



KOC
INOVATIS

2019 – 2022

Kompetenčni center za razvoj kadrov za inovativne stavbe



Javni štipendijski, razvojni,
invalidski in preživninski
sklad Republike Slovenije



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA DELO, DRUŽINO,
SOCIALNE ZADEVE IN ENAKE MOŽNOSTI



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD

Kazalo

| | |
|---|----|
| Kompetenčni centri za razvoj kadrov | 5 |
| Uvodnik | 6 |
| Vsa delovna mesta bodo morala pridobiti zelene kompetence | 7 |
| O KOC INOVATIS | 8 |
| Partnerji | 9 |
| Od potreb preko ciljev do rezultatov | 10 |
| Promocija in informiranje | 13 |
| Skupna usposabljanja | 14 |
| Predavatelji na skupnih usposabljanjih | 16 |
| Ključne kompetence | 18 |
| Generične kompetence | 22 |
| Poklicnospecifične kompetence | 23 |
| V usposabljanja investirane ure in dosežene vključitve | 24 |
| KOC INOVATIS v času epidemije covida-19 | 26 |
| Evalvacija učinkov projekta | 28 |
| Izjave predstavnikov partnerskih podjetij | 36 |
| KOC partnerji | 39 |

Izdajatelj / **KOC INOVATIS**
Uredniki / **Ana Struna Bregar, Maja Velej, Marjan Velej**
Avtorji prispevkov / **Vladimir Milovanović, Marjan Velej, Maja Velej, Ana Struna Bregar**
Lektura / **LPI.si**
Oblikovanje / **Tina Potočnik**
Fotografije / **CER, KOC INOVATIS**
Tisk / **Print PRIMA IP, d. o. o.**
Naklada / **100**
Ljubljana, avgust 2022
www.koc-inovatis.si

Kompetenčni centri za razvoj kadrov

Kompetenčni centri za razvoj kadrov (KOC) so bili že pred več kot desetimi leti zamišljeni kot partnerstva podjetij iste panoge ali istega prednostnega področja, ki bi sodelovala na področju razvoja kadrov. Kljub začetnim zadržkom so podjetja, ki so se vključila v prve KOC-e, kmalu ugotovila prednosti takega povezovanja, saj so z izmenjavo dobrih praks, rešitev in idej na področju razvoja kadrov izboljšala odnos podjetij do vseživljenjskega učenja ter do uvajanja sodobnih kadrovskih prijemov. Močno se je povečalo zavedanje, da usposobljen kader pripomore k uspešnosti podjetja, zadovoljstvu zaposlenih in manjšemu absentizmu. Ravno zaradi tega zavedanja se je močno povečalo število usposabljanj v okviru KOC-ov, ki naslavljajo razvoj tako imenovanih mehkih veščin, in zdaj podjetja ne usposabljujejo svojih zaposlenih samo iz strokovnih vsebin, ampak predvsem razvijajo nove kulture v podjetjih, ki temeljijo na ustrezni komunikaciji, dobrih odnosih in podpiranju inovativnosti. Zaradi sodelovanja na področju razvoja kadrov so podjetja, ki sodelujejo v KOC-ih, začela sodelovati tudi na drugih področjih, predvsem pri razvoju novih izdelkov in storitev ter skupnem nastopu na tujih trgih.

Vladimir Milovanović,

Javni štipendijski, razvojni, invalidski in preživninski sklad RS,

vodja projekta Kompetenčni centri za razvoj kadrov

Vsakič, ko pišemo poročilo ob koncu izvajanja projekta KOC, smo presenečeni nad velikim številom usposabljanj in velikim številom ljudi, ki so se vključevali v usposabljanja.

Za temi številkami je veliko različnih zgodb. Vsem pa je skupno, da gre za ljudi – da uspešneje, z več zadovoljstva opravljajo svoje delo, da jim je lažje. Gre tudi za podjetja, saj so njihovi zaposleni zadovoljnejši in uspešnejši. Gre tudi za širšo skupnost, v kateri ta podjetja in njihovi zaposleni delujejo, in to uspešno in bolj odgovorno do okolja, bolj trajnostno.

Zelo me veseli, da je vse več vodij, ki mi rečejo, da se zavedajo, da brez stalnega razvoja zaposlenih, pa ne le na ozkih strokovnih področjih, podjetje ne more prosperirati. Tudi ko je bila epidemija koronavirusa, ko so se podjetja znašla v zelo zahtevnih situacijah, sta bila večini partnerjev usposabljanje in stalni razvoj zaposlenih enako pomembna, nekaterim še bolj kot pred epidemijo.

Utrip sedanjega časa se vidi tudi v tem, da so zaposleni pri naših partnerjih najbolj razvijali kompetence na področju kakovostnih standardnih postopkov in procesov, nato na področju komunikacije in na področju digitalizacije. Če prvo po-

dročje kompetenc naslavlja odličnost pri opravljanju svojih nalog, velik poudarek na kompetencah s področja komunikacije govori o tem, da podjetja prepoznavajo, kako pomemben je človeški dejavnik pri zaposlenih in strankah. Digitalizacijo pa že praktično vsa podjetja prepoznavajo kot realnost, ki jo je treba čim prej usvojiti in izkoristiti.

Pri projektih KOC ne gre le za usposabljanja zaposlenih, ampak tudi za druženje, izmenjavo dobrih praks in iskanje sinergij med partnerji. Ti projekti so se izkazali kot zelo koristni, podjetja jih močno podpirajo, vsi pa si želimo, da bi bilo takšnih projektov v prihodnje čim več in da bi bila ta podpora stalna.

Mag. Marjan Velej,
Holicenter Angelika,
vodja KOC INOVATIS

Vsa delovna mesta bodo morala pridobiti zelene kompetence

Pomen stalnega usposabljanja je danes pomemben še veliko bolj kot kdaj koli prej.

Evropska unija si je zastavila zelo ambiciozne cilje za zeleno preobrazbo gospodarstva, da bo odporno proti globalnim tveganjem. Pritiski na podjetja po spremembah poslovanja in zeleni preobrazbi so vedno večji. Podjetja bodo morala spremeniti svoje poslovanje, produkte in storitve, tako da bodo imela manjši vpliv na okolje in podnebje ter boljši vpliv na družbo.

Da bodo to lahko dosegla, se bodo morala prav vsa delovna mesta »ozeleniti«. To pomeni, da bodo morali prav vsi zaposleni na strateškem, vodstvenem in operativnem nivoju pridobiti znanja o zeleni preobrazbi gospodarstva ter trajnostnem poslovanju.

V CER Partnerstvu, zavodu za trajnostno gospodarstvo, smo zelo zadovoljni, da smo lahko bili del kompetenčnih centrov Slovenije. Preko široke mreže smo usposabljanja in informiranje o KOC INOVATIS omogočili tudi najširši javnosti.

Na področju ozaveščanja podjetij o zelenem prehodu vidimo še zelo veliko dela, zato so kompetenčni centri zelo pomemben ukrep za zeleni prehod slovenskega gospodarstva tudi v prihodnosti.

Ana Struna Bregar,
CER Partnerstvo, zavod za trajnostno gospodarstvo,
vodja promocije KOC INOVATIS

Kompetenčni center za razvoj kadrov za inovativne stavbe – KOC INOVATIS, ki sta ga v okviru že tretje generacije kompetenčnih centrov za razvoj kadrov sofinancirala Republika Slovenija in Evropska unija iz sredstev Evropskega socialnega sklada, smo zasnovali in vzpostavili, da bi pri zaposlenih iz podjetij v verigi Pametne zgradbe in dom z lesno verigo pospešili zmanjševanje primanjkljaja ključnih kompetenc, okrepili povezave med podjetji ter spodbudili izmenjavo dobrih praks na področju razvoja kadrov in vseživljenjski pristop do usposabljanj. Na ta način smo zvišali

usposobljenost kadrov v podjetjih in posledično konkurenčnost ter inovativnost zaposlenih, podjetij in slovenskega gospodarstva.

V partnerstvu KOC INOVATIS (2019–2022), ki je nadgradilo partnerstvo Kompetenčnega centra za trajnostno prihodnost (2013–2015) in Kompetenčnega centra za razvoj kadrov v sodobnem trajnostnem gradbeništvu (2016 – 2019), smo povezali **28 partnerjev, od tega 23 mikro, malih in srednjih ter 5 velikih podjetij.**



Prvo srečanje partnerjev, 2019.

Partnerji

Nosilni partnerji

KRONOTERM hladilni, ogrevalni in energetske sistemi, d. o. o., nosilni partner
HOLICENTER ANGELIKA, zavod za usposabljanje, svetovanje in mediacijo
CER Partnerstvo, zavod za trajnostno gospodarstvo

Mikro, mala in srednja podjetja




ALTERING, inženiring in svetovanje, d. o. o.
ARHITEKTURNO PROJEKTIRANJE JERNEJ GARTNER, s. p.
EEA ELEKTROINSTALACIJE, ELEKTROMEHANIKA, AKU SERVIS Medved, d. o. o.
ELEKTRO KUMER, storitve in trgovina, d. o. o.
ENERTEC, storitve, raziskave in razvoj v energetiki, d. o. o.
EUDOM, družba za energetske svetovanje, d. o. o., socialno podjetje
EUTRIP, komuniciranje, svetovanje, raziskovanje, d. o. o.
LESOTEKA HIŠE podjetje za izdelavo masivnih lesenih hiš, d. o. o.
LESOTEKA, lesno predelovalno podjetje, d. o. o.
LINEAL biro za projektiranje, inženiring, storitve in gradbeništvu, d. o. o.
LUMAR INŽENIRING podjetje za inženiring in storitve, d. o. o.
M SORA, trgovina in proizvodnja, d. d.
PLAN-NET SOLAR projektiranje in inženiring, d. o. o.
PROTIM RŽIŠNIK PERC arhitekti in inženirji, d. o. o.
REM montaža in kleparstvo, d. o. o.
RESALTA DRUŽBA ZA UPRAVLJANJE ENERGETSKIH STORITEV, d. o. o.
SELTRON družba za proizvodnjo, trgovino in posredništvo, d. o. o.
SMARTIS, informacijski sistemi, d. o. o.
SPRINKLER SISTEMI CUDER, strojne inštalacije, d. o. o.
ZEROX, montaža, svetovanje, trgovina, d. o. o.

Velika podjetja







DRI upravljanje investicij, Družba za razvoj infrastrukture, d. o. o.
INŠTITUT ZA VODE REPUBLIKE SLOVENIJE
KNAUF INSULATION, d. o. o.
POMGRAD, gradbeno podjetje d. d.
VELUX SLOVENIJA Trgovsko podjetje d. o. o.

Od potreb preko ciljev do rezultatov






Naše partnerje so povezali interesi/potrebe



-  izboljšati usposobljenost svojih zaposlenih (dvig ključnih kompetenc v povprečju vsaj za 0,5),
-  opolnomočiti se za prehod v zeleno gospodarstvo, nadalje digitalizirati, avtomatizirati oz. robotizirati se, optimizirati procese, doseči večjo vrednost za kupca preko izboljšav ali novih produktov v okviru verige Pametne zgradbe in dom z lesno verigo, vzpostaviti nove poslovne povezave, izboljšati notranjo in zunanjo komunikacijo, organizacijo ter vodenje,
-  povečati zavzetost zaposlenih, izboljšati zavedanje o pomenu vseživljenjskega pristopa do usposabljanj in prenos znanja.

Naši glavni cilji so bili








-  preko ciljnih usposabljanj izboljšati izbrane ključne kompetence zaposlenih, s tem povečati njihovo prilagodljivost, zaposljivost in učinkovitost,
-  posledično podpreti uresničevanje poslovnih izboljšav in strategij podjetij,
-  krepiti ozaveščenost zaposlenih in delodajalcev o nuji vseživljenjskega pristopa do usposabljanj v tej verigi,
-  krepiti povezovanje, mreženje podjetij in prenos dobrih praks na področju razvoja kadrov v verigi,
-  krepiti konkurenčnosti in inovativnosti podjetij v verigi ter s tem slovenskega gospodarstva,
-  promovirati področje uporabe Pametne zgradbe in dom z lesno verigo.

Začrtali smo ključne aktivnosti in področja sodelovanja

-  vzpostavitev in ohranjanje organizacijske strukture KOC za kakovostno ter učinkovito vsebinsko, tehnično in administrativno izvajanje projekta,
-  načrtovanje, organizacija, izvajanje, evalvacija, vključevanje zaposlenih v skupna in druga usposabljanja za krepitev 20 ključnih kompetenc,
-  stalno preverjanje napredka, po potrebi ukrepanje,
-  mreženje, povezovanje, izvajanje poslovnih zajtrkov in drugih dogodkov informiranja ter komuniciranja,
-  razvoj in uporaba orodja za spremljavo ter evalvacijo ključnih kompetenc,

-  priprava programa usposabljanja,
-  promocija področja uporabe Pametne zgradbe in dom z lesno verigo.

Predvideli smo naslednje rezultate

-  vzpostavljen in delujoč KOC INOVATIS (strukturiran, z angažirano projektno pisarno) za verigo Pametne zgradbe in dom z lesno verigo,
-  najmanj 13 skupnih usposabljanj, najmanj 2000 vključitev v usposabljanja in za najmanj 0,5 povprečno izboljšane ključne kompetence zaposlenih,
-  razvit program usposabljanja,
-  vzpostavljena praksa poslovnih zajtrkov,
-  digitalno orodje za spremljanje in evalvacijo ključnih kompetenc,
-  spletna stran, video in priročnik dobrih praks, trije dogodki za strokovno javnost, odločevalce in izobraževalce, konferenca, izziva za mlade,
-  priporočila odločevalcem in izobraževalcem.

Predvideli smo učinek projekta: večja usposobljenost kadrov bo vodila do popolnejše transformacije v zeleno, novega poslovnega modela, reorganizacije, večje optimizacije, digitalizacije, avtomatizacije, prehoda v BIM, novih/izboljšanih produktov z vrednostjo za kupca, trajnostne blagovne znamke, novega prodajnega modela, izboljšane komunikacije, vodenja, organizacije, zavzetosti in prenosa znanja.



Predstavniki projektne pisarne (od leve) Marjan Velej, Maja Velej, Ana Struna Bregar, Dean Besednjak.

Kako smo izvajali načrtane aktivnosti in realizirali naše cilje

Najprej smo vzpostavili organizacijsko strukturo partnerstva in učinkovito projektno pisarno, ki je delovala angažirano ter povezano in partnerjem zagotavljala potrebno podporo. V projektni pisarni smo si vloge in naloge razdelili tako, da je bila na eni strani naša pisarna učinkovita ter odzivna in da je partnerjem zagotavljala podporo skladno z njihovimi potrebami, po drugi strani pa smo skrbeli tudi za to, da se je ohranjala rdeča nit našega KOC (vsebinsko, strokovno).

Organizirali smo partnerska srečanja in druge oblike druženja ter mreženja partnerjev. Na prvem partnerskem srečanju smo operacionalizirali cilje projekta, predstavili dobre prakse KOC iz preteklosti ter partnerjem predstavili potek/izvajanje tokratnega KOC. Partnerji so predstavili svoja podjetja, izzive in potrebe ter pričakovanja do KOC. Partnerji so poudarili tri temeljne izzive: uporaba naprednejših tehnologij, odgovornost za

višanje okoljske zavesti (ukrepanje proti podnebni krizi, spodbujanje podnebno nevtralnega gospodarstva) in imeti čim boljši kader.

KOC INOVATIS je bil priložnost, da so skozi razvoj kompetenc zaposlenih te izzive reševali in si izmenjevali dobre prakse. Na naslednjih partnerskih srečanjih smo spremljali realizacijo ciljev.

Vsebinsko smo na začetku projekta razdelali **20 izbranih ključnih kompetenc** – in začeli pripravo **programa skupnih usposabljanj**. Preko teh smo želeli partnerjem omogočiti, da bi pridobili (nov) vpogled v ključna področja in tako bili bolj motivirani oz. bi se lažje odločili za poglobljena usposabljanja na teh področjih. V programu smo predvideli posamezne vsebine, ki smo jih med izvajanjem projekta prilagajali predvsem zaradi spremenjenih razmer, tj. odzivanja na posledice epidemioloških razmer.



Predstavniki KOC INOVATIS in Javnega štipendijskega, razvojnega, invalidskega in preživninskega sklada RS, na prvem srečanju partnerjev 2019.

Promocija in informiranje

Za celotno obdobje projekta smo pripravili načrt informiranja in obveščanja javnosti, opredelile ciljeve komuniciranja, ciljnih skupin ter komunikacijskih orodij, kanalov in aktivnosti. Vzpostavili smo spletno stran in profila LinkedIn ter Facebook, preko katerih smo redno obveščali člane in najširšo javnost o usposabljanjih, dosežkih in aktualnih novostih. Preko socialnih omrežij smo promovirali tudi partnerje. Za dodatno promocijo smo uporabili komunikacijske kanale CER Partnerstva, zavoda za trajnostno gospodarstvo.

Cilji promocije in informiranja so bili širiti informacije o projektu ter zagotoviti njegovo čim večjo prepoznavnost med ciljnim skupinami, zagotoviti obveščenost in informiranost o aktivnostih v projektu, o rezultatih projekta ter doseganje trajnostnih vplivov projekta in diseminacija rezultatov.

S komunikacijskimi aktivnostmi smo naslavljali različne ciljne skupine – notranja (vodje, kadroviki, zaposleni pri partnerjih) in zunanja javnost (podjetja, gospodarska združenja, zbornice in drugi socialni partnerji, SRIP, KOC-i, strokovna združenja, ministrstva in vladne službe, izobraževalne ustanove, mediji, splošna javnost – zlasti mladi).

Določena skupna usposabljanja smo snemali, s čimer smo želeli omogočiti dostop do izobraževanja tudi vsem članom KOC INOVATIS in drugim zainteresiranim deležnikom, ki se dogodkov niso mogli udeležiti.

Za vidnost projekta so bili ključni tudi številni predstavniki odločevalcev in strokovnih organizacij na usposabljanjih, in sicer: Ministrstvo za gospodarstvo (pristnost ministra na usposabljanju na Sejmu Dom 2020), Ministrstvo za okolje in prostor, Ministrstvo za infrastrukturo, Ekosklad, Gradbeni inštitut ZRMK, Muzej za arhitekturo in oblikovanje, InnoRenew CoE, Fakulteta za arhitekturo Univerze v Ljubljani, Fakulteta za gradbeništvo Univerze v Ljubljani, Inštitut za politiko prostora idr.

Posebno vidnost smo dosegli z dogodkom Priho-

dnost nepremičnin jeseni 2021, ki ga je organiziral CER Partnerstvo, zavod za trajnostno gospodarstvo, v času predsedovanja Slovenije Svetu EU, KOC INOVATIS pa je bil partner dogodka.

Z namenom aktivnega vključevanja partnerjev smo izvedli tudi inovativno delavnico Sprint & Hack z naslovom »Slovenija želi postati GREEN TECH HUB«. Poseben dosežek pa so bila tudi priporočila odločevalcem o spremenjenih zahtevah glede energetske učinkovitosti stavb, ki smo jih razvili na skupnem usposabljanju jeseni 2019.



Delavnica Sprint & Hack »Slovenija želi postati GREEN TECH HUB« 2019.

Skupna usposabljanja

Naša ključna aktivnost so bila ciljno usmerjena usposabljanja, preko katerih so zaposleni razvijali izbrane ključne kompetence. V času od septembra 2019 do maja 2022 so partnerji napovedali in izvedli več kot 550 usposabljanj, pri čemer je vsako usposabljanje trajalo vsaj štiri pedagoške ure. Več kot 120 usposabljanj je trajalo 12 pedagoških ur in več.

Na podlagi posameznih usposabljanj s področja stroke in ob pomoči zunanjih strokovnjakov smo pripravili tudi osnutek izbirnega modula na ravni srednjega strokovnega izobraževanja.



Skupno usposabljanje in delavnica: Spremenjene zahteve glede energetske učinkovitosti stavb, 2019.

| Št. | Tema skupnega usposabljanja | Ključna kompetenca |
|-----|--|---|
| 1 | Zeleni voditelji prihodnosti | Modeli in orodja za prehod v zeleno 1 / Prehod v zeleno gospodarstvo 13 / Trajnostni poslovni modeli |
| 2 | Stavbe in zeleni dogovor – izzivi in trendi | Izzivi in trendi v trajnostni gradnji – več delov 4 / Trajnostna gradnja in naravni viri 5 / Energetska učinkovitost 6 / Lesena gradnja 7 / Gradnja iz naprednih nebiogenih gradbenih proizvodov 8 / Leseni stavbni elementi in izdelki za najzahtevnejše aplikacije |
| 3 | Principi AEIOU-voditeljstva v času krize | Ponovno ožičenje – novo voditeljstvo 15 / Organizacija in vodenje |
| 4 | Mentorstvo | Učinkovit prenos znanja 20 / Prenos znanja in mentorstvo |
| 5 | Moč uspešne komunikacije in sodelovalnih medosebnih odnosov | Komunikacija v mešanih timih 16 / Komunikacija |
| 6 | Vsi prodajamo – tudi v nestabilnih razmerah | Kako ravna ozaveščeni kupec – trženje 17 / Prodaja, trženje in soustvarjanje blagovne znamke |
| 7 | Stranke so ozaveščene – kako zgraditi zaupanje v prodaji | Kako ravna ozaveščeni kupec – prodaja 17 / Prodaja, trženje in soustvarjanje blagovne znamke |
| 8 | Zakaj moramo razumeti ljudi, da bi lahko izboljšali svoje rešitve | Uporabniku prijazne pametne rešitve 19 / Reševanje problemov in inoviranje |

| | | |
|----|---|---|
| 9 | Uvod v digitalizacijo na različnih gospodarskih področjih | Napredne stavbe in enote, napredni pametni sistemi in naprave 2 / Digitalizacija 9 / Pametne naprave in sistemi 10 / Pametne enote in stavbe za kakovostno bivanje in delo |
| 10 | Priložnosti obvladovanja sprememb | Optimizacija v praksi delo z ljudmi 14 / Optimizacija in uvajanje sprememb 16 / Komunikacija |
| 11 | Spremenjene zahteve glede energetske učinkovitosti stavb | Energetska učinkovitost - regulativa 5 / Energetska učinkovitost |
| 12 | Dobro energetske upravljanje stavb pomeni velike prihranke porabe energije | Napredno upravljanje – izzivi in priložnosti 11 / Aktivno upravljanje stavb |
| 13 | Osnovni vidiki informacijske varnosti v podjetju | Informacijska varnost 2 / Digitalizacija |
| 14 | Uvod v kibernetiko varnost in tehnologijo blokovnih verig | Napredni pametni sistemi in naprave 2 / Digitalizacija 9 / Pametne naprave in sistemi |



Skupno usposabljanje, delavnica in poslovni zajtrk: Spremenjene zahteve glede energetske učinkovitosti stavb, 2019.

Predavatelji na skupnih usposabljanjih

Spremenjene zahteve glede energetske učinkovitosti stavb, 2019

Saša Galonja, vodja, Sektor za sistem prostora in graditve, Ministrstvo za okolje in prostor
Mag. Erik Potočar, vodja, Sektor za politiko učinkovite rabe in obnovljive vire energije, Ministrstvo za infrastrukturo

Zeleni voditelji prihodnosti, 2019

Dr. Tjaša M. Kos, psihologinja, doktorica psihoterapevtske znanosti
Dr. René Schmidpeter, profesor na Cologne Business School in IEDC - Poslovni šoli Bled ter generalni sekretar inštituta WISE

Stavbe in zeleni dogovor: Izzivi in trendi, 2020

Zdravko Počivalšek, minister, Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo
Izr. prof. dr. Marjana Šijanec Zavrl in Neva Jejčič, GI ZRMK
Dr. Sheikh Zuhair, vodja projektov BPIE- Buildings Performance Institute Europe
Matevž Čelik, direktor Muzeja za arhitekturo in oblikovanje
Prof. dr. Andreja Kutnar, direktorica InnoRenew CoE
Ksenija Marc, predsednica SiBIM in predstavnica Slovenije pri EU BIM Task Group
Marko Peterlin, direktor IPOP – Inštitut za politiko prostora
Mag. Igor Kulašič, vodja Smart Infrastructure Siemens

Principi AEIOU voditeljstva v času krize, 2020

Mag. Sonja Klopčič, Vodenje, razvoj in svetovanje, Sonja Klopčič, s. p.

Vsi prodajamo – tudi v nestabilnih razmerah, 2020

Mateja Milost, Fimago d.o.o.

Stranke so ozaveščene – kako zgradimo zaupanje v prodaji, 2020

Mag. Bojan Krajnc, LOPIS, izobraževanje, prevajanje, svetovanje, Bojan Krajnc, s. p.

Zakaj moramo razumeti ljudi, da bi lahko izboljšali svoje rešitve, 2020

Dr. Alenka Bezjak Mlakar, Ergo institut, d. o. o.

Osnovni vidiki informacijske varnosti v podjetju, 2021

Žiga Podgoršek, Inštitut za korporativne varnostne študije

Zakaj moramo razumeti ljudi, da bi lahko izboljšali svoje rešitve, 2020

Dr. Sergeja Planko, Partner Team d. o. o.

Prihodnost nepremičnin za lastnike, najemnike in vse ostale deležnike, 2021

Ruth Reichstein, predstavnica EU komisije
Sibyl Steuwer, Buildings Performance Institute Europe, BPIE
Žiga Turk, prodekan Fakulteta za gradbeništvo in geodezijo ULJ, vodja programske skupine eGradbeništvo
Kevin Bauer, vodja področja BIM & Digital Twin za Evropo, Siemens
Guia Bianchi, Joint Research Centre (JRC), the European Commission's science and knowledge service

Mentorstvo, 2022

Alenka Planinc Rozman, plAnincA, d. o. o.

Dobro energetske upravljanje stavb pomeni velike prihranke porabe energije, 2022

Cvetko Fendre, ŠC Velenje in vodja energetskega inženiringa v MIC Velenje
Dalibor Pavlovič, strokovnjak za energetske upravljanje objektov

Uvod v digitalizacijo na različnih gospodarskih področjih, 2022

Dr. Andrej Kos, Fakulteta za elektrotehniko, Univerza v Ljubljani

Uvod v Kibernetsko varnost in tehnologijo blokovnih verig, 2022

Dr. Matevž Pustišek, Fakulteta za elektrotehniko, Univerza v Ljubljani

Kako uporabiti lastnosti zaposlenih za ustvarjanje podpornega in motivirajočega delovnega okolja, 2022

Dr. Tina Rutar Leban, Inštitut LILA

Ključne kompetence

V okviru KOC INOVATIS smo opredelili 20 ključnih kompetenc, od tega 10 poklicnospecifičnih in 10 generičnih kompetenc.

Povzeli smo jih iz modela kompetenc KOC SO-TRAG, ki je upošteval strateške (npr. dokumente Cedefopa, S4) in operativne dokumente (npr. poslovne strategije, sistemizacije) ter ugotovljeni primanjkljaj kompetenc pri 500 zaposlenih iz 23 podjetij iz verige Pametne zgradbe in dom z lesno

verigo. Med temi ključnimi kompetencami jih je bilo 10 poklicnospecifičnih in 10 generičnih, vse pa so odgovarjale na izzive/potrebe partnerjev KOC INOVATIS, ocenjen je bil tudi primanjkljaj pri skupinah njihovih zaposlenih.

Preglednica: Ključne kompetence v KOC INOVATIS

Št. Ključna kompetenca Opis

| | | | |
|---|---------------------------------------|---|---|
| 1 | Prehod v zeleno gospodarstvo | Poznavanje in uvajanje novih modelov vodenja ter upravljanja, ki temeljijo na trajnostni poslovni odgovornosti za okoljsko in družbeno zdravo poslovanje ter gospodarski razvoj. | Generične kompetence – splošno prenosljive |
| 2 | Digitalizacija | Načrtovanje in izvedba digitalizacije procesov, digitalne interakcije s kupci ter drugimi deležniki, digitaliziranih izdelkov in storitev, BIM ipd. | Generične kompetence – splošno prenosljive |
| 3 | Avtomatizacija in robotizacija | Uvajanje oz. učenje novih postopkov in načinov dela ter prilagajanje na novi sociokulturni kontekst dela zaradi avtomatizacije in robotizacije ipd. | Poklicnospecifične kompetence, vezane na posamezno stroko oz. poklicni profil |
| 4 | Trajnostna gradnja | Načrtovanje in izvedba za okolje manj obremenjujočih rešitev v gradbeništvu, z okolju prijaznimi materiali in tehnologijami, večjo energetske učinkovitostjo ter z upoštevanjem rešitev, ki prispevajo k zdravemu bivalnemu ugodju. | Poklicnospecifične kompetence, vezane na posamezno stroko oz. poklicni profil |
| 5 | Energetska učinkovitost | Načrtovanje, proizvodnja oz. uporaba pametnih naprav ter sistemov s področja hlajenja, prezračevanja, klimatizacije, toplotnih črpalk, hranilnikov toplote, soproizvodnje energije ipd. za višjo energetske učinkovitost. | Poklicnospecifične kompetence, vezane na posamezno stroko oz. poklicni profil |
| 6 | Lesena gradnja | Načrtovanje, proizvodnja oz. uporaba novih lesnih materialov in kompozitov, ki omogočajo večjo rabo lesa, ter tehnik za okolju prijazno, energetske učinkovito, potresno varno visoko gradnjo. | Poklicnospecifične kompetence, vezane na posamezno stroko oz. poklicni profil |

| | | | |
|----|--|--|---|
| 7 | Gradnja iz naprednih nebiogenih gradbenih proizvodov | Načrtovanje in izvedba gradnje z naprednimi nosilnimi konstrukcijskimi elementi ter sistemi, multifunkcijskimi elementi in sistemi za ovoj stavbe, specialnimi zaščitnimi ter zaključnimi materiali, elementi in sistemi, novimi materiali, elementi in sistemi za kakovostnejše notranje okolje ipd. | Poklicnospecifične kompetence, vezane na posamezno stroko oz. poklicni profil |
| 8 | Leseni stavbni elementi in izdelki za najzahtevnejše aplikacije | Načrtovanje, proizvodnja oz. uporaba lesenih oken, vrat, oblog, pohištva z izboljšanimi funkcijskimi lastnostmi oz. senzoriko za najzahtevnejše aplikacije. | Poklicnospecifične kompetence, vezane na posamezno stroko oz. poklicni profil |
| 9 | Pametne naprave in sistemi | Načrtovanje, proizvodnja, izvedba oz. uporaba uporabniku prijaznih in preprostih ter povezljivih pametnih naprav v sisteme aktivnega upravljanja. | Poklicnospecifične kompetence, vezane na posamezno stroko oz. poklicni profil |
| 10 | Pametne enote in stavbe za kakovostno bivanje ter delo | Načrtovanje in uvajanje sodobnih sistemov v enote in stavbe, kjer se uravnavajo procesi v zgradbi na osnovi avtomatiziranih procesov zaznave dogajanja v enoti oz. stavbi ter njeni okolici ali na osnovi vnaprej programiranih režimov delovanja. | Poklicnospecifične kompetence, vezane na posamezno stroko oz. poklicni profil |
| 11 | Aktivno upravljanje stavb | Načrtovanje, izvedba, povezovanje oz. upravljanje sistemov za zagotavljanje zdravega bivalnega ugodja, varnosti, upravljanja energije, ki aktivno sodelujejo pri zagotavljanju optimalnega delovanja stavb. | Poklicnospecifične kompetence, vezane na posamezno stroko oz. poklicni profil |
| 12 | Kakovostni standardni postopki in procesi | Kakovostna izvedba standardnih postopkov in (tehnoloških) procesov z upoštevanjem normativov, standardov in drugih predpisov. Tudi učenje novih in uvajanje v posodobljene postopke ter procese. | Poklicnospecifične kompetence, vezane na posamezno stroko oz. poklicni profil |
| 13 | Trajnostni poslovni modeli | Poznavanje in uvajanje novih poslovnih modelov, ki so trajnostni in kot taki predstavljajo takšno zamisel ustvarjanja vrednosti za kupca, posredovanja te vrednosti kupcu in zadržanja dela te vrednosti (zaslužek), v okviru katere ustvarjamo tudi pomembne družbene, okoljske ali ekonomske učinke. | Generične kompetence – splošno prenosljive |
| 14 | Optimizacija in uvajanje sprememb | Načrtovanje, uvajanje in izvedba procesov ter postopkov na drugačen način, tudi izvajanje vseh potrebnih aktivnosti, da se spremembe uvedejo. | Generične kompetence – splošno prenosljive |
| 15 | Organizacija in vodenje | Suvereno vodenje, učinkovito delegiranje nalog, organizacija dela, samostojno, suvereno in hitro odločanje, skrb za razvoj zaposlenih in interni prenos znanja, skrb za pravičnost in socialni čut ter za spoštovanje notranjih pravil in udejanjanje vrednot. | Generične kompetence – splošno prenosljive |

| | | | |
|----|--|---|---|
| 16 | Komunikacija | Uspešno komuniciranje (nova orodja komunikacije) v slovenskem in tujem jeziku, v različnih situacijah, tako v odnosu do strank in sodelavcev kot pri javnem nastopanju; tudi ravnanje skladno s poslovnim bontonom. | <i>Generične kompetence – splošno prenosljive</i> |
| 17 | Prodaja, trženje in soustvarjanje blagovne znamke | Učinkovita prodaja oz. trženje izdelkov in storitev podjetja, z upoštevanjem potreb strank in z zavedanjem, da je stranka v središču. Tudi razumevanje, da vsi zaposleni »stojijo« za blagovno znamko. | <i>Generične kompetence – splošno prenosljive</i> |
| 18 | Zavzetost | Izvedba dela energično, zavzeto in z željo, da se pravočasno in uspešno zaključi, z naravnostjo v doseg rezultata. Zato prilagajanje različnim situacijam, inoviranje, proaktivnost z jasnimi poslovnimi namenoma in s stalnim iskanjem izboljšav poslovnega procesa. | <i>Generične kompetence – splošno prenosljive</i> |
| 19 | Reševanje problemov in inoviranje | Razmišljanje izven okvirjev, razumevanje bistva in širše slike, hitro odzivanje na različne situacije, fleksibilnost, analitičnost ter intuitivnost. | <i>Generične kompetence – splošno prenosljive</i> |
| 20 | Prenos znanja in mentorstvo | Učinkovit prenos znanja na sodelavce, spodbujanje in motiviranje ter vodenje sodelavcev pri osvajanju novih kompetenc. | <i>Generične kompetence – splošno prenosljive</i> |

Prve (ključne kompetence 3–12) so »ozko« veza-
ne za S4, verigo Pametne zgradbe in dom z lesno
verigo, vsa fokusna področja, druge so prenosljive
in so prav tako s strani partnerjev prepoznane
kot pomembne. Ključni kompetenci 1 in 13 sta
»zapovedani« z direktivami EU, ključna kompe-
tenca 2 s smernicami države, ostale pa izhajajo
neposredno iz potreb podjetij.

Ključne kompetence 1, 2, 13–20 štejemo med ge-
nerične (splošno prenosljive), ključne kompeten-
ce 3–12 pa med poklicnospecifične (vezane na
posamezno stroko oz. poklicni profil).

Cilj je bil, da se primanjkljaji ključnih kompetenc
preko ciljnih usposabljanj v povprečju zmanjša-
jo za 0,5 (oz. da se razvitost ključnih kompetenc
dvigne za 0,5). Večja usposobljenost pa naj bi ime-
la učinek na realizacijo strategij in poslovne izbolj-
šave. Odrazila naj bi se v popolnejši transformaciji
v zeleno, novem poslovnem modelu, reorganizaci-
ji, večji optimizaciji, digitalizaciji, avtomatizaciji,

prehodu v BIM, novih oz. izboljšanih produktih z
vrednostjo za kupca, trajnostni blagovni znamki,
novem prodajnem modelu, izboljšani komunika-
ciji, vodenju, organizaciji, zavzetosti in prenosu
znanja.



Skupno usposabljanje: Stavbe in zeleni dogovor – izzivi in trendi, mi-
nister Zdravko Počivalšek, 2020.

Začrtali smo spremljavo in evalvacijo ključnih
kompetenc oz. razvoj orodja, s katerim se lahko
za zaposlene meri razvitost ključne kompetence
pred usposabljanjem in po njem ter oceni možen
prenos usvojenega v prakso.

V prvem letu izvajanja projekta smo to orodje raz-
vili. Orodje temelji na dveh vprašalnikih, pri čemer
se prvi izpolnjuje neposredno po zaključku uspo-
sabljanja, drugi pa šest mesecev kasneje.



Skupno usposabljanje: Stavbe in zeleni dogovor – izzivi in trendi, 2020.

Generične kompetence

Generične kompetence so splošne, prenosljive, nevezane na posamezno panogo, stroko ali poklicni profil. V KOC INOVATIS mednje prištevamo naslednje ključne kompetence:



Generične kompetence smo naslavljali s skupnimi usposabljanji, ki smo jih organizirali za partnerstvo kot celoto, z usposabljanji, ki so jih organizirala posamezna partnerska podjetja za svoje zaposlene, in tudi z usposabljanji, ki so bila organizirana »zunaj partnerstva«, a so se jih udeležili posamezni zaposleni ali skupine zaposlenih iz partnerskih podjetij.



Skupno usposabljanje Zeleni voditelji prihodnosti, 2019.

Poklicnospecifične kompetence

Poklicnospecifične kompetence so vezane na panogo, stroko ali poklicni profil. V KOC INOVATIS mednje prištevamo naslednje ključne kompetence:



Poklicnospecifične kompetence smo naslavljali s skupnimi usposabljanji, ki smo jih organizirali za partnerstvo kot celoto, z usposabljanji, ki so jih organizirala posamezna partnerska podjetja za svoje zaposlene, in tudi z usposabljanji, ki so bila organizirana »zunaj partnerstva«, a so se jih udeležili posamezni zaposleni ali skupine zaposlenih iz partnerskih podjetij.

Med usposabljanji za krepitev poklicnospecifičnih kompetenc, ki so se jih še udeleževali zaposleni pri partnerskih podjetjih, posebej izpostavljam o usposabljanja o:

- novih gradbenih uzancah,
- pasivni gradnji,
- energetskega menedžmentu,
- gradbenih investicijah,
- univerzalni graditvi in rabi objektov,
- kontrolingu,
- trendih in novostih v gradnji ter primerih dobre prakse,
- hladilni tehniki,
- pametnih inštalacijah,
- operativni izvedbi gradbenih del.

V usposabljanja investirane ure in dosežene vključitve

V obdobju od začetka projekta septembra 2019 do oktobra 2020 je bilo zaključenih in poročanih 198 usposabljanj, od novembra 2020 do oktobra 2021 še nadaljnjih 176 usposabljanj, od novembra 2021 do aprila 2022¹ pa še 49 usposabljanj.

Preglednica: Število investiranih ur v usposabljanja in doseženih vključitev po posameznih ključnih kompetencah KOC INOVATIS v obdobju od septembra 2019 do aprila 2022

| Ključna kompetenca | Št. pedagoških ur udeležbe vseh udeležencev | Št. vključitev | Povprečno št. ped. ur usposabljanj na udeleženca |
|--|---|----------------|--|
| Kakovostni standardni postopki in procesi | 4.621 | 667 | 6,93 |
| Komunikacija | 4.151 | 378 | 10,98 |
| Digitalizacija | 3.953 | 297 | 13,31 |
| Organizacija in vodenje | 2.806 | 197 | 14,24 |
| Prodaja, trženje in soustvarjanje blagovne znamke | 1.472 | 107 | 13,76 |
| Energetska učinkovitost | 1.048 | 44 | 23,82 |
| Optimizacija in uvajanje sprememb | 470 | 40 | 11,75 |
| Gradnja iz naprednih nebiogenih gradbenih proizvodov | 463 | 73 | 6,34 |
| Trajnostna gradnja | 459 | 64 | 7,17 |
| Zavzetost | 340 | 71 | 4,79 |
| Prenos znanja in mentorstvo | 168 | 32 | 5,25 |

¹Projekt naj bi se zaključil konec maja 2022, vendar se predvideva podaljšanje za tri mesece. Nekaj deset usposabljanj, zlasti daljših, tako še ni zajetih oz. poročanih.

| | | | |
|---|---------------|--------------|--------------|
| Prehod v zeleno gospodarstvo | 136 | 11 | 12,36 |
| Avtomatizacija in robotizacija | 122 | 12 | 10,17 |
| Pametne naprave in sistemi | 77 | 4 | 19,25 |
| Reševanje problemov in inoviranje | 72 | 14 | 5,14 |
| Leseni stavbni elementi in izdelki za najzahtevnejše aplikacije | 67 | 4 | 16,75 |
| Lesena gradnja | 36 | 3 | 12,00 |
| Trajnostni poslovni modeli | 28 | 1 | 28,00 |
| Aktivno upravljanje stavb | 8 | 1 | 8,00 |
| | 20.497 | 2.020 | 10,15 |

Največ časa se je investiralo v usposabljanja za krepitev naslednjih kompetenc: kakovostni standardni postopki in procesi, komunikacija in digitalizacija, pri čemer je prva opredeljena zelo široko glede na to, da je aktualna za vse profile in hkrati poklicnospecifična, druga zajema tudi dlje trajajoča izobraževanja tujih jezikov, tretja pa je postala zaradi izrednih razmer v preteklih dveh letih še bolj aktualna.

Največ so se usposabljali vodje in režija, nadzorniki in strokovni sodelavci, tudi projektanti, tržniki in prodajniki, pa tudi drugi profili (monterji, operativni delavci, delavci v proizvodnji ipd.). V obdobju od septembra 2019 do aprila 2022 smo realizirali 2020 vključitev in s tem še pred koncem projekta ter pred upoštevanjem vseh v KOC INOVATIS izvedenih usposabljanj presegli ciljno število vključitev. Ena vključitev pomeni udeležbo enega zaposlenega na vsaj štiri pedagoške ure trajajočem usposabljanju, skozi katerega se razvija katera od 20 načrtanih ključnih kompetenc KOC INOVATIS.



Drugo srečanje partnerjev, 2020.

KOC INOVATIS v času epidemije covid-19

Ob prehodu v leto 2021 smo med partnerji izvedli anketo o tem, kakšno prioriteto še vedno dajejo usposabljanjem glede na situacijo epidemije covid-19, jih povprašali o dobrih praksah, ki so jih oz. jih doživljajo v tem času, in tudi o njihovih načrtih glede usposabljanj za naprej. Povprašali smo jih tudi, ali in kako naj prilagodimo vsebine skupnih usposabljanj.

Do konca januarja 2021 se je na anketo odzvalo 20 od 28 partnerjev. Izkazalo se je, da so bila usposabljanja v času epidemije malo manj pomembna

kot prej, čeprav so jih partnerji še vedno visoko vrednotili (pomembnost 4 na lestvici do 5). Kar se tiče prilagajanja vsebine skupnih usposabljanj, so navedli, da bi si želeli usposabljanj na teme: krizno vodenje, vodenje na daljavo, upravljanje konfliktov, obvladovanje časovnih pritiskov in večopravnost, stres na delovnem mestu, pomen timskega dela, učinkovito projektno vodenje, kadrovskega dela, uporabna zakonodaja, trajnostna gradnja idr. Te njihove želje smo v nadaljevanju projekta skušali kar najbolj upoštevati.

Povzemamo nekaj izjav na vprašanje o dobrih praksah, ki so jih doživeli med epidemijo:

”

Med epidemijo je najpomembnejša dnevna komunikacija z zaposlenimi, poslovnimi partnerji, da so seznanjeni z zdravstvenim stanjem v podjetju, komunikacija z zaposlenimi pa o splošnem stanju podjetja, novimi omejitvami, strahovi, pomisleki.

”

Redna ZOOM-srečanja (na začetku občasno zmeda glede javljanja, ali se vidi zaslon, se te sliši ...), sodelovanje, prilagodljivost, dobra komunikacija, digitalizacija, reorganizacija dela (boljša in lažja organizacija), prihranek časa, potnih stroškov, dobra organiziranost znotraj podjetja, jasni cilji podjetja in vsakega zaposlenega, možnost dela na daljavo.

”

V času epidemije smo ugotovili, da smo kot kolektiv izredno povezani, čeprav večinoma delamo od doma, ohranjamo stike in smo dobra, učinkovita ter povezana ekipa.

”

Rad bi izpostavil vodstvo, ki je s kombinacijo zdrave pameti, hitrega ukrepanja in optimizma kljub trenutnim splošnim razmeram ustvarilo izjemno vzdušje za delo.

”

V času epidemije smo brez večjih težav organizirali delo od doma. Tehnično to speljati ni problem. Veliko večji problem je nadomestiti osebni stik, ohraniti pristne odnose in stalen kontakt z ljudmi, s katerimi delaš. Zato je še toliko bolj pomembno se čim pogosteje slišati po telefonu, preverjati, kako so zaposleni in njihovi člani družine, organizirati formalna in neformalna druženja preko spletnih orodij ter sodelavce občasno, vsaj enkrat mesečno, obiskati tudi na domu. Občutek povezanosti je tisti, brez katerega ne moremo delati dobro. In to je v tem času precej zahtevna naloga.

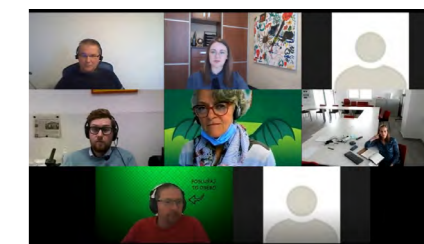
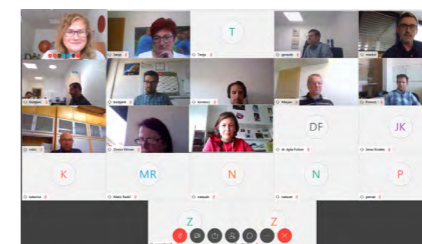
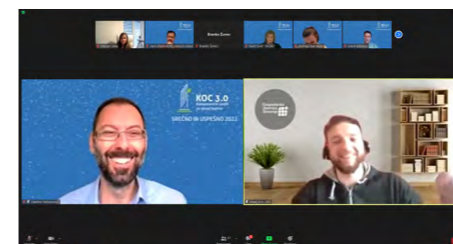
”

Veliko število e-izobraževanj preko različnih platform, nekatera tudi brezplačno, večina kakovostnih in uporabnih.

”

Razvoj on line izobraževanj in usposabljanj, ki so postala bolj dosegljiva ter preprostejša za udeležbo.

V tem času smo kot KOC še posebej promovirali oz. ozaveščali, kako sodelovati, stopiti nasproti, pomagati, izkazati pomoč in razumevanje. Na spletni strani projekta smo delili zgodbe, kako so naši partnerji priskočili na pomoč svoji ali širši skupnosti.



Spletna usposabljanja v času covid-19.

Evalvacija učinkov projekta

Ob zaključevanju projekta smo med partnerji izvedli anketo, na katero sta odgovorili dve tretjini partnerjev. V nadaljevanju povzemamo rezultate oz. ugotovljene učinke projekta v podjetjih KOC INOVATIS.

Dobre prakse na področju razvoja kadrov, ki so jih lahko partnerji KOC INOVATIS podprli/razvijali skozi KOC:

Poklicnospecifične kompetence so vezane na panogo, stroko ali poklicni profil. V KOC INOVATIS mednje prištevamo naslednje ključne kompetence:



okrepljen razvoj zaposlenih na področju stroke (kompetenca kakovostni standardni postopki in procesi) in digitalizacije (kompetenca digitalizacija), kar je zaradi pospešenega napredka na teh segmentih ključno tako za zaposlene kot za podjetja;



posodabljanje znanja in veščin pri ključnih zaposlenih, skladno z novimi smernicami, trendi, novostmi na področju operativne izvedbe (montaža, novi proizvodi, novi materiali, nove tehnike, tehnologija ...);



široka paleta strokovnih izobraževanj in izobraževanj iz mehkih veščin, ki je bila dostopna širokemu krogu zaposlenih (vključil se je lahko vsak, ki je to želel);



vseživljenjsko učenje zaposlenih (»Podprli smo jo s finančno in organizacijsko podporo projekta KOC INOVATIS. Do zdaj izobraževanje zaposlenih ni bilo praksa, KOC pa je to omogočil.«);



pospešeno izobraževanje vodij, njihovih vodstvenih in komunikacijskih veščin, veščin organizacije, timskega dela ipd.;



krepitev komunikacijskih veščin, najprej pri ključnih zaposlenih, nato pri vseh zaposlenih;



krepitev medosebnih odnosov;



izboljšanje veščin coachinga in mentorstva.



Kot že v preteklih KOC-ih se je tudi v tem izkazalo za **zelo pomembno vlaganje v vodje**. Kot je zapisal predstavnik partnerskega podjetja LUMAR IG d. o. o.: »Začeli smo z razvojem kompetenc in veščin ter opolnomočenjem naših vodij na vseh nivojih in področjih delovanja našega podjetja (vodstvo, tehnične službe, podporne službe, proizvodnja, izvedba). Vodje gradijo delovno okolje, v katerem lahko sodelavci uspešno izvajajo svoje naloge, zato je za nas ključnega pomena, da so naši vodje strokovni in kompetentni. Skrbijo za razvoj sodelavcev in gradijo zaupanje. Vodje izražajo pričakovanja do sodelavcev in podajajo povratne informacije o uspešnosti opravljenega dela. Vse s ciljem, da je delo opravljeno brez dodatnih obremenitev zaposlenih in pričakovanja naših strank uresničena.«



Enako pa se je za **zelo pomembno ponovno izkazala komunikacija**. Če citiramo predstavnika podjetja ENERTEC d. o. o.: »Na področju razvoja kadrov bi izpostavili področje komunikacije, zavedanje lastnega vpliva vsakega posameznika na celoto. Ozaveščanje, da dojetje in izražanje ter delovanje vsake osebe vpliva na dogajanje v podjetju ter razvoj in tako posledično tudi na uspešnost delovanja podjetja na trgu. Skozi KOC INOVATIS smo lahko razvili kompetence na področju komunikacije, ki poteka na različnih ravneh: na isti ravni, nadrejeni – podrejeni, komunikacija tehnične stroke navzven, nadgradnja komunikacije prodajne ekipe s strankami. V ta namen smo izvedli nekaj usposabljanj skozi KOC in dosegli večje kompetence različnih profilov zaposlenih.«



Dogodek Prihodnost nepremičnin, 2021.

Ključne kompetence, ki so jih partnerji KOC INOVATIS najbolj krepili skozi KOC:



Najbolj so okrepili generično kompetenco digitalizacija, ki se je nanašala na načrtovanje in izvedbo digitalizacije procesov, digitalne interakcije s kupci in drugimi deležniki, digitaliziranih izdelkov in storitev, BIM ipd.; pred začetkom izvajanja KOC INOVATIS je bil primanjkljaj pri tej kompetenci ocenjen kot »največji« (samo še kompetenca trajnostni poslovni model je imela tak primanjkljaj).



Enako so okrepili tudi generično kompetenco komunikacija, ki se je nanašala na uspešno komuniciranje (nova orodja komunikacije) v slovenskem in tujem jeziku, v različnih situacijah, tako v odnosu do strank in sodelavcev kot pri javnem nastopanju, pa tudi na ravnanje skladno s poslovnim bontonom; pred začetkom izvajanja KOC INOVATIS je bil primanjkljaj pri tej kompetenci ocenjen kot »zmerni«.



Precej so okrepili tudi generični kompetenci organizacija in vodenje ter prodaja, trženje in soustvarjanje blagovne znamke ter poklicnospecifično kompetenco kakovostni standardni postopki in procesi, pri čemer se je slednja nanašala na kakovostno izvedbo standardnih postopkov in (tehnoloških) procesov, z upoštevanjem normativov, standardov in drugih predpisov, ter tudi na učenje novih in uvajanje v posodobljene postopke in procese; pred začetkom izvajanja KOC INOVATIS so bili primanjkljaji pri teh kompetencah ocenjeni kot »večji« oz. »zmerni«.



Sledijo kompetence optimizacija in uvajanje sprememb, zavzetost, energetska učinkovitost, prenos znanja in mentorstvo, pametne naprave in sistemi, prehod v zeleno gospodarstvo, aktivno upravljanje stavb, reševanje problemov in inoviranje, pametne enote in stavbe za kakovostno bivalno okolje ter trajnostna gradnja, pri katerih so bili pred začetkom izvajanja KOC INOVATIS primanjkljaji ocenjeni kot »večji«, »zmerni« ali »manjši«. Približno enako pa so okrepili tudi kompetenco trajnostni poslovni modeli, za katero je bil pred začetkom izvajanja KOC INOVATIS primanjkljaj ocenjen kot »največji«.



Manj so se okrepile kompetence lesena gradnja, avtomatizacija in robotizacija ter leseni stavbni elementi in izdelki za najzahtevnejše aplikacije, za katere so bili pred začetkom izvajanja KOC INOVATIS primanjkljaji ocenjeni kot »zmerni« oz. »večji«.



Najmanj, vendar še vedno za 0,5 stopnje, so okrepili kompetenco gradnja iz naprednih nebiogenih gradbenih proizvodov. Za to kompetenco je bil pred začetkom izvajanja KOC INOVATIS primanjkljaj ocenjen kot »večji«.



Skupno usposabljanje: Dobro energetska upravljanje, 2022.

Napredek – boljša razvitost kompetenc se v praksi izraža kot:



boljša strokovna usposobljenost tako ključnega kadra kot ostalih zaposlenih, ki nadgradnjo poklicnospecifičnih znanj nujno potrebujejo za svoje uspešno delo;



dvig kompetenc na področju digitalizacije pri več zaposlenih in s tem bolj razširjena uporaba naprednih tehnologij v podjetju;



izboljšana medsebojna komunikacija, timsko delo in zavzetost sodelavcev, kar ima vpliv tudi na zmanjšanje »mrtvih hodov« na objekte, boljša komunikacija v tujem jeziku pa se »pozna« pri delu na objektih v tujini;



zaradi izboljšanih veščin komunikacije, vodenja in sodelovanja vodje med seboj bolj poglobljeno sodelujejo, kar se odraža v napredku razvoja izdelkov ter kakovostnejši in hitrejši izdelavi izdelkov; v težkih koronskih časih pa so vodjem prav te veščine zelo pomagale, da so se lahko bolj poglobljeno povezali, sodelovali in našli mnogo rešitev pri dobavi vhodnih materialov z iskanjem alternativ, kar je »rešilo« dobavo kupcem in s tem prihodnost podjetja;



boljša usposobljenost ključnih kadrov v proizvodnji, tehnologiji in logistiki ter izboljšanje nekaj procesov v podjetju;



boljša strokovna usposobljenost večine zaposlenih o postavitvi, upravljanju in uporabi tehnološko napredne nove naprave;



boljše upravljanje časa (»time management«);



ker so lahko v usposabljanja vlagali več sredstev, so omogočili vsem sodelavcem, da se izobražujejo; okrepila sta se sodelovanje in izmenjava dobrih praks, nadgradili so storitve, dvignili digitalne kompetence ter nasploh usposobljenost kadra; niso pridobili le novih znanj, ampak so tudi okrepili komunikacijske veščine, izboljšali interne procese, procese vodenja; z vsem tem so zaradi višje učinkovitosti npr. dvignili prihodke za vsaj 10 %, okrepili prenos znanja med zaposlenimi in izboljšali komunikacijo;



okrepljeno trženje blagovnih znamk, komunikacijskih veščin, marketinških prijemov ipd., kar se v praksi izraža tako, da so postali veliko bolj fleksibilno, hitro odzivno podjetje z naprednimi načini komuniciranja;



izboljšana digitalizacija ključnih procesov v podjetju, večja optimizacija procesov in razbremenitev dela zaposlenih ter boljša razvitost digitalnih kompetenc zaposlenih;



nova znanja in prepoznane dobre prakse na področju trajnostne gradnje omogočajo nadaljnji razvoj novih rešitev ter produktov, ki temeljijo na okolju prijaznih materialih in tehnologijah z večjo energetska učinkovitostjo ter imajo certifikate, ki to izražajo;



poglobljeno znanje in razumevanje lesene gradnje, kar se odraža v razvoju in optimizaciji posameznih tehničnih detajlov, ki sledijo tujim smernicam in zahtevam za leseno gradnjo;



dvig kompetenc na področju prodaje in uvajanja novih tehnik v prodajni proces, poenoten prodajni proces celotne prodajne ekipe in definiranje ključnih prodajnih korakov kot podporno orodje in dokumenti, ki bodo v pomoč prodajni ekipi v fazi od prvega kontakta s stranko do podpisa pogodbe;



izboljšanje prodajnih veščin in komunikacije v tujem jeziku, kar s pridom uporabljajo komercialisti za tuji trg; pri ključnih kadrih, ki so bili vključeni v daljša usposabljanja s področja komunikacije, reševanja konfliktov, vodenja ipd., je izboljšano reševanje reklamacij in sporov; rezultat kompetenc, ki so jih ključni kadri razvijali v vodstveni, prodajni in kadrovske akademiji ter tudi dodatnih usposabljanjih s področja organizacije so omogočila uspešno menjavo v vodstvu podjetja, ki je doživelo obširne kadrovske spremembe; vpeljan je novi sistem za spodbujanje inovativnosti; zaposleni pa so sposobni in usposobljeni učinkovito delati tudi od doma (tega prej v podjetju ni bilo);



dvignila se je kakovost; večja usposobljenost zaposlenih po področjih energetske učinkovitosti, organizacije in vodenja, zaposleni so bolj učinkoviti, zavedajo se pomena vodstvene vloge, odnosov in učinkovitosti delovanja skupine, boljši so medosebna komunikacija, odnosi, javno nastopanje in prezentiranje, upravljanje notranjih stanj moči, upravljanje spremembam in konfliktov ter stresa;



izboljšani procesi in vodenje, nadgrajen prenos znanja, izpopolnjene coaching veščine, zaradi česar so razviti in vpeljeni novi produkti (svetovalne storitve, programi).



Skupno usposabljanje in delavnica: Spremenjene zahteve glede energetske učinkovitosti stavb, 2019 (foto levo in desno).

Prostor za nadaljnje izboljšanje, še potreben razvoj kompetenc:



še vedno na področju vodenja, komunikacije in mentorstva, čemur podjetja konstantno namenijo veliko pozornosti;



še vedno na področju organizacije (določitev nalog in odgovornost specifičnih delavnih pozicij), prenosa podatkov, učinkovite komunikacije (predajanju in sprejemanju navodil), vodenja, digitaliziranega poslovanja;



stalen razvoj strokovnih kompetenc ključnih in drugih kadrov (monterji, proizvodnja ...) – podjetja vedno iščejo nova strokovna ter mehka znanja, ki pripomorejo k večji učinkovitosti in izboljšani klimi v podjetju;



na področju avtomatizacije, kjer se dogajata stalna modernizacija in optimizacija (npr. v proizvodnji);



na področju osebnega razvoja zaposlenih, ki je vezan na potrebo podjetij po tem, da imajo kadre, ki izkazujejo samoiniciativnost, se zavedajo odgovornosti, iščejo inovativne rešitve, so fleksibilni;



na področju vodenja projektov;



na področju trajnostne gradnje, novih tehnologij ipd.



Večja usposobljenost kadrov prispeva k poslovnim izboljšavam in realizaciji strategij podjetij, kot so npr. izboljšanje kakovosti produktov, razvoj novih, izboljšanje blagovne znamke, optimizacija procesov ipd. Podjetja v KOC INOVATIS so (tudi) zaradi usposabljanj v okviru KOC INOVATIS dosegla naslednje učinke (skoraj vsa podjetja so dosegla vsaj dva od navedenih učinkov, večina več):

- bolj digitalizirano poslovanje,
- izboljšana komunikacija,
- izboljšano vodenje,
- izboljšana organizacija,
- izboljšan prenos znanja (mentorski sistem),
- uvedeni novi oz. izboljšani produkti,
- izpopolnjena blagovna znamka,
- še večja transformacija v zeleno,
- uvedena trajnostna blagovna znamka,
- reorganizacija,
- večja internacionalizacija,
- še velja izpopolnjenost v BIM-u,
- uvedena večja avtomatizacija,
- začetek razmišljanja o transformaciji v zeleno,
- začetek uporabe BIM-a,
- uveden nov poslovni model,
- nadgrajena strokovna znanja,
- spremenjen prodajni model.



Prvo srečanje partnerjev KOC INOVATIS 2019.

KOC INOVATIS je izpolnil pričakovanja podjetij. Dobila so podporo pri usvajanju znanja in veščin, imela možnost obiska veliko ter različnih izobraževanj, najpomembnejši doprinos pa je vsekakor v pridobljenem novem znanju in možnosti izpopolnjevanja. KOC jih je spodbudil, da so vlagali v svoje kadre preko usposabljanj bolj, kot bi sicer lahko.

Podjetja so v KOC najbolj pohvalila delo projektne pisarne, trud, ki ga je vlagala v povezovanje partnerjev, redno komunikacijo in sistem poročanja (uporaba platforme), vsebinsko pa skupna usposabljanja ter aktualnost usposabljanj in dogodkov ter širok spekter vsebin (tako strokovnih kot s področja mehkih veščin).



Marjan Velej, KOC INOVATIS

V novem KOC bi dali še več poudarka druženju, mreženju, izmenjavi dobrih praks, še nadgrajevali mehke veščine, digitalizacijo, avtomatizacijo, industrijo 4.0, vodstvene in organizacijske veščine ter znanja, trajnostno in lesno gradnjo ipd. Vsekakor pa si želijo, da bi bila še naprej tako organizacijsko (s projektno pisarno) kot finančno podprta (s sofinanciranjem) skozi ta instrument (partnerstvo KOC) za namen usposabljanj svojih kadrov.



David Kastelec, Javni študentski, razvojni, invalidski in preživninski sklad RS, Maja Velej in Ana Struna Bregar, KOC INOVATIS

Izjave predstavnikov partnerskih podjetij



S partnerstvom v kompetenčnem centru smo razvijali strokovnost, inovativnost, timsko delo, komunikacijo, tuje jezike. Veliko delavnic in predavanj je bilo izredno zanimivih in so pomagali izboljšati delovno klimo, medsebojno komunikacijo, timsko sodelovanje ter omogočili prenos pridobljenih znanj med ostale zaposlene.

Barbara Pipan, EEA MEDVED, d. o. o.



V podjetju smo pridobili ključne kompetence z različnih področij, kot so agilno vodenje, vitko poslovanje, napredni Excel, gradbena zakonodaja in učinkovita komunikacija. Takšno sodelovanje predstavlja priložnosti za mreženje, pridobitev sredstev za usposabljanja, ki jih sicer ni mogoče izvesti, in razširitev obzorja.

Maja Ozvatič, EUDOM, d. o. o., so. p.



V sklopu kompetenčnega centra sem se udeležil usposabljanja s področja vodenja gradbenih investicij. Izobraževanje mi je ponudilo celoviti vpogled v investicijski proces gradbenega projekta, poleg tega pa sem pridobil svež pogled na aktualno dogajanje v gradbeništvu.

Samostojni strokovni delavec, EUTRIP, d. o. o.



V podjetju smo povečali znanje in usposobljenost v povezavi z: energetsko učinkovitostjo, kakovostnimi standardnimi postopki in procesi (branje bilanc za direktorje/podjetnike); prenosom znanja in mentorstva, komunikacijo, prodajo ter trženjem in soustvarjanjem blagovne znamke, organizacijo in vodenjem. Zavedamo se, da je ključnega pomena izpopolnjevanje znanj in sposobnosti sodelujočih v podjetju, da lahko kot celota izvajamo storitve na najvišjem nivoju in tako poskrbimo za dodano vrednost znotraj podjetja. Le tako lahko oddamo višjo vrednost v okolje, v katerem (so)delujemo. V prihodnje je naša usmerjenost v izpopolnjevanju že doseženih znanj, želimo pa se tudi dodatno usposobiti še na drugih področjih, ki bodo pokazala ključni pomen.

Jasna Harih, Enertec, d. o. o.



Na Pomgradu smo v štirih letih aktivnega sodelovanja v KOC Inovatis nadgradili številna področja izobraževanja in usposabljanja tako na strokovni kot na osebni ravni naših sodelavcev. Čeprav se je od leta 2019 do danes naša stvarnost obrnila na glavo, smo v družbi Pomgrad fokus izobraževanja in usposabljanja zaposlenih ohranili na visoki ravni. Z uvedbo dodatnih Microsoftovih orodij v družbo je tako izobraževanje in usposabljanje postalo še bolj dostopno za vse, ne glede na to, ali je sodelavec na delu na domu, v pisarni ali na gradbišču. Z novo stvarnostjo, v katero smo bili prisiljeni, smo se spoznali in sprejeli tudi ostale platforme, na katerih se izvajajo izobraževanja, in priznati je treba, da so se v tem letu tudi izvajalci usposobili podajati gradivo na nov način.

Sanja Miljuš Herman, Pomgrad, d. d.



Veseli nas možnost sodelovanja našega podjetja v projektu KOC. Z vključenostjo smo si z različnimi izobraževanji, delavnicami, srečanji in usmeritvami pridobili potrebna znanja na področju vodenja, sodelovanja ter povezovanja. Omenjeno nam je koristilo tako pri odvijanju kadrovske spremembe v podjetju kot tudi povezovanju med oddelki. Naši zaposleni se tudi radi udeležujejo jezikovnih tečajev, kar pa nam pomeni vzpostavitev dobre strukture komuniciranja in prodor na tuje trge.

Tjaša Tušar, M Sora, d. d.



Zaradi vsem neljube in nepričakovane situacije s covidom-19 nam ni uspelo v celoti realizirati zastavljenega cilja in se posvetiti projektu, kot smo hoteli in kot smo ga v preteklosti že izvedli. Pa vendar smo veseli, da smo lahko bili del partnerstva, in zadovoljni, da nam je uspelo organizirati nekaj za nas pomembnih usposabljanj in tako nadgraditi ter izboljšati kompetence zaposlenih, okrepiti povezanost med zaposlenimi. Predvsem pa nam je pomagalo povečati zadovoljstvo in motiviranost zaposlenih, kar je ključno za povečanje učinkovitosti in predanosti podjetju.

Roman Zemljarič, Zerox, d. o. o.



Projekt kompetenčnega centra je po našem mnenju eden izmed najboljših projektov spodbujanja razvoja kompetenc v podjetjih. Obstajata vsaj dva vidika, ki govorita v podporo kontinuiranemu izvajanju projekta. Sofinanciranje usposabljanj nam je omogočilo sodelovanje in mreženje s podjetji, s katerimi smo si z delitvijo stroškov lahko privoščili angažiranje vrhunskih strokovnjakov za izvedbo usposabljanj.

Dean Besednjak, Kronoterm, d. o. o.



V veliko zadovoljstvo nam je, da kot partner sodelujemo pri projektu Kompetenčni center za razvoj kadrov za inovativne stavbe – KOC INOVATIS. Za naše podjetje je to že drugo sodelovanje pri kompetenčnih centrih in lahko izrazimo pohvalo za izvedbo projekta s strani projektne pisarne ter ostalih sodelujočih. S sodelovanjem smo poglobili znanja zaposlenih in spoznali nova podjetja, ki so kot partnerji sodelovala pri projektu.

Urška Pollak, Protim Ržišnik Perc arhitekti in inženirji, d. o. o.



Podjetje SMARTIS je v kompetenčni center vstopilo s pričakovanjem pridobivanja predvsem znanj s področja interdisciplinarnih znanj. Digitalizacija namreč vstopa v vse podjetniške branže, kjer pa rešitve lahko gradimo le z dobrim poznavanjem problemov. Naša pričakovanja so bila dosežena.

Blaž Peternel, SMARTIS, d. o. o.



Spremembe v organizacijskem in procesnem delu so od nas zahtevale razvoj novih kompetenc naših zaposlenih na vseh nivojih ter področjih delovanja. V okviru Lumarjeve akademije vodenja nam je projekt KOC INOVATIS pomagal pri razvoju kompetenc na področjih vodenja in organizacije dela, mehkih veščin prodaje, dela s kadri ter specifičnih tehničnih znanj, ki jih potrebujemo pri svojem delu. Rezultati novo pridobljenih znanj in kompetenc se kažejo v izboljšanih delovnih procesih ter novih inovativnih pristopih prodaje in trženja naše blagovne znamke.

Matjaž Merkan, Lumar IG, d. o. o.



Ker smo imeli preko KOC INOVATIS na voljo sredstva praktično v daljšem časovnem okvirju, nam je to omogočalo, da smo neprestano izobraževali vse zaposlene. Prav tako tudi tematika ni bila podrobneje opredeljena, kar je pomenilo, da smo lahko resnično široko zastavili načrt izobraževanj in jih prilagodili posameznikom znotraj podjetja. Podjetje je veliko znanja pridobilo na temo digitalizacije in trženja ter na področju vodstvenih in mentorskih veščin.

Erika Zacirkovnik, Lesoteka, d. o. o.

KOC partnerji

KRONOTERM 1976



CER

Altering



Gartner



Resalta



