrebuje čas in zakaj je preuranjeno posredovanje informacij lahko celo škodljivo.

Komunikatorji znanstvenikom – partnerji, ne posredniki

Med znanstveniki najdemo izjemne komunikatorje, ki znajo zapletene ideje predstaviti jasno in hkrati strokovno neoporečno. Mnogi pa so pri prenašanju svojega znanja v poljudnejši jezik manj spretni ali pa za to preprosto ne najdejo dovolj časa. Številni znanstveniki se ne zavedajo, da raba izrazito strokovnega jezika ne krepí njihove verodostojnosti, temveč predvsem otežuje razumevanje njihovega dela. Tak način komuniciranja ustvarja vtis nedostopnosti in vzbuja občutek, da je znanje namenjeno le izbrancem. Zato je pomembno razlikovati med poenostavitvijo in razvrednotenjem: poljudna razlaga ne pomeni manj kakovostne razlage, temveč omogoča, da je znanstveno sporočilo jasno in razumljivo tistim, ki jih želi doseči.

Pri tem ne smemo spregledati moči zgodb. Emma Frances Bloomfield v knjigi *Science v. Story* opozarja, da ljudje svet spontano razumemo prek narativov: prek zaporedja dogodkov, konfliktov, pomenov, izkušenj in čustev, ki dogodkom dajejo smisel. Znanstvena dejstva sama po sebi pogosto ne zadostujejo, da bi dosegla občinstvo; šele ko so vpeta v pripoved, dobijo kontekst, povezavo in pomen. Bloomfield poudarja, da cilj ni opustiti natančnosti, temveč znanstvene informacije organizirati tako, da jih ljudje lahko sprejmejo. Če znanost ne najde jezika, ki ga javnost razume, bo ta prostor zapolnil nekdo drug – pogosto z enostavnejšimi, vendar napačnimi razlagami. Prav zato pripovedne strukture niso okrask, temveč most med stroko in javnostjo.

In tukaj nastopimo komunikatorji. Naša naloga ni zgolj posredovanje informacij, temveč razumevanje znanstvenega jezika in njegovo prevajanje v obliko, ki je razumljiva in dostopna javnosti. Pri tem nismo kurirji, temveč partnerji. Učinkovito komuniciranje znanosti zahteva sodelovanje, medsebojno zaupanje in zavedanje, da različni strokovni jeziki služijo skupnemu cilju.

Trikotnik zaupanja: znanstveniki – komunikatorji – novinarji

Jedro dobre komunikacije znanosti je zaupanje – tako znotraj institucij kot tudi med komunikatorji in novinarji. Mediji so ključni partner pri prenosu znanstvenih vsebin v javni prostor. Ko z njimi vzpostavimo odnos razumevanja in spoštovanja, lahko skupaj ustvarimo zgodbe, ki krepijo zaupanje v znanost. A medijski prostor ni vedno naklonjen znanstveni argumentaciji; v bitki za branost, klike in oglede prostor pogosto dobijo skeptiki in teoretiki zarote brez strokovnih argumentov. Še bolj težavno je, ko take objave prihajajo s položajem moči – spomnimo se le na ameriškega predsednika Donalda Trumpa, ki je med pandemijo delil nevarne nasvete o uživanju belila.

Prav zaradi takšnih izzivov je močna in povezana komunikacijska skupnost nujna. Delovna skupina komunikatorjev znanstvenoraziskovalnih in visokošolskih institucij, ki deluje v okviru sekcije komunikatorjev javnega sektorja PRSS, je nastala iz potrebe po povezovanju in izmenjavi izkušenj. Na naših srečanjih izmenjujemo dobre in slabe prakse ter razmisleke o sodobnih izzivih komuniciranja, s katerimi se soočamo ob vse več časovnih, organizacijskih in družbenih pritiskih.

Kot skupnost komunikatorjev se zavedamo, da je komuniciranje znanosti skupinski šport. Znanstveniki prinašajo vsebino, novinarji kanal, komunikatorji pa ustvarjamo most med tema svetovoma. Le s sodelovanjem lahko zagotovimo, da znanost ostaja dostopna, razumljena in predvsem – verodostojna.

Če želimo kot družba ohraniti zaupanje v znanost, se moramo na skeptičnost, hrup in dezinformacije odzivati premišljeno, odgovorno in strokovno. Komunikatorji visokošolskih in raziskovalnih institucij smo pri tem nepogrešljivi – ne zato, ker bi »olepševali« znanost, temveč zato, ker ji pomagamo govoriti z jasnimi, razumljivimi in zaupanja vrednim glasom.





PRSS

SLOVENSKO DRUŠTVO
ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI

Prizma
2024

Različni. Enaki. Vključeni. Kako je interna kampanja Ljubljanskih mlekarne osvojila Prizmo 2024

Avtorica: Teja Stamač, Ljubljanske mlekarne

Nagrado Prizma 2024 so v kategoriji A – programi internega komuniciranja – prejele Ljubljanske mlekarne za projekt *S posluhom drug za drugega: raznolikost, enakost in vključenost v Ljubljanskih mlekarnah*.

V Ljubljanskih mlekarnah se raznolikost ne začne pri plakatih, predstavitvi politike ali internih pravilnikih, temveč pri preprostih vprašanjih: Se slišimo? Se razumemo? Si dajemo priložnosti? Prav ta vprašanja so bila rdeča nit kampanje raznolikosti, enakosti in vključenosti (REV), ki je leta 2024 postala ena najodmevnejših internih kampanj podjetij in prejela nagrado za komunikacijsko odličnost v kategoriji interno komuniciranje.

Ko je skupina Lactalis, del katere so Ljubljanske mlekarne že od leta 2013, uvedla politiko REV, smo se odločili, da bomo šli korak dlje. Zapleteno tematiko smo želeli približati več kot 600 zaposlenim na treh lokacijah, z različnimi poklici, delovnimi okolji in dostopom do komunikacijskih kanalov. Izziv? Kako

na enostaven, topel in predvsem oprijemljiv način predstaviti pojme, ki pogosto ostanejo nekje v teoriji.

Preprosto, jasno, blizu ljudem

Ekipa, sestavljena iz sodelavcev korporativnega komuniciranja in upravljanja kadrov, je zato najprej poslušala in pregledala rezultate ankete o zavzetosti ter specifične potrebe različnih skupin zaposlenih. Tema je lahko precej abstraktna, zato smo jo spremenili v devet konkretnih in vsakdanjih vedenj. Kjer so klasični kanali dosegali premalo ljudi, smo dodali nova, zabavna in vidna orodja.

Tako so se po hodnikih in prostorih za počitek kmalu pojavile talne nalepke, ki so na duhovit način prebujale radovednost. V naši interni restavraciji Štalca so med malico papirnati prtički opominjali na ključna vprašanja o spoštljivi komunikaciji. Po podjetju pa so se začeli pojavljati plakati, ki so povezovali tri področja: raznolikost, enakost in vključenost.

Poseben odziv so doživeli animirani videi, ustvarjeni prav za kampanjo, v katerih sta bila v glavni vlogi vsem dobro poznana ambasadorja Lučka in Jošt, sicer ikonični blagovni znamki Ljubljanskih mlekarn. Kratke, lahkotne in zabavne zgodbe so postopoma predstavljale tri sklope zaželenih vedenj in postale najbolj prepoznaven element kampanje. Po anketi med zaposlenimi jih je opazilo kar 67 % vprašanih, največ med vsemi orodji v kampanji.

Ko komunikacija pride do vseh zaposlenih

Ker velik del zaposlenih ne uporablja službene e-pošte, je kampanja temeljila tudi na osebnem prenosu informacij. Vodje so vsebinske poudarke posredovali na sestankih svojih timov. Ekipe upravljanja kadrov pa je izvedla štiri delavnice v laboratoriju, skladišču in proizvodnji, ki so zajele kar 325 ljudi, kar je več kot polovica zaposlenih.

Zastavili smo si cilj, da politiko in zaželeno vedenja uspešno predstavimo vsem zaposlenim, kar smo tudi dosegli, saj so vsi prejeli zloženko S posluhom drug za drugega, mesečni

informativni list z vsebino REV. Še več, vsaj tri komunikacijska orodja, uporabljena za predstavitev kampanje, je opazilo več kot 50 % zaposlenih.

Učinki, ki presegajo podjetje

Kampanja ni spremenila samo ozračja v podjetju, temveč je izboljšala tudi ključni poslovni cilj: komunikacijo med oddelki nam je uspelo glede na interno anketo izboljšati za 6 % (dvig z 39 % v letu 2023 na 45 % v letu 2025).

Poleg tega je projekt postal primer dobre prakse znotraj skupine Lactalis, največjega mlekarstva na svetu, tako da so naša komunikacijska orodja vključili tudi v globalno interno komunikacijo.

Kampanja, ki je zaživela dlje in širše, kot smo pričakovali, dokazuje, kako pomembno je znati vsebino na pravi način približati ciljnemu občinstvu.

5 poudarkov

- 1. Vsi naši zaposleni (100 %) so prejeli informacije o politiki REV in zaželenih vedenjih.**
- 2. 67 % zaposlenih je animirane videe zaznalo kot najučinkovitejše orodje kampanje.**
- 3. 325 ljudi oziroma 53,2 % vseh zaposlenih se je udeležilo delavnic o raznolikosti, enakosti in vključenosti.**
- 4. 6 % več zaposlenih je komunikacijo med oddelki ocenilo kot boljšo glede na prejšnjo meritvijo (45 % sodelavcev je komunikacijo med oddelki ocenilo z oceno 4 ali 5).**
- 5. 19 različnih komunikacijskih orodij v treh mesecih kampanje, kar je zagotovilo širok doseg in prepoznavnost sporočil.**





PRSS

SLOVENSKO DRUŠTVO
ZA ODNOSE Z JAVNOSTMIPrizma
2024

Next Gen AI: kampanja, ki je umetno inteligenco približala ljudem

Avtorica: Sara Ravšelj, Harvey Norman

Nagrado Prizma 2024 je v kategoriji B – odnosi z javnostmi v majhnih in srednjih podjetjih – prejel Harvey Norman za projekt Next Gen AI.

Tehnologija se spreminja hitreje kot kadarkoli doslej. Za Slovenijo je bilo še posebej prelomno leto 2024. Harvey Norman je kot prvi in edini ponudnik lansiral kategorijo AI PC, prenosnike z umetno inteligenco, in tako omogočil, da se umetna inteligenca iz abstraktnega koncepta spremeni v konkretno izkušnjo.

Za mnoge je bila umetna inteligenca (UI) sinonim za nekaj hladnega, nerazumljivega ali celo nevarnega. Naša naloga je bila preprosta in hkrati zahtevna: umestiti jo v kontekst resničnih življenjskih situacij ter pokazati, da lahko deluje kot prijazen, intuitiven in presenetljivo koristen sopotnik.

Tako je nastal Next Gen AI – strateško zasnovan komunikacijski program, s katerim nismo želeli zgolj

predstaviti novih prenosnikov, temveč smo ciljali na nekaj več: odpreti prostor za pogovor o tehnologiji, razbliniti dvome in ljudem dati orodja, da bodo UI razumeli kot pomoč, ne kot grožnjo. Kampanja se ni osredotočila na tehnične podrobnosti, temveč na moč zgodbe. Na vizualne analogije, ki pomagajo razumeti, in na občutek, da je prihodnost blizu. Ne nekje daleč, temveč tik pred nami – pripravljena, da z enim klikom postane del našega vsakdana.

Tematski stebri kampanje so bile štiri ključne prednosti prenosnikov z UI: varnost podatkov, zmogljivost, izjemno trajanje baterije in osebni UI-asistent.

Vsaka prednost je dobila svojo osebnost, svojo vizualno identiteto in svoje »supermoči«. Videokampanja s konceptom superjunakov je tako UI postavila v igriv,

pozitivno naravnani svet, kjer ima vsak uporabnik možnost postati močnejša različica samega sebe. Ravno zaradi tega je bila kampanja zapomnljiva. Nismo želeli dokazovati – želeli smo navdihovati.

Velik del kampanje je potekal na radiu in družbenih omrežjih. Na Radiu 1 je UI za poslušalce ustvarjala personalizirane pesmi. To je bil zabaven in dostopen format, ki je omogočil, da se ljudje z UI srečajo brez napetosti in predsodkov. V Denis Avdič Showu je Klemen Selakovič razbija mite o UI in pokazal, da je tehnologija lahko tudi etična, odgovorna in koristna. Vzporedno sta Andrej P. Škraba in Selakovič ustvarila serijo izobraževalnih vsebin, ki so dosegle več kot 150.000 uporabnikov ter sprožile val radovednosti in dialoga o tem, kako bo UI vplivala na naše vsakdanje življenje.

Kampanja je svoj vrhunec doživela s Festivalom UI. Dogodek v septembru je povezal tehnološke partnerje, ustvarjalce, medije, vplivneže in širšo javnost. Obiskovalci so lahko testirali orodja UI, spoznali nove načine uporabe prenosnikov ter se udeležili predavanj o prihodnosti dela, produktivnosti in ustvarjalnosti. Festival je bil zasnovan kot prostor, kjer se srečata tehnologija in človek – brez pritiska, prodaje ali zapletenega žargona.

Veliko pozornosti je pritegnil tudi 20-urni filmski maraton, pripravljen v sodelovanju s platformo Voyo, ki je deloval kot neposreden prikaz vzdržljivosti baterije. Voyo je za ta namen sestavil filmski seznam, dolg natanko toliko časa, kolikor zdrži baterija prenosnika z UI.

Kampanja je imela tudi močno družbeno noto. V sodelovanju s spletno učilnico Astra AI je Harvey Norman podelil 75 štipendij mladim iz socialno šibkejših okolij, ki so tako dobili enoleten dostop do orodij UI. Ta poteza je projekt dvignila nad običajno tržno kampanjo – to je postal projekt,

ki spreminja perspektive in ustvarja možnosti tam, kjer jih pogosto primanjkuje.

Next Gen AI je bil torej več kot kampanja lansiranja nove kategorije prenosnikov. Postal je zgodba o tem, kako lahko uspešno združimo tehnologijo, ljudi in navdihujoč komunikacijski pristop. Z energijo, pogumom in inovativnostjo je projekt pokazal, da se lahko o umetni inteligenci govori drugače – odkrito, pozitivno in brez strahu. Harvey Norman je tako vstopil v novo poglavje. Ne le kot prodajalec tehnologije, temveč kot njen pripovedovalec. In ko tehnologijo spremlja dobra zgodba, ji ljudje prisluhnejo.

Za mnoge je bila umetna inteligenca sinonim za nekaj hladnega, nerazumljivega ali celo nevarnega. Naša naloga je bila preprosta in hkrati zahtevna: umestiti jo v kontekst resničnih življenjskih situacij ter pokazati, da lahko deluje kot prijazen, intuitiven in presenetljivo koristen sopotnik.

5 poudarkov

1. **150.000** doseženih uporabnikov z izobraževalnimi vsebinami.
2. **70.000** doseženih uporabnikov prek lastnih kanalov Harvey Normana.
3. **2.241** novih sledilcev v času kampanje na lastnih kanalih Harvey Normana.
4. **75** podeljenih štipendij mladim iz socialno šibkejših okolij za uporabo orodij UI.
5. **~10 %** rast prodaje prenosnikov glede na isto obdobje prejšnjega leta.





**PREBERI
PREMISLI
PREVERI**
#UstavimoDezinformacije



PRSS

SLOVENSKO DRUŠTVO
ZA ODNOSE Z JAVNOSTMI

**Prizma
2024**

Zaupanje v informacije gradimo vsi: »preBERI, preMISLI, PREVERI: Ustavimo dezinformacije«

Avtorica: Urška Štorman, Urad Vlade RS za komuniciranje

Nagrado Prizma 2024 je v kategoriji C – odnosi z javnostmi v javnem sektorju – prejel Urad vlade RS za komuniciranje za projekt Ustavimo dezinformacije – preBERI, preMISLI, PREVERI.

V času, ko informacija potrebuje le nekaj sekund, da doseže tisoče ljudi, je komunikacija postala več kot prenos sporočil – postala je vprašanje zaupanja in odgovornosti. Prav to odgovornost je v središče postavila kampanja Ustavimo dezinformacije – preBERI, preMISLI, PREVERI, ki jo je zasnoval Urad Vlade Republike Slovenije za komuniciranje (UKOM) in jo izvedel v sodelovanju z Ministrstvom za digitalno preobrazbo. Projekt je lani prejel nagrado Prizma, ker je pokazal, kako

lahko strateško in premišljeno komuniciranje prispeva k večji ozaveščenosti in odpornosti družbe.

Odziv na čas, v katerem živimo

Dezinformacije niso nov pojav, a digitalno okolje jim je dalo izjemen pospešek. Družbena omrežja, algoritmi in razvoj umetne inteligence omogočajo hitro širjenje vsebin, ki so lahko zavajajoče ali povsem neresnične. Pogosto so oblikovane tako, da sprožijo močna čustva – strah, jezo, nezaupanje.

Leto 2024 je bilo z vidika informacijske varnosti posebej občutljivo: evropske volitve, zaostrene mednarodne razmere in večja izpostavljenost Slovenije v mednarodnem prostoru so povečale tveganje manipulacij. Kampanja je nastala kot proaktiven komunikacijski odgovor – ne kot odziv na posamezen incident, temveč kot sistemska pobuda za krepitev kritičnega razmišljanja.

Tri besede kot komunikacijska strategija

Osrednje sporočilo kampanje je bilo preprosto: preBERI. preMISLI. PREVERI: Ustavimo dezinformacije. Gre za premišljeno zasnovan komunikacijski lok; najprej poziv k pozornemu branju, nato k razmisleku in na koncu k preverjanju vira. V treh korakih je povzeta celotna filozofija odgovornega ravnanja z informacijami. Z dodatnim zapisom Ustavimo dezinformacije smo okvirili celotno sporočilo. Namesto zapletenih razlag ali strokovnega žargona je kampanja izbrala jasen, razumljiv jezik. Namesto dramatiziranja miren in politično nevtralen ton. Namesto kazanja s prstom povabilo k sodelovanju. Ta pristop je bil ključen: cilj ni bil ljudi prestrašiti, temveč jih ozavestiti o nevarnostih zavajajočih ali (namenoma) napačnih informacij.

Celovit, večkanalni pristop

Komunikacijska strategija je temeljila na 360-stopinjskem

pristopu. Sporočila so se pojavljala na televiziji, radiu, v tiskanih in spletnih medijih, na digitalnih panojih ter na družbenih omrežjih. Posebno vlogo je imela tudi projektna stran na spletnem mestu državne uprave GOV.SI, kjer so zbrani razlage in praktični napotki za prepoznavanje dezinformacij. Vsak kanal je imel prilagojeno obliko sporočila, vendar je vizualna identiteta ostala enotna. Doslednost je okrepila prepoznavnost kampanje in zaupanje vanjo.

Posebna komunikacijska dodana vrednost je bila odločitev, da se vsebina razširi tudi v poglobljene pogovore. Pomemben del v mozaiku kampanje so bili namreč pogovori v vladnem podkastu GOVSI, kjer so strokovnjaki na razumljiv način pojasnjevali, kako delujejo dezinformacije in zakaj so nevarne. Tako je kampanja preseгла klasično oglaševanje in postala prostor dialoga.

Interna izvedba kot strateška prednost

Posebnost projekta je bila njegova izvedba. Kampanja je bila v celoti zasnovana in izvedena znotraj UKOM-a, brez zunanjih oglaševalskih agencij. Ekipo je pripravila koncept, scenarije za radijski in televizijski oglas, letak, besedila za tisk in splet ter celostno grafično podobo.

To ni pomenilo le racionalne porabe sredstev. Takšen način dela je omogočil visoko stopnjo usklajenosti med vsebino in komunikacijskim tonom. Hkrati smo s tem pokazali, da lahko javna uprava razvija sodobne komunikacijske projekte z lastnim znanjem in izkušnjami.

Graditi zaupanje, ne širiti strah

Dezinformacije pogosto temeljijo na čustveni manipulaciji. Prav zato je bila ena ključnih komunikacijskih odločitev, da kampanja uporablja umirjen in premišljen pristop, brez pretiranega vzbujanja strahu. Sporočila so bila umirjena, argumentirana in vključujoča.

V ospredju je bilo zaupanje – v institucije, v preverjene informacije in v sposobnost posameznika, da sam presodi verodostojnost vsebine. Kampanja ni ponujala enostavnih rešitev, temveč je spodbujala odgovornost vsakega uporabnika medijev.

Merljivi učinki in odziv javnosti

Spletna stran gov.si/dezinformacije je imela že v prvih mesecih več tisoč obiskov, kar kaže na interes javnosti za dodatne informacije. Hkrati potrjuje, da dobra komunikacija ne pomeni le dosega, temveč tudi pripravljenost poslušati in pojasnjevati.

Ker dezinformacije ne izbirajo občinstva, ga tudi kampanja ni; dosegla je širok krog prebivalcev, od mlajših uporabnikov družbenih omrežij do starejših bralcev tiskanih medijev. Pomembno je tudi nekaj manj merljivega: tema dezinformacij je postala del širše javne razprave. Kampanja je spodbudila pogovore o odgovornem deljenju vsebin in o tem, kako lahko vsak posameznik prispeva k bolj zdravemu informacijskemu okolju.

K odmevnosti in prepoznavnosti kampanje je pripomoglo tudi sodelovanje z znanimi slovenskimi obrazi – Tina Maze, Ana Praznik in David Zupančič so delili svoje izkušnje z lažnimi informacijami. Tudi tako smo pokazali, da je žrtev lažnih ali manipulativnih vsebin lahko čisto vsak.

Zakaj Prizma?

Strokovna komisija je prepoznala strateški razmislek, jasnost sporočila in učinkovito uporabo različnih komunikacijskih orodij. Kampanja je pokazala, da je mogoče kompleksno družbeno temo predstaviti na razumljiv, dostopen in hkrati strokoven način.

Kampanja »preBERI, preMISLI, PREVERI: Ustavimo dezinformacije« je opomnik, da demokracija ni samoumevna in da zaupanje v informacije gradimo vsi – vsak dan, z vsakim klikom. Spomnili smo ljudi, da je deljenje informacij odgovornost in da je včasih že trenutek premisleka dovolj za to, da preprečimo širjenje neresnice. Ključno pa je, da je komunikacija orodje za krepitev demokracije. V času, ko ima vsak uporabnik v rokah možnost, da s klikom vpliva na javni prostor, so tri besede postale simbol zavestnega ravnanja.

preBERI. preMISLI. PREVERI.

5 poudarkov

1. **150.000 EUR** za oglaševanje kampanje.
2. **400.000+** skupne naklade tiskanih medijev, v katerih je bila kampanja objavljena.
3. **112.000 ogledov** objave Tine Maze na Instagramu.
4. **5.000 obiskov** spletne strani gov.si/dezinformacije od marca do začetka oktobra 2024.
5. **1 ekipa** – projekt v celoti zasnovali in izvedli komunikacijo.





SLOVENSKO DRUŠTVO
ZA ODNOS Z JAVNOSTMI

Holesterol ni komedija

Avtorica: Ana Štrukelj, Agencija 101

Nagrado Prizma 2024 je v kategoriji D – odnosi z javnostmi v neprofitnih organizacijah – prejela Agencija 101 za Novartis za projekt Holesterol ni komedija.

Kampanja, ki sta jo zasnovala podjetje Novartis in Agencija 101, s svežim in nepričakovanim pristopom – s humorjem – odpira razpravo o nevarnostih povišanih ravni holesterola LDL. Sodeč po raziskavah, kar dve od treh oseb ne verjameta, da je povišan holesterol resen zdravstveni problem. Prav na tem izhodišču je nastala komunikacijska rešitev, ki presega klasične pristope ozaveščanja. Naš cilj ni bil zgolj povečati zavedanje, temveč predvsem spodbuditi razumevanje in – kar je najpomembneje – ukrepanje. Ključno spoznanje pri zasnovi kampanje je bilo, da racionalnemu znanju ne sledi vedno tudi racionalno ukrepanje. To, da nekaj vemo, še ne pomeni, da bomo v skladu s tem tudi ravnali.

Ko dejstva niso dovolj

Da bi presegli to razhajanje, smo izbrali format, ki hkrati

pritegne pozornost, izobražuje in motivira. Rešitev smo našli v humorju – orodju, ki odpira prostor za razmislek brez moraliziranja. V kampanji smo zato moči združili z znanim igralcem in komikom Matjažem Javšnikom. Običajno suhoparno in resno temo smo predstavili na zabaven, človeški in relevanten način.

Humor kot orodje za resno temo

Nastala je prva prava komedija o holesterolu, ki si jo gledalci lahko brezplačno ogledajo na spletni strani www.vzemiksrcu.si in jo delijo z najbližjimi. Predstava z naslovom Holesterol ni komedija raziskuje odnos tipičnih Slovencev do zdravja, zdravstvenega sistema in številnih pravil zdravega življenja, ki se jih zavedamo – a jih pogosto spregledamo, še posebej kadar nam jih predpiše zdravnik.

Posebno težo predstavi daje tudi osebna izkušnja Matjaža



Javšnika, ki z občinstvom odkrito deli svojo zgodbo o srčnem infarktu, dogodku, ki mu je življenje postavil v povsem novo perspektivo. »Imel sem neljubi dogodek – zelo močan infarkt, zaradi katerega sem komaj ostal živ. Ampak tukaj smo, igrali smo tombolo, dobili smo glavni zadetek in zdaj igram podaljške,« pravi **Matjaž Javšnik**.

Namesto nizanja dejstev in statistik igralec tematiko približa skozi humor in univerzalne življenjske resnice, s katerimi se lahko poistovetimo prav vsi. »Ljudje se premalo zavedamo, kako pomembno je zdravje. Vse do trenutka, ko je za to že prepozno. In če takšne pomembne zadeve sporočiš v prvi osebi ednine, ti ljudje bolj zaupajo, bolj verjamejo in so tudi bolj pripravljeni slediti,« dodaja Javšnik.

Od spletne premiere do živih odrov

Predstavo smo najprej objavili na spletu, podprto z digitalno oglaševalsko kampanjo na družbenih omrežjih, YouTubeu, oglaševanjem na prikazovalnikih in z direktnimi mediji. S kratkimi zabavnimi izseki iz predstave smo ciljno skupino vabili k ogledu celotne vsebine. Matjaž Javšnik se je tako na spletu pojavljal v situacijah, ki so gledalcem nastavljale ogledalo – od ljubezni do dunajca in neskončnega skrolanja po zaslonu do izogibanja telovadbi ali občutka, da »se nam ne more nič zgoditi«.

Zgodbo smo dodatno okrepili z gostovanji, intervjuji in medijskim poročanjem o njegovi osebni izkušnji, pri čemer je vsebina vedno znova vabila k ogledu predstave. Pomemben moment kampanje je bilo tudi Javšnikovo gostovanje v priljubljeni oddaji Joker, kjer je svojo zgodbo in kampanjo predstavil širši javnosti.

Kampanje pa nismo omejili zgolj na digitalne kanale. Predstavo smo uprizorili tudi v živo – premierno za zaposlene v podjetju Novartis, ki so ključni ambasadorji ozaveščevalnih aktivnosti. Dvakrat polna dvorana na

lokacijah v Ljubljani in Mengšu je potrdila, da format deluje in da sporočilo še dolgo odmeva. Sodelovanje smo nato razširili tudi na društva srčno-žilnih bolnikov, kjer komedijo še vedno uprizarjamo v živo in jo nadgrajujemo s strokovnim pogovorom z zdravnikom.

Rezultati so osupnili prav vse

Fokus naše ozaveščevalne kampanje je bil, da dosežemo čim več ljudi v Sloveniji, starih med 40 in 65 let, ki so naša ciljna skupina (približno 600.000 oseb). Ocenjujemo, da smo z digitalno kampanjo na družbenih omrežjih, s spletnimi promocijskimi objavami in z nastopi na televiziji zastavljeni doseg preseгли.

Zaželeni doseg gledanosti naše predstave je bil 11.400 ogledov (povprečen spletni CTR), na koncu pa smo dosegli nekaj več kot 20.000 ljudi, s čimer smo zastavljeni kazalnik uspešnosti močno preseгли.

Cilj projekta je bil doseči povprečen čas ogleda 5 minut, kar je povprečje ogleda daljših videov na YouTubeu. Povprečen čas ogleda naše predstave je znašal 11 minut, s čimer smo KPI močno preseгли. Opazili smo, da se uporabniki v povprečju dvakrat vračajo k ogledu videa, kar kaže na to, da si vsebino ogledajo v dveh delih, in kar potrjuje njeno relevantnost.

Analiza medijske pokritosti je pokazala, da je bila komercialna vrednost objav kar 24-krat višja od vložka v medijski zakup.

Želeli smo tudi vzpostaviti dodaten komunikacijski kanal, kar nam je uspelo v sodelovanju z društvi bolnikov, prek katerih smo izvedli več predstav. Predstave se v živo izvajajo še naprej, s čimer podaljšujemo vpliv kampanje in dodatno širimo ključna sporočila v naši ciljni javnosti.

4 poudarki

1. **66 % ljudi** ne verjame v nevarnosti povišanega holesterola.
2. **20.000 ogledov** predstave na YouTubeu.
3. **1.000 obiskovalcev** predstave v živo.
4. Komercialna vrednost **24-krat višja** od vložka v medijski zakup.





PRSS

SLOVENSKO DRUŠTVO
ZA ODNOSE Z JAVNOSTMIPrizma
2024

Milijon plastenk za Junake

Avtorici: Eva Pečovnik, Lidl Slovenija, in Sanja Grobovšek Šubic, agencija Taktik

Nagrado Prizma 2024 sta v kategoriji E – odnosi z javnostmi za področje CSR – družbena odgovornost – prejela Lidl Slovenija in agencija Taktik za projekt Milijon plastenk za Junake.

Plastika ostaja eden največjih okoljskih izzivov sodobne družbe, pri čemer v Sloveniji vsako leto med odpadki konča več kot 130 milijonov plastenk. A ob razpravah o sistemskih rešitvah se vse pogosteje postavlja tudi vprašanje, kako lahko k spremembam pripomorejo posamezniki in podjetja. Podpora akciji Plastenke za Junake je pokazala, da je mogoče okoljsko ozaveščanje povezati s konkretnim družbenim učinkom – in sprožiti odziv, ki je prerasel v vseslovensko gibanje.

Ko izziv postane priložnost za ustvarjanje boljšega sveta

V Sloveniji vsako leto v naravi, sežigalnicah ali na odlagališčih konča kar 137 milijonov plastenk. Za informacijo: plastenka, odvržena v naravo, se razgrajuje 450 let in povzroča nepovratno škodo okolju. Evropska komisija je sprejela direktivo, ki od držav članic zahteva, da do leta 2025 za namene recikliranja ločeno zberejo 77 odstotkov odpadnih plastenk pijač, do leta 2029 pa se mora ta delež povzpeti na 90 odstotkov. Kot temelj preudarnega ravnanja z odpadno embalažo se je v tujini za zelo uspešnega izkazal kavcijski sistem. Ker ga v Sloveniji še nimamo, so prebivalci dolžni plastično embalažo prepuščati izvajalcem občinskih javnih služb, razen če te odpadke zbira v humanitarne ali vzgojno-izobraževalne namene vzgojno-varstveni ali izobraževalni zavod, društvo ali nevladna organizacija.

V Lidlu Slovenija pri ravnanju s plastiko sledimo ambiciozni integrirani strategiji *REset plastic*, kot so si jo zastavili v

Skupini Schwarz, kamor sodi tudi Lidl Slovenija. Ker na trgu globalno primanjkuje materiala za reciklažo, v podjetju podpiramo uvedbo kavcijskega sistema, ki bi bil koristen za okolje, obenem pa bi omogočil lažji dostop do materiala in doseganje evropskih ESG ciljev.

Zbiraj. Recikliraj. Doniraj.

Akcija je ob močno izraženi humanitarni noti s podporo Junakom 3. nadstropja imela tudi potencial za okoljsko ozaveščevalni vidik in predstavitev uporabnosti kavcijskega sistema javnosti. Zato smo pri načrtovanju komunikacijskih aktivnosti primarno nagovarjali naslednje ciljne javnosti:

- družine otrok, obolelih za rakom, in podpornike društva Junaki 3. nadstropja,
- prebivalce Slovenije, stare od 18 do 75 let, vključno z Lidlovimi kupci,
- ravnateljice in učiteljice v šolah in vrtcih,
- Lidlove zaposlene in medije.

Osrednji slogan akcije je bil Zbiraj. Recikliraj. Doniraj. Pri doseganju ciljev in širjenju ključnih sporočil smo uporabili različna komunikacijska orodja in kanale, da bi vključili vse ključne deležnike, pridobili njihovo pozornost in krepili ozaveščenost. Naš začetni izziv je bil nakup in namestitev naprav za zbiranje plastenk v treh Lidlovih trgovinah, podpora Junakom pri sklenitvi dogovora s podjetjem za ravnanje z odpadno embalažo ter usposabljanje zaposlenih za pravilno ravnanje z zbranimi plastenkami.

Širok splet komunikacijskih kanalov za aktivacijo prebivalstva

V sodelovanju z Junaki 3. nadstropja smo želeli v akcijo vključiti čim več prebivalcev Slovenije, zato smo uporabljali širok splet komunikacijskih kanalov. Ves čas kampanje smo poudarjali, da s sodelovanjem v akciji delamo »dvojno dobro« – za ljudi in za okolje. Kot dodatno spodbudo smo v Lidlu Slovenija skupaj s podjetjem Interzero Slovenija v prvi akciji za vsako oddano plastenko poleg izkupička od prodaje plastenk Junakom donirali dodatnih 5 centov, v drugi akciji pa smo se v Lidlu Slovenija zavezali k donaciji 10.000 evrov. Zelo pomembno je bilo tudi informiranje o tem, katere plastenke sprejemajo naprave in v kakšnem stanju morajo biti oddane – v ta namen smo pripravili video.

Močna prisotnost na družbenih omrežjih je bila ključna za doseg prebivalstva, kar nam je uspelo z različnimi aktivnostmi na Lidlovih profilih (Facebook, Instagram) ter s pomočjo Lidlovih vplivnežev in ambasadorjev, ki so napovedali kampanjo, prikazali delovanje naprav za

zbiranje plastenk, spodbujali sodelovanje in razširjali izobraževalne vsebine o odgovorni uporabi plastike. Junaki 3. nadstropja in Interzero Slovenija so prav tako podpirali komunikacijo prek svojih kanalov na družbenih omrežjih. Z digitalnim oglaševanjem smo prispevali k dodatni vidnosti in prepoznavnosti kampanje. Medije smo obveščali prek sporočil za javnost in imeli odličen organski doseg, zato smo medijski zakup uporabili le v manjši meri.

Veliko pozornosti smo namenili komunikaciji na Lidlovih lastnih kanalih, kot so potrdila o donaciji z zahvalami, digitalni zasloni v trgovinah, potisna obvestila v aplikaciji Lidl Plus, Lidlovi letaki. Kampanjo smo podprli tudi na internih kanalih Lidla Slovenija, namenjenih zaposlenim, in vsebine med drugim predstavili v interni Lidlovi oddaji ter internem časopisu. K sodelovanju smo povabili tudi slovenske šole in vrtce, ki so se odzvali v velikem številu.

Nastalo je vseslovensko gibanje

Akcija je prerasla v vseslovensko gibanje, ki je presegló vsa pričakovanja: v podporo Junakom 3. nadstropja se je organiziralo več »neodvisnih« iniciativ. Tudi v mestih, kjer nismo zagotovili naprav za zbiranje plastenk, so različni deležniki, gasilci, rokometaši, vrtci, šole, URI-SOČA in drugi, vzpostavili lastne zbirne točke. Plastenke so nato dostavili v trgovine z nameščenimi napravami, nekateri kraji so bili od mest z zbiralnimi avtomati oddaljeni tudi 100 kilometrov in več.

Druga akcija sprva ni bila načrtovana. Spodbudili so jo ljudje iz vse Slovenije, ki so Junake 3. nadstropja začeli nagovarjati s pobudami, da se zbiralna akcija ponovi, in množičen odziv je potrdil, da je bila odločitev pravilna.

4 poudarki

1. **1.043.709 plastenk oziroma 29,6 tone plastike**, zbrane v treh Lidlovih trgovinah (Ljubljana, Maribor, Kranj), kjer so bile nameščene naprave za zbiranje plastenk.
2. Statistično gledano je **vsak drugi prebivalec Slovenije** prispeval eno plastenko za male Junake.
3. Junakom 3. nadstropja je bilo skupno doniranih **48.572 evrov**.
4. Dosegli smo **več kot 160 medijskih objav** v nacionalnih in lokalnih medijih.



Interact: ko interna komunikacija postane operativna rešitev

Avtorica: Polona Podbevšek, Lek

Nagrado Prizma 2024 je v kategoriji F – uporaba komunikacijskih veščin, orodij in medijev – prejel Lek za projekt Interact.

Interact je odličen primer, kako lahko z orodji, ki jih že imamo, in minimalnimi dodatnimi viri ustvarimo visoko učinkovit interni komunikacijski kanal. Vsaka velika organizacija ima svoj paradoks: informacij je veliko, kanalov tudi, a zaposleni kljub temu še vedno iščejo odgovore, podporne službe pa odgovarjajo na ista vprašanja znova in znova. Tudi v Leku ni bilo drugače.

Kljub komuniciranju prek več kanalov in letni izvedbi predavanj v živo, so se vprašanja ponavljala. Razumeli smo, da potrebujemo drugačen pristop – format, ki presega prostorske in časovne omejitve, a hkrati ohranja dialog in dostopnost.

Tako je nastal Interact – mesečno virtualno srečanje s sporočilom »Pridite z vprašanjem. Odidite z odgovorom«, ki sodelavcem jasno sporoča, da je Interact prostor, kjer lahko dobijo praktične informacije in odgovore na vprašanja, ki jih dejansko zanimajo.

Ključna odločitev je bila konceptualna. Interact ni zasnovan kot *webinar*, ampak kot komunikacijska platforma. Vsebine temeljijo na realnih vprašanjih zaposlenih, temah, ki se

ponavljajo v zahtevkih podpornim službam in pobudah oddelkov. S tem smo presegle klasično interno *push* logiko in vzpostavili mehanizem, ki sistematično pretvarja operativne izzive v komunikacijske teme.

Pri zasnovi projekta smo si zastavili dva ključna komunikacijska cilja: povečati dostop do informacij za čim širši krog zaposlenih ter zmanjšati število ponavljajočih se vprašanj in zahtevkov, ki so dnevno prihajali na podporne službe. Projekt smo zasnovali tako, da podpira tudi širše strateške cilje podjetja – učinkovitejše uvajanje novozaposlenih in ohranjanje občutka vključenosti v hitro rastočem delovnem okolju.

Izvirnost formata: iz enosmernosti v resnično interakcijo

Že od začetka smo vedeli, da ne želimo ustvariti še enega okolja, kjer govorijo le eni, drugi pa poslušajo. Želeli smo dialog.

Srečanja potekajo v okolju Microsoft Teams. A ker virtualna srečanja hitro zdrsnejo v pasivno spremljanje, udeležence spodbujamo k interakciji v obliki kvizov in anket, sprotnega

zbiranja vprašanj in strukturiranega dela Q&A, ki povečujejo dinamiko in ustvarjajo občutek soudeležnosti. Format, ki vključuje približno 40 minut predstavitve in 20 minut za vprašanja, se je izkazal kot optimalen: dovolj poglobljen, a še vedno ohranja pozornost.

Tehnična izvedba je skrbno načrtovana: med predstavitvijo so kamere in mikrofoni udeležencev izklopljeni, da ne motijo poteka, v delu Q&A spodbujamo odprto razpravo. Pozornost namenjamo tudi vizualni konsistenti – predavatelji uporabljajo prilagojeno ozadje Teams, vključijo kamero in, kadar je mogoče, predavajo s fizične lokacije podjetja, kjer je zagotovljena tehnična stabilnost.

Ker je delovno okolje jezikovno raznoliko, srečanja po potrebi izvedemo v slovenščini in angleščini. Posnetki so objavljeni na intranetu (SharePoint), kar omogoča kasnejši ogled vsem, ki se srečanja niso mogli udeležiti, hkrati pa delujejo kot zbirka znanja za novo zaposlene.

Komunikacijski ekosistem: kanali in zakulisje

Za doseg, jasnost in doslednost uporabljamo kombinacijo orodij in kanalov: množična e-poštna sporočila (*mass mail*), s katerimi mesečno obveščamo sodelavce o novih terminih srečanj, objave v internih Lekovih novicah (mesečni *e-newsletter*), kjer poleg napovednikov objavljamo tudi povzetke preteklih srečanj, ter intranet kot trajni arhiv posnetkov.

Pomemben del projekta poteka tudi v zakulisju. Z internimi predavatelji imamo individualna srečanja, kjer pomagamo pri pripravi vsebine, strukture in ključnih sporočil. Po potrebi izvedemo kratko vajo in ponudimo tehnično podporo. To je še posebej pomembno, ker so številni strokovnjaki sprva dvomili o svojem nastopanju. Z opolnomočenjem predavateljev Interact krepi tudi interni strokovni glas in zmanjšuje odpor do javnega nastopa.

Spremljanje, prilagajanje, ohranjanje relevantnosti

Projekt Interact redno spremljamo in prilagajamo glede na odzive. Merimo udeležbo v živo, ogled posnetkov in rezultate anket po dogodkih. Poleg tega imamo stalno odprto anketo, v kateri zaposleni predlagajo teme – to je naš mehanizem, da format skozi čas ne izgubi svežine.

Nekatere srečanja so boljše, nekatera slabše obiskana, kar povežujemo predvsem z aktualnostjo izbrane teme. Tega ne razumemo kot neuspeh, ampak kot pomemben signal,

ki nam pomaga prepoznati, katere vsebine imajo širši organizacijski doseg in kako časovno umestiti posamezne teme glede na poslovni cikel.

Minimalen vložek, velik učinek

Interact z minimalnim vložkom virov dosega velik učinek. Finančno je vložek skoraj ničeln, saj temelji na orodjih, ki jih tudi sicer uporabljamo.

Kljub temu pomembno vpliva na učinkovitost notranjih procesov: podporne službe se lahko ob zmanjšani obremenitvi zaradi ponavljajočih se vprašanj bolj osredotočajo na strateške naloge, zaposleni hitreje pridejo do informacij, novi sodelavci pa se lažje vključijo v delovno okolje. Ker se projekt osredotoča na praktične, vsakodnevne informacije, neposredno prispeva k večji samozavesti in samostojnosti zaposlenih ter podpira nemoten potek dela.

Med pomembnejšimi učinki projekta pa velja omeniti še krepitev medoddelčnega sodelovanja in povezanosti. V velikem, razpršenem in hitro rastočem podjetju, kjer se sodelavci pogosto ne poznajo osebno, Interact pomembno prispeva k občutku pripadnosti, razumevanju širšega konteksta in boljši kulturi sodelovanja.

Interact se je razvil iz operativne potrebe, a prerasel prvotni namen. Danes predstavlja trajno komunikacijsko infrastrukturo in je dokaz, da interna komunikacija ni zgolj podpora funkcija, temveč strateški mehanizem za večjo učinkovitost in bolj zdravo organizacijsko kulturo.

Naučil nas je preproste lekcije: kadar komunikacijo postavimo bližje ljudem, ta ni več le del procesa, temveč postane del rešitve. Prav zato smo na njegovi podlagi oblikovali še Leaderact, ki je namenjen vsem vodjem v podjetju.

5 poudarkov

1. Število oseb, ki organizira dogodke: **1.**
2. Število aktivno vključenih sodelavcev v letu 2025: **27.**
3. Skupno število udeležencev v letu 2025: **1.330.**
4. Skupno število ogledov posnetkov v letu 2025: **700.**
5. Povprečna ocena zadovoljstva v letu 2025: **4,5.**



Izzivi in priložnosti: sodelovanje generacij v komunikacijski stroki

Avtorica: Nika Zupančič, članica ŠS PRSS

Komunikacijska stroka je danes prostor, kjer se srečujejo različne generacije, izkušnje in pogledi na delo. Kot predstavnica komunikatorjev mlajše generacije pogosto opažam, da prav ta raznolikost ustvarja zanimivo dinamiko, ki ni vedno enostavna, je pa lahko izjemno produktivna. Namesto vprašanja, kdo ima prav, vse pogosteje razmišljamo, kako lahko različne pristope povežemo v boljše rešitve.

M

ladi večinoma vstopamo v stroko z dobrim razumevanjem digitalnega prostora, hitrim odzivanjem na trende in občutkom za nove formate. Spremljanje odzivov občinstev, testiranje vsebin in prilagajanje kanalom je del našega vsakdana. Na drugi strani pa izkušeni kolegi prinašajo širši kontekst razumevanja procesov in izkušnje,

ki pomagajo ideje postaviti v dolgoročen okvir. V praksi se razlike pogosto pokažejo pri tempu in načinu dela. Eni želimo idejo čim prej preizkusiti, drugi jo bodo najprej preverili z vidika tveganj in učinkov. Oboje ima svojo vrednost. Brez poguma ni napredka, brez premisleka pa hitro izgubimo smer.

Razlike med generacijami se lahko pokažejo tudi v načinu izražanja. Generacija Z komunicira hitreje, bolj neposredno ter pogosto uporablja vizualne elemente in reference iz digitalne kulture. Starejše generacije pa izhajajo iz bolj strukturiranih, tudi bolj formalnih načinov komuniciranja, pri čemer njihova sposobnost strateškega razmišljanja, celostnega načrtovanja in razumevanja dolgoročnih komunikacijskih učinkov prinaša pomembno prednost. Prav povezovanje teh pristopov omogoča nastanek kakovostnih in učinkovitih komunikacijskih rešitev.

Pomemben vidik sodobnega komuniciranja je odločanje na podlagi podatkov. Mlajši komunikatorji smo vajeni analizirati rezultate in testirati različne pristope, medtem ko starejši na podlagi preteklih izkušenj pogosto hitreje prepoznajo, kaj bo delovalo. Ko se ti dve logiki povežeta, dobimo bolj premišljene in hkrati bolj agilne odločitve.

Ena izrazitejših razlik med generacijami se kaže tudi v odnosu do tehnologije. Mlajše generacije jo razumemo kot orodje za optimizacijo procesov, večjo učinkovitost in več kreativnih možnosti. Starejši pa jo včasih sprejemajo bolj previdno in s premislekom. Zato so naloge, povezane z družbenimi omrežji in digitalnimi vsebinami, pogosto zaupane mlajšim sodelavcem. V resnici pa pisanje objav in upravljanje profilov nista zahtevni nalogi, če nove pristope sprejmemo in smo pripravljeni razumeti delovanje platform ter se postopno naučiti njihove rabe. Ključno vprašanje je, kako tehnologijo uporabljamo kot podporo boljšim vsebinam, saj tehnologija ni cilj sama po sebi.

Komunikatorji nove generacije se pogosto srečujemo z visokimi pričakovanji glede hitrosti prilagajanja in širine znanja, ki si jih velikokrat postavimo kar sami. Čeprav smo na začetku kariere, pogosto že dobro razumemo procese, imamo konkretne predloge in jasno predstavo o izvedbi, potrebujemo pa priložnost in zaupanje, da to tudi uresničimo v praksi. Prav zato lahko hitro nastane občutek, da za napake ni veliko prostora, čeprav so ravno te ključni del učenja in strokovne rasti.

V praksi se najbolje razvijamo v okoljih, kjer je preizkušanje idej del procesa, ne pa tveganje, ki se mu je treba za vsako

ceno izogniti. Takrat tudi lažje prevzemamo odgovornost in pokažemo, kaj zmoremo.

Kljub vsem izzivom generacija Z v komunikacijsko stroko prinaša nova znanja, vpogleda in željo po soustvarjanju. Naš cilj ni zavračanje dosedanjih praks, temveč njihovo nadgrajevanje v skladu s spremembami okolja. Ravno zato sodelovanje med generacijami ne bi smelo biti razumljeno kot vprašanje razlik, temveč kot priložnost, ki jo ponuja povezovanje. Izkušnje, stabilnost in strateška širina izkušenih komunikatorjev se lahko učinkovito dopolnjujejo z digitalno agilnostjo, prilagodljivostjo in kreativnim razmišljanjem mlajših.

Bistveno je, da si dovolimo poslušati drug drugega, sprejemamo konstruktivne povratne informacije in da ostajamo odprti za nove pristope. Prav povezanost, medsebojno razumevanje in pripravljenost za sodelovanje so elementi, ki lahko komunikacijsko stroko vodijo naprej. Ko združimo znanje, izkušnje in pogum za spremembe, lahko namreč skupaj ustvarjamo komunikacijo, ki je premišljena, sodobna in dolgoročno učinkovita.

#povsemjaz

Dostava
še isti dan!

V hipu do vaših vrat.

S praktično rešitvijo Hitra dostava.

Velja le na območju Ljubljane, Domžal, Kranja in Celja.
Enostavno naročite na spletu na [dm.si](https://www.dm.si) ali v aplikaciji Moj dm do 17. ure in dostavo boste prejeli še isti dan.
Kasnejša naročila bodo dostavljena naslednji delovni dan.

Aplikacija Moj dm | Spletna trgovina | Hitri prevzem | dmLIVE

Več dm storitev najdete na [dm.si/storitve](https://www.dm.si/storitve)

dm
KUPIJEM TAM
KJER NEKAJ VELJAM

Med dramo in pritiskom: zgodba sodobnega PR-ja

Razprodan 16. PR teater je že na začetku potrdil, da so odnosi z javnostmi v okolju, kjer se komunikacija odvija hitro, javnost pa reagira še hitreje, vse bolj prepoznani kot ključna strateška funkcija. Tema »PRava drama« je ujela bistvo sodobnega komunikacijskega prostora, v katerem se stabilne situacije lahko v trenutku spremenijo v krizo, komunikatorji pa se znajdejo v središču dogajanja.



Splača se.



Pravilno shrani hrano, ki je ne porabiš.

Splača se.

To lahko storiš ti, mi pa različnim humanitarnim organizacijam letno doniramo več kot 450 ton presežne hrane.



Avtorica: Nika Župančič, ŠŠ PRSS, vodja 16. PR teatra

Dogodek je povezal mlade z izkušenimi komunikatorji ter ponudil vpogled v realnost stroke, kjer odločanje velikokrat poteka pod časovnim pritiskom in pogosto brez celotne slike. V ospredju sta bila krizno in strateško komuniciranje, ki se v praksi stalno prepletata in dopolnjujeta. V ključnih trenutkih pride do izraza predvsem tisto, kar je organizacija že zgradila – odnosi, jasnost sporočil in notranja usklajenost.

Prvič sta na odru PR teatra stala tudi dva tuja govornika, Tatjana Spajič, vodja korporativnih komunikacij v trgovski verigi Studenac, in Krešimir Macan, eden najbolj prepoznavnih komunikacijskih strokovnjakov v regiji. Dodala sta širšo perspektivo kriz, ki so del vsakdanjega poslovnega okolja, in poudarila, da morata biti v ospredju pripravljenost organizacije in njena sposobnost, da v zahtevnih trenutkih komunicira jasno, usklajeno in pravočasno.

Prenos v živo, ki ga je omogočila Slovenska tiskovna agencija, je razpravo razširil v širši javni prostor in potrdil, da sodobni PR presega fizične okvire.

Prav v takšnih situacijah se jasno pokaže tudi vrednost ugleda. Ta se gradi postopoma, skozi dosledno komunikacijo, v kriznih trenutkih pa postane jasno, kako trden je njegov temelj.

Zaupanje ni samoumevno, temveč je rezultat preišljenega delovanja in odgovornega komuniciranja.

Teme, ki jih je odprl zadnji PR teater, se neposredno dotikajo širšega komunikacijskega okolja, v katerem hitrost informacij, javna izpostavljenost in omejen čas za odločanje ustvarjajo stalen pritisk. Na to opozarja tudi letošnja Slovenska konferenca za odnose z javnostmi, ki ta kontekst postavlja v ospredje.

Novembrska študentska konferenca je pokazala, da se komunikacija vse bolj oblikuje na presečišču drame in pritiska, kjer uspeh ni odvisen od popolnosti, temveč od sposobnosti ohranjanja zaupanja v trenutkih, ko je ta najbolj na preizkušnji.

Si del GigaSfere

ali si OUT?

Izberi vse, kar potrebuješ, da si IN.

G I G A
S F E R A



Največja
videoteka



Gigabitne
hitrosti



Največ prenosa
podatkov v EU



Največ športa
na enem mestu

telemach

Vedno v igri.

telemach.si

Trditev »Največ športa« temelji na primerjavi števila športnih programov med ponudniki T-2, A1, Telekom Slovenije in Telemach Slovenija na dan 15. 4. 2026. »Največja videoteka« pomeni dostop do približno 29.000 naslovov v različnih zbirkah, vključenih v paket EON Premium z aplikacijo EON. Ponudba in nabor naslovov se lahko spreminjata. Trditev »Največ podatkov v EU« temelji na javno objavljenih ponudbah in cenikih paketov mobilnih storitev drugih slovenskih operaterjev na dan 15. 4. 2026. Primerjava je bila izvedena na podlagi razmerja med mesečno naročnino posameznega paketa mobilnih storitev (izraženo brez DDV) in količino podatkov, ki jih paket vključuje za uporabo gostovanja v državah EU/EEA. Več informacij na spletni strani www.telemach.si, na prodajnih mestih Telemacha ali na telefonski številki 070 700 700.



Prijatelje je vedno lepo nagraditi.

Priporočite OTP banko
in oba lahko dobita
do 40 EUR.

