



Javni štipendijski, razvojni,  
invalidski in preživninski  
sklad Republike Slovenije



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



KOC SOTRAG



EVROPSKA UNIJA  
EVROPSKI  
SOCIALNI SKLAD

# Kompetenčni center za razvoj kadrov v sodobnem trajnostnem gradbeništvu (KOC SOTRAG)

## POVZETEK

## MODELA KOMPETENC

## Maj 2017

## Kazalo

1	Uvod.....	3
2	Javni razpis za vzpostavitev in delovanje kompetenčnih centrov v obdobju 2017 do 2018.....	3
3	Kompetenčni center za razvoj kadrov v sodobnem trajnostnem gradbeništvu .....	4
4	Metodologija razvoja modela kompetenc.....	6
5	Vključevanje kompetenc prihodnosti in strategij podjetij v model kompetenc.....	8
6	Ugotavljanje pomembnosti in razvitosti kompetenc – analiza trenutnega stanja.....	10
7	Analiza podatkov o pomembnosti in razvitosti kompetenc .....	12
8	Načrt usposabljanj.....	13
8.1	Profil PROJEKTANT .....	15
8.2	Profil TEHNOLOG .....	21
8.3	Profil TRŽNIK V GRADBENIŠTVU.....	27
8.4	Profil KVALIFICIRANI GRADBENI DELAVEC .....	33
8.5	Profil PROIZVODNI DELAVEC .....	41
8.6	Profil DRUGI: VODJA .....	46
8.7	Profil DRUGI: OPERATIVNI VODJE .....	53
8.8	Profil DRUGI: NADZORNIK.....	69
8.9	Profil DRUGI: STROKOVNI SODELAVEC .....	76
8.10	Profil DRUGI: FINANČNO RAČUNOVODSKI DELAVEC .....	83
8.11	Profil DRUGI: ADMINISTRATIVNI DELAVEC.....	87
9	Cilji in področja kadrovskega razvoja .....	90
10	Organizacijska kultura.....	91
11	Spremljanje in merjenje napredka razvoja kompetenc za panožne profile .....	92
12	Viri.....	93
13	Priloga 1.....	95

# 1 Uvod

Kriza v gospodarstvu in finančnem sektorju, ki se je začela v 2008, je najbolj prizadela gradbeništvo kot tretjo največjo panogo po številu zaposlenih. Drastično zmanjšanje števila zaposlenih v panogi, prepolovitev realne vrednosti gradbenih del, zaostrena konkurenca, velik pritisk na zniževanje cen ipd. je poslovno okolje, v katerem morajo delovati gradbena podjetja.

Hkrati je gradbeništvo panoga z najbolj neracionalno porabo časa in virov, z zelo velikim vplivom na okolje. A tako splošna družbena zavest kot zakonodaja vodita k bolj racionalni in transparentni gradnji ter k upoštevanju okoljevarstvenih varovalk pri graditvi in uporabi objektov (energetska učinkovitost, sistemi upravljanja zgradb, upoštevanje celotnega življenjskega cikla posameznih gradnikov, ocenitev sive energije gradbenih elementov, les kot gradbeni element ipd.). Tudi S4 poudarja usmeritev v »trajnostne tehnologije in storitve za zdravo življenje«. Še več, na prednostnem področju »Zdravo bivalno in delovno okolje – pametne zgradbe in dom z lesno verigo« poudarja razvoj celovitih sistemov upravljanja zgradb, doma in delovnega okolja prihodnosti ter pametnih domačih naprav s ciljem energetske učinkovitosti in avtonomije zgradbe ter z navezavo na internet stvari. Energetska učinkovitost, uporaba obnovljivih virov energije (OVE) in integracija lesne verige v zasnovo doma in delovnega okolja prihodnosti so izpostavljeni kot prednostni.

Podjetja so tako v situacijo, ko se **morajo veliko prilagajati in iskati tržne niše** (OVE, biogradnja, gradnja pametnih zgradb ipd.). Hkrati morajo **izkazovati poslovno odličnost, biti inovativna in iskati nove, inovativne poslovne modele**. Vse to postavlja zaposlene v gradbeni panogi pred jasno zahtevo po **koreniti spremembi/nadgradnji kompetenc**.

## 2 Javni razpis za vzpostavitev in delovanje kompetenčnih centrov v obdobju 2017 do 2018

Javni sklad Republike Slovenije za razvoj kadrov in štipendije je v okviru Operativnega programa za izvajanje evropske kohezijske politike v obdobju 2014 – 2020, 10. prednostne osi »Znanje, spretnosti in vseživljenjsko učenje za boljšo zaposljivost«, prednostne naložbe 10.1 »Krepitev enake dostopnosti vseživljenjskega učenja za vse starostne skupine v formalnem, neformalnem in priložnostnem okolju, izpopolnjevanje znanja, spretnosti in kompetenc delovne sile ter spodbujanje prožnih možnosti učenja, vključno s poklicnim usmerjanjem in validiranjem pridobljenih kompetenc« in specifičnega cilja 10.1.2 »Izboljšanje kompetenc zaposlenih za zmanjšanje neskladij med usposobljenostjo in potrebami trga dela«, v 2016 objavil **Javni razpis za sofinanciranje vzpostavitve in delovanja kompetenčnih centrov za razvoj kadrov za obdobje od 2017 do 2018**. Sredstva zanj zagotavljata Evropska unija in Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti iz Evropskega socialnega sklada.

Namen tega razpisa je izboljšanje kompetenc, produktivnosti, ustvarjalnosti in inovativnosti zaposlenih ter krepitev konkurenčnosti slovenskega gospodarstva, preko delovanja kompetenčnih centrov za razvoj kadrov oz. partnerstev med podjetji in drugimi organizacijami v okviru posamezne gospodarske panoge/področja uporabe Slovenske strategije pametne specializacije (v nadaljevanju: S4) in/ali posameznih verig in/ali mrež vrednosti znotraj njih, ki bodo zviševala usposobljenost kadra, zaposlenega v panogi / področju uporabe S4 in/ali verigi in/ali mreži vrednosti ter konkurenčnost zaposlenih, podjetij in slovenskega gospodarstva.

Cilj je:

- izboljšati kompetence zaposlenih in s tem povečanje njihove prilagodljivosti, zaposljivosti in učinkovitosti;

- razviti in usklajeno izvajati kompetenčne modele;
- krepiti ozaveščenosti zaposlenih in delodajalcev o nujnosti vseživljenjskega pristopa k usposabljanju;
- krepiti povezovanja, mreženja podjetij ter prenos dobrih praks na področju razvoja kadrov;
- krepiti konkurenčnost in inovativnost slovenskega gospodarstva;
- promovirati gospodarske panoge in / ali področja uporabe, ki so opredeljena v S4.

Kvantificirani cilji so:

- 12.600 vključitev v programe usposabljanja, specializacij, dodatnih kvalifikacij in prekvalifikacij;
- najmanj 10 vzpostavljenih in delujočih kompetenčnih centrov za razvoj kadrov;
- najmanj 10 izdelanih ali nadgrajenih kompetenčnih modelov na področju delovanja KOC;
- najmanj 10 oblikovanih programov usposabljanj in/ali podanih pobud za pripravo ali spremembo poklicnega standarda in posledično izobraževalnega programa oziroma nacionalne poklicne kvalifikacije.

Ciljni skupini, ki ju naslavlja razpis, sta:

- zaposleni, ki potrebujejo dodatna usposabljanja, kvalifikacije ali prekvalifikacije zaradi potreb na trgu dela in delovnem mestu;
- delodajalci.

### 3 Kompetenčni center za razvoj kadrov v sodobnem trajnostnem gradbeništvu

**Kompetenčni center za razvoj kadrov v sodobnem trajnostnem gradbeništvu (v nadaljevanju: KOC SOTRAG)** odgovarja na izpostavljene izzive, saj je vzpostavljen z namenom izboljšanja kompetenc, produktivnosti, ustvarjalnosti in inovativnosti zaposlenih v partnerskih podjetjih ter krepitev konkurenčnosti slovenskega gospodarstva v verigi s področja pametnih zgradb in doma z lesno verigo. Sofinancirata ga Evropska unija in Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti iz Evropskega socialnega sklada.

Njegovi glavni cilji so:

- preko usposabljanj **izboljšati kompetence zaposlenih** v podjetjih partnerstva in s tem povečati njihovo prilagodljivost, zaposljivost in učinkovitost,
- razviti in usklajeno **izvajati kompetenčni model** za verigo/KOC,
- **krepiti ozaveščenost** zaposlenih in delodajalcev o nujnosti **vseživljenjskega pristopa k usposabljanju**,
- krepiti **povezovanje, mreženje** podjetij ter **prenos dobrih praks** na področju razvoja kadrov,
- krepiti **konkurenčnost in inovativnost** slovenskega gospodarstva,
- **promovirati** gospodarsko panogo oz. področje uporabe S4 - Pametne zgradbe in dom z lesno verigo,
- zagotavljati **trajnost delovanja KOC in doseženih rezultatov**.

Ciljne skupine so zaposleni na ključnih delovnih mestih partnerstva, opredeljenih kot ključni **panožni profili**, tj. **projektant, tehnolog, tržnik v gradbeništvu, kvalificirani gradbeni delavec in proizvodni delavec**, pa tudi zaposleni **drugih profilov** (npr. vodja, operativni vodje, nadzornik, strokovni sodelavec, finančno-računovodski in administrativni kader). Poleg tega KOC SOTRAG preko aktivnosti informiranja in osveščanja naslavlja tudi odločevalce, izobraževalne organizacije, druga podjetja in njihove zaposlene, strokovno in drugo javnost, posebej mlade.

Partnerstvo tvori **10 mikro, 3 majhna, 6 srednjih in 2 veliki podjetji**, ki skupaj zaposlujejo **1502 zaposlena**, in projektna pisarna, ki vključuje zasebni zavod, ki je v smislu administrativne in kadrovske funkcije že vodil kompetenčni center za razvoj kadrov. Podjetja združena pokrivajo **celotno verigo področja pametnih zgradb in doma z lesno verigo** ter so **motivirana za izboljševanje kompetenc svojih zaposlenih preko**

**usposabljanj** in za **prenos oz. širjenje znanja in dobrih praks** na področju upravljanja s kadri in prednostnih področjih KOC SOTRAG.

Kot **panožno sidro** je opredeljena **F43 – specializirana gradbena dela**, saj je večina podjetij registrirana za to dejavnost. Vključena pa so tudi podjetja, ki se na panožno sidro navezujejo kot neposredno **graditelji** (F41), **proizvajalci** (C16, C26, C28, C33) oz. **dobavitelji** (G47) ali kot **načrtovalci, projektanti oz. upravitelji** (M70, M71).

Partnerji KOC SOTRAG so:

- KRONOTERM d. o. o.– nosilni partner
- HOLICENTER ANGELIKA – administrativni in kadrovski partner
- EUDOM, d. o. o, so. p.
- DRI Upravljanje investicij d. o. o.
- LINEAL d. o. o.
- POMGRAD d. d.
- VERTIKALA-X d. o. o.
- SPRINKLER SISTEMI CUDER d. o. o.
- EUTRIP d. o. o.
- ALTERING d. o. o.
- ELEKTRO KUMER d. o. o.
- ENERTEC d. o. o.
- ELEKTRO KOKALJ ALEŠ KOKALJ s. p.
- KLIMA BELEHAR d. o. o.
- EEA MEDVED d. o. o.
- ZEROX d. o. o.
- ELEKTRINA d. o. o.
- SELTRON d. o. o.
- GG SLOVENJ GRADEC d. d.
- LESOTEKA HIŠE d. o. o.
- ADRIA DOM d. o. o.
- M SORA d. d.

Podjetja so identificirala **primanjkljaje kompetenc**:

- **uporabe BIM** metode (v projektiranju, nadzoru, izvajanju, vzdrževanju),
- **montaže** ogrevalnih in hladilnih sistemov, pametnih naprav, sistemov upravljanja stavb, elementov lesenih hiš, stavbnega pohištva ipd., ki sledijo **zadnjim dognanjem tehnologije in vključujejo internet stvari**,
- **kontinuiranega inoviranja** delovnih procesov na vseh nivojih,
- poznavanja in uporabe **novih gradbenih materialov in tehnologij**,
- razumevanja in **implementacije trajnostne gradnje**,
- razumevanja in razvoja **novih inovativnih poslovnih modelov**,
- razumevanja in implementacije **celovite izvedbe storitev**,
- razumevanja in **prodaje rešitev (ne zgolj izdelkov ali storitev)**,
- učinkovitega **komuniciranja s strankami**,
- učinkovitega **načrtovanja, organiziranja, vodenja in nadzora** poslovnih procesov,
- vzpostavljanja ustrezne **organizacijske energije in notranje klime**,
- **internacionalizacije** idr.

Na podlagi te identifikacije in prepoznavanja kompetenc prihodnosti smo že ob vlogi določili **prednostna področja KOC-a**:

- **trajnostna gradnja, energetska učinkovitost in zdravo bivalno ugodje**,
- **pametna mesta in stavbe, internet stvari in BIM**,

- **inovativnost,**
- **trženje in razvoj blagovne znamke,**
- **optimizacija strategij in poslovnih modelov,**
- **organizacijska energija, notranja klima,**
- **stroke partnerjev,**
- **tuji jeziki.**

To je pomembno določalo razvoj modela kompetenc KOC SOTRAG.

## 4 Metodologija razvoja modela kompetenc

KOC SOTRAG združuje podjetja, katerih zaposleni skupaj tvorijo **vertikalo poklicev, ki so potrebni za gradnjo**. Vsaka gradnja se začne z naročilom, sledi ji projektiranje, njemu sledita priprava in izvedba. Pripravo izvajajo tehnologi, izvedbo realizirajo delovodje oz. vodje objektov / projektov, gradbeni delavci in monterji, ki vgrajujejo produkte, ki so jih proizvodni delavci naredili v proizvodnji. Ključen člen pri gradnji objektov je njegova prodaja, ki jo naredi tržnik v gradbeništvu. Pomemben pa je tudi nadzor v celotnem procesu. Vse te dejavnosti ne bi bile možne brez vodstva podjetja, ki zagotavlja vire, daje smernice, organizira in vodi ipd. Nepogrešljivi člen so tudi administrativni in finančno računovodski delavci ter ostali zaposleni (strokovni sodelavci ...).

Ključni panožni profili na ravni KOC SOTRAG so tako **projektant, tehnolog, tržnik v gradbeništvu, kvalificirani gradbeni delavec in proizvodni delavec**. Profil kvalificirani gradbeni delavec pokriva široko paleto poklicev (glej preglednico). **Drugi profili**, ki so prav tako pomembni za vsa ali posamezna podjetja, pa so še: vodja, vodja projektov, vodja objektov, odgovorni vodja del, delovodja, nadzornik, strokovni sodelavec, finančno-računovodski delavec, administrativni delavec.

PROFIL	DELOVNO MESTO
Projektant	
Tehnolog	
Tržnik v gradbeništvu	
Kvalificirani gradbeni delavec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monter elektro instalacij</li> <li>Monter strojnih instalacij</li> <li>Monter klima in prezračevalnih naprav</li> <li>Monter stavbnega pohištva</li> <li>Monter mobilnih enot</li> <li>Zidar</li> <li>Asfalter</li> <li>Krivilec armatur</li> <li>Ključavničar</li> <li>Tesar</li> <li>Upravljalca gradbene mehanizacije</li> </ul>
Proizvodni delavec	
Drugi profili	

Zadali smo si cilj, da za te profile izdelamo model kompetenc KOC SOTRAG, ki bo uporaben tako za podjetja kot panogo. Kot tak mora model ne samo izkazati, kakšne so **potrebe kadrovskega razvoja teh profilov (v podjetjih) danes, ampak tudi anticipirati prihodnje potrebe**. Kompetencam prihodnosti je potrebno dati pomembno mesto.

Poleg tega je za podjetja zelo pomembno, da model kompetenc odgovarja na zelo pomembno vprašanje, katere kompetence morajo oz. bodo morali zaposleni imeti, da bo lahko podjetje uresničilo svoje **strategije in strateške načrte**. Poleg tega se je v prejšnjih kompetenčnih centrih izkazalo tudi, da je velikokrat težko doseči, da bi zaposleni, ki so pridobili dodatne kompetence preko usposabljanj, dejansko in trajno **spremenili svoje prakse delovanja** na delovnem mestu. S tega vidika je pomembno tudi opredeliti načine, npr. mentorske sheme, da se to (lahko) doseže.

Zastavili smo si štiri ključna vprašanja:

1. Katere kompetence bi morali posamezni zaposleni razviti, da bi se **izboljšalo delovanje posameznega delovnega mesta**?
2. Katere kompetence bi morali imeti posamezni zaposleni, da bi **izboljšali delovanje celotnega podjetja**?
3. Kateri so tisti **vidiki poslovanja, ki jih je strateško najbolj nujno spremeniti** preko usposabljanj, da bo podjetje dolgoročno uspešno?
4. Kako doseči **trajnost sprememb**, ki jih spodbudijo usposabljanja?

Navedeno je narekovalo metodologijo njegove izdelave.

Tako smo najprej **preučili dokumente**, ki nam dajejo možni nabor kompetenc izbranih profilov oz. delovnih mest: v prejšnjih kompetenčnih centrih narejene modele kompetenc za izbrane profile, kompetence prihodnosti, kot jih opredeljujejo različni strateški dokumenti (npr. poročila CEDEFOP-a), kompetence za panogo, kot jih opredeljujejo različni dokumenti (poklicni standardi, NPK-ji ipd.), ter napisane strategije in strateške dokumente posameznih partnerjev. Pri tem smo sodelovali z Obrtno-podjetniško zbornico Slovenije in tudi s Centrom RS za poklicno izobraževanje.

Naslednji korak je bil izvedba **intervjujev z vodstvi** posameznih partnerskih podjetij, s ciljem, da se pridobijo zadnje informacije o aktualnih razvojnih usmeritvah podjetij. Da bi vodstva dodatno motivirali za sodelovanje, smo zanje izvedli delavnico **Modeli kompetenc in poslovne strategije: usodna privlačnost**. Ta delavnica nas je tudi usmerila, da v model kompetenc (vsaj posredno) vključimo tudi okvir, ki pomembno določa vključevanje zaposlenih v usposabljanja in prenos znanja v podjetju. Govorimo o **organizacijski kulturi**.

Na podlagi vsega navedenega smo pripravili širok **nabor kompetenc**, relevantnih za naše profile, in jih **razvrstili v skupine**:

- I. TRAJNOSTNA GRADNJA
- II. IZPOPOLNJEVANJE V STROKI
- III. UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU
- IV. ORGANIZACIJA IN VODENJE
- V. REŠEVANJE PROBLEMOV
- VI. UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB
- VII. KOMUNIKACIJA
- VIII. UPRAVLJANJE S SEBOJ
- IX. ORGANIZACIJSKA KULTURA.

Iz tega nabora smo tvorili osnovne **kompetenčne profile** (na ravni partnerstva), ki smo jih uskladili z Obrtno-podjetniško zbornico Slovenije in partnerji. Na osnovi tako oblikovanih kompetenčnih profilov smo oblikovali **vpisalnike za merjenje razvitosti** posameznih kompetenc na nivoju podjetja in zaposlenega.

Pred izvedbo meritev so podjetja lahko te osnovne kompetenčne profile z določanjem pomembnosti kompetencam **dodatno prilagodila glede na svojo situacijo**. Nabor kompetenc so tako lahko zožila, po potrebi pa tudi razširila. Vprašalnike smo ustrezno prilagodili.

Sledile so **meritve razvitosti kompetenc na nivoju posameznega zaposlenega in skupine zaposlenih**. Slednje so ocenjevali vodje za svojo skupino. V posameznih podjetjih so bili v meritve vključeni vsi zaposleni, v večini delež zaposlenih.

Pretekle izkušnje so nas naučile, da moramo biti predstavniki projektne pisarne ali zunanjega izvajalca ob meritvah fizično prisotni, saj zaposleni (zlasti v profilih proizvodni delavec, kvalificirani gradbeni delavec) potrebujejo dodatne razlage. Podjetja so tako praviloma organizirala skupine zaposlenih, ki so nato skladno z našimi navodili izpolnjevali vprašalnike.

Podatki iz vprašalnikov so bili po profilih in podjetjih vnešeni v Excelove preglednice. Sledila je **analiza**, ki je pokazala, katere kompetence je na nivoju partnerstva in podjetij najbolj nujno razvijati.

Naredili smo **načrt usposabljanj**, v prvi fazi na ravni partnerstva.

Določili smo tudi, da bomo spremljali razvoj usposobljenosti zaposlenih in podjetja na več nivojih. Po eni strani bomo **po vsaj enem letu** izvajanja projekta **ponovno izmerili razvitost kompetenc** na nivoju zaposlenega in podjetja ter rezultate primerjali s prvimi meritvami. Po drugi strani bomo merili tudi raven uvedenih sprememb delovanja zaposlenih kot posledice usposabljanj zaradi projekta.

## 5 Vključevanje kompetenc prihodnosti in strategij podjetij v model kompetenc

Na osnovi vrste dokumentov (npr. CEDEFOP-ove študije) in razgovorov z vodstvi podjetij smo opredelili t. i. kompetence prihodnosti, ki jih bodo morali imeti zaposleni v prihodnosti še bolj kot danes.

Te kompetence so:

Kompetence s področja zelene gradnje oz. trajnostne gradnje, posebej pa:

- ✓ Vplivi na okolje in trajnostne rešitve
- ✓ Energetske učinkovite gradbeništv
- ✓ Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje
- ✓ Trajnostna prenova obstoječih objektov.

IKT v gradbeništvu, posebej pa:

- ✓ Sodobni sistemi upravljanja t. i. pametnih zgradb, vključno s t. i. internetom stvari
- ✓ Sodobni sistemi upravljanja pametnih naprav in inštalacij
- ✓ Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu
- ✓ BIM.

Organizacija in vodenje, posebej pa:

- ✓ Timsko delo
- ✓ Fleksibilnost
- ✓ Občutek za posel in podjetnost



- ✓ Orientiranost na stranko.

Reševanje problemov, posebej pa:

- ✓ Naravnost na rezultate
- ✓ Razmišljanje izven okvirjev (*out of the box*) in izvirne rešitve
- ✓ Hitro razumevanje bistva
- ✓ Proaktivnost
- ✓ Analitičen in intuitiven pristop
- ✓ Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev.

Učenje in upravljanje sprememb, posebej pa:

- ✓ Radovednost, vedoželjnost
- ✓ Sprejemanje in uporaba novosti
- ✓ Uvajanje in upravljanje sprememb
- ✓ Mentorstvo
- ✓ Prenos znanja
- ✓ Učenje učenja.

Komunikacija, posebej pa:

- ✓ Komunikacijske veščine
- ✓ Reševanje konfliktov.

Te kompetence smo zato vključili v naš nabor kompetenc. Nekaterih izmed navedenih kompetenc vsi partnerji še ne prepoznavajo v zadostni meri, zato jih je potrebno predstavljati in pojasniti njihov pomen.

Od partnerjev smo pridobili tudi njihove strateške dokumente, ki se navezujejo na prihodnje usmeritve podjetij. Iz njih smo razbrali, katere kompetence bodo zanje ključne v prihodnosti. Tudi te kompetence so del nabora kompetenc prihodnosti.

## 6 Ugotavljanje pomembnosti in razvitosti kompetenc – analiza trenutnega stanja

Na podlagi izdelanih panožnih kompetenčnih profilov smo izdelali **tri različne vrste anketnih vprašalnikov**:

- a) s prvim smo ugotavljali **pomembnost** posameznih kompetenc v posameznem podjetju. Pomembnost so ocenjevali vodje skupaj z vodji kadrovske službe, kje le-to imajo;
- b) z drugim vprašalnikom smo ugotavljalo **razvitost** posameznih kompetenc **na ravni podjetja**. Vodje so ocenili povprečno razvitost posameznih kompetenc med vsemi zaposlenimi na določenem delovnem mestu, priloga 2;
- c) s tretjim vprašalnikom so zaposleni samo zase ocenjevali razvitost posameznih kompetenc - **samoocene razvitosti** posameznih kompetenc, priloga 3.

Anketni vprašalniki so bili naš merski pripomoček. Vsebovali so vrsto trditev, s katerimi smo opisovali posamezne kompetence. V osnovi sta bili dve vrsti vprašalnikov – za ocenjevanje pomembnosti kompetenc in za ocenjevanje razvitosti kompetenc. Za obe vrsti ocenjevanja smo uporabili petstopenjsko ocenjevalno lestvico.

V prvem koraku so podjetja ocenjevala pomembnost posameznih kompetenc na njihovih delovnih mestih. Ker je bil nabor kompetenc zelo velik, smo kompetence, za katere smo predvidevali, da so pomembne za posamezni profil, posebej označili z barvo. V tej fazi so imela podjetja možnost tudi dodati kompetence, ki morebiti niso bile uvrščene v naš nabor. Podjetja smo posebej opozorili, da bomo za njihovo podjetje pripravili prirejen vprašalnik, ki bo vseboval le kompetence, katerih pomembnost bodo ocenili vsaj z oceno 3.

Za ocenjevanje *pomembnosti* kompetenc je bil pomen posameznih ocen pojasnjen z naslednjimi opisi:

- 1 - kompetenca ne vpliva na učinkovitost dela, je nepomembna
- 2 - kompetenca malo vpliva na učinkovitost dela, je manj pomembna
- 3 - kompetenca srednje vpliva na učinkovitost dela, je srednje pomembna
- 4 - kompetenca znatno vpliva na učinkovitost dela, je pomembna
- 5 - kompetenca zelo odločilno vpliva na učinkovitost dela, je zelo pomembna.

Ker je vsako podjetje drugače ocenjevalo pomembnost posameznih kompetenc, smo za vsako podjetje za vsak profil pripravili unikaten vprašalnik, ki je vseboval ocenjevanje le tistih kompetenc, katerih pomembnost je podjetje ocenilo vsaj z oceno 3.

Za ocenjevanje *razvitosti* kompetenc je bil pomen posameznih ocen pojasnjen z naslednjimi opisi:

- 1 - kompetenca ni razvita
- 2 - kompetenca je slabo razvita
- 3 - kompetenca je srednje razvita
- 4 - kompetenca je dobro razvita

5 - kompetenca je zelo dobro razvita.

**Navodila** za izpolnjevanje anketnih vprašalnikov so bila naslednja:

a) Ocenjevanje pomembnosti posamezne kompetence za uspešno opravljanje dela:

V prvem stolpcu so navedene kompetence, ki naj bi jih imel zaposleni na navedenem delovnem mestu. V drugem stolpcu na lestvici od 1 do 5 označite pomembnost kompetence za uspešno opravljanje dela na navedenem delovnem mestu v vašem podjetju, kjer 1 pomeni, da kompetenca ne vpliva, in 5 pomeni, da kompetenca odločilno vpliva na učinkovitost dela.

b) Ocenjevanje povprečne razvitosti posamezne kompetence za uspešno opravljanje dela za določeno delovno mesto v podjetju :

V prvem stolpcu je navedena kompetenca, ki naj bi jo imeli zaposleni na navedenem delovnem mestu. V stolpcih na levi ocenite na lestvici od 1 do 5, koliko je posamezna kompetenca povprečno prisotna/razvita pri vseh zaposlenih navedenega profila/delovnega mesta, ki ste jim vodja. Pri tem 1 pomeni, da kompetenca pri teh zaposlenih ni prisotna/razvita, 5 pa, da je zelo dobro prisotna/razvita.

c) Samoocenjevanje razvitosti posamezne kompetence za uspešno opravljanje dela:

V prvem stolpcu je navedena kompetenca, ki naj bi jo imel zaposleni na navedenem delovnem mestu. V stolpcih na levi ocenite na lestvici od 1 do 5, koliko je posamezna kompetenca prisotna/razvita pri vas. Pri tem 1 pomeni, da kompetenca pri vas ni prisotna/razvita, 5 pa, da je zelo dobro prisotna/razvita.

Meritve so potekale v mesecih april in maj 2017. Podjetja so v meritve skušala vključiti kar največ svojih zaposlenih oz. toliko, kot jim je dopuščal delovni proces v teh za gradbeništvo delovno intenzivnih mesecih. Število zaposlenih in število vodij, ki so izpolnjevali vprašalnike za posamezni profil, kaže preglednica. Vendar niso nujno vsi ocenjevali vseh kompetenc posameznega profila.

<b>PROFIL</b>	<b>ŠTEVILO UPOŠTEVANIH SAMOOCEN ZAPOSLENIH</b>	<b>ŠTEVILO UPOŠTEVANIH OCEN VODIJ</b>
<b>projektant</b>	55	6
<b>tehnolog</b>	21	3
<b>tržnik v gradbeništvu</b>	39	7
<b>kvalificirani gradbeni delavec</b>	81	16
<b>proizvodni delavec</b>	69	4
drugi: <i>vodja</i>	42	4
drugi: <i>vodja projektov</i>	22	8
drugi: <i>vodja objekta</i>	4	3
drugi: <i>odgovorni vodja del</i>	8	1

drugi: <i>delovodja</i>	6	3
drugi: <i>nadzornik</i>	51	2
drugi: <i>strokovni sodelavec</i>	48	4
drugi: <i>finančno-računovodski delavec</i>	27	3
drugi: <i>administrativni delavec</i>	26	4
<b>SKUPAJ</b>	<b>499</b>	<b>68</b>

Za obdelavo podatkov smo uporabili program MS Excel.

## 7 Analiza podatkov o pomembnosti in razvitosti kompetenc

Podatke smo obdelali na ravni podjetja in na ravni celotnega partnerstva.

**Na ravni podjetja** smo zbrali ocene razvitosti na ravni podjetja in samoocene razvitosti posameznih kompetenc zaposlenih ter izračunali povprečne ocene razvitosti posameznih kompetenc. Ta povprečja smo primerjali z oceno pomembnosti teh kompetenc v podjetju. Odstopanje med tema dvema ocenama, tj. med povprečno oceno razvitosti kompetence in oceno njene pomembnosti, nam da osnovo za ugotavljanje potreb po usposabljanjih in izobraževanjih.

**Na ravni partnerstva** smo ugotovili **povprečje razvitosti posamezne kompetenc** na nivoju celotnega partnerstva iz dveh povprečnih ocen:

- i. iz **povprečne samoocene razvitosti** te kompetence **vseh v meritve vključenih zaposlenih** na posameznem delovnem mestu iz **celotnega partnerstva** ter
- ii. iz **povprečnih ocen razvitosti** te kompetence **na ravni podjetja za vsa podjetja partnerstva**.

Nato smo izračunali še **povprečje vseh ocen pomembnosti posameznih kompetenc** za vsa podjetja partnerstva. Na osnovi teh izračunov smo ugotavljali **odstopanja med povprečjem razvitosti in povprečjem pomembnosti posameznih kompetenc** na nivoju partnerstva. Ta odstopanja so osnova za ugotavljanje potreb po usposabljanjih in izobraževanjih na ravni partnerstva.

Vse kompetence smo razvrstili skladno z rezultati teh izračunov. Npr. če smo ugotovili za določeno kompetenco  $K_n$ , da je ocena njene povprečne razvitosti enaka 4,2, ocena njene povprečne pomembnosti pa 4,6, potem da njuna razlika rezultat  $4,6 - 4,2 = 0,4$ .

Če smo po drugi strani za neko kompetenco  $K_m$  ugotovili, da je ocena njene povprečne razvitosti 4,2, ocena njene povprečne pomembnosti pa 4,0, potem da njuna razlika rezultat  $4,0 - 4,2 = -0,2$ .

Pri ugotavljanju prioritete po usposabljanju smo kompetence, ki so imele razliko med njeno oceno pomembnosti in razvitosti višjo, uvrstili na višjo prioriteto. V navedenem primeru bi bila kompetenca Kn uvrščena višje na prioriteti usposabljanj kot kompetenca Km.

Kljub temu pa temu pravilu nismo »slepo« sledili. Čeprav so ponekod izkazana »negativna odstopanja«, ki pomenijo, da je ocena razvitosti posamezne kompetence večja od ocene njene pomembnosti na ravni partnerstva, smo tudi pri teh kompetencah ponekod predvideli usposabljanja in izobraževanja, saj so na ravni posameznega podjetja ta odstopanja lahko »pozitivna«.

Izdelana analiza stanja nam bo služila tudi kot podlaga za določanje prioritete posameznim usposabljanjem in izobraževanjem. Praviloma bodo imela prednost tista, kjer so ugotovljena odstopanja največja.

## 8 Načrt usposabljanj

Načrt usposabljanj je narejen tako, da so za vsak panožni profil navedena najprej usposabljanja za kompetence, ki jih je najbolj nujno razvijati. To smo naredili s pomočjo analize na ravni partnerstva.

Sledi povzetek analize na ravni partnerstva - **prikaz povprečnih vrednosti razvitosti, pomembnosti odstopanj med njima za posamezne relevantne kompetence** za posamezne profile oz. delovna mesta partnerstva in predviden nabor usposabljanj. Podatki izražajo stanje, ugotovljeno na dan 26. 5. 2017.

Analiza je prikazana v več preglednicah. **Za vsak panožni profil oz. delovno mesto je narejena ločena preglednica.**

Razlaga posameznih pojmov iz preglednic:

- a) kompetence so poimenovane samo z nazivom kompetence. Njihov opis je razviden iz nabora vseh kompetenc v prilogi 1;
- b) pomembnost na ravni partnerstva izraža povprečje ocen vodij vseh partnerskih podjetij o pomembnosti posamezne kompetence;
- c) ocena razvitosti kompetenc je ocenjena na osnovi povprečja dveh ocen: povprečja samoocen razvitosti vseh zaposlenih v partnerstvu na določenem delovnem mestu in povprečja ocen vodij vseh partnerskih podjetij o povprečni razvitosti posamezne kompetence pri svojih podrejenih;
- d) razlika med pomembnostjo na ravni partnerstva in razvitostjo na ravni partnerstva je poimenovana kot odstopanje.

**Kompetence so razvrščene znotraj posameznega sklopa kompetenc tako, da so kompetence z večjim odstopanjem uvrščene višje.** Ker večje odstopanje ponazarja tudi večjo nujno po razvoju te kompetence, je **s to razvrstitvijo kompetenc dana tudi prioriteta o tem, katere kompetence je potrebno bolj nujno razvijati.**

Kompetenc, za katere so odstopanja zelo negativna, nismo prikazali. Vsak partner pa je dobil celotno prikazane rezultate analize za celoten nabor kompetenc.

Pri tem **priporočamo razlikovanje med tem**, koliko je kompetenca **pomembna** za posamezno podjetje in kakšno **odstopanje** izkazuje. Neka kompetenca ima lahko veliko odstopanje, ker je slabo razvita, vendar je relativno nepomembna za podjetje. Po drugi strani ima lahko neka druga kompetenca nekoliko manjše odstopanje, vendar je kompetenca zelo pomembna za podjetje. V tem primeru je seveda bolj nujno razvijati to drugo kompetenco, z večjo pomembnostjo za podjetje in nekoliko manjšim odstopanjem.

Na ta način imajo partnerji jasno usmeritev, katera usposabljanja so za vsak profil prioriteta, kar pa ne izključuje udeležbe na ostalih.

Pri načrtovanju usposabljanj bodo tako imela prednost usposabljanja in izobraževanja, ki zapolnjujejo primanjkljaje razvitosti kompetenc, ki so znotraj posameznih sklopov uvrščena na prva mesta (označena s krepko pisavo), tista, ki vodijo k pridobitvi javno veljavnih certifikatov, in tista, ki omogočajo neposredno aplikacijo v delovnem procesu.

Pri načrtovanju izvajanj smo si zastavili tudi cilj, da se za tiste vsebine iz vsakega sklopa, ki so prepoznane kot pomembne v večini podjetij, organizirajo seminarji, predavanja, delavnice ipd. na ravni partnerstva.

Oblike, preko katerih se bodo zaposleni usposabljali in izobraževali oz. krepili svoje kompetence, bodo:

- seminarji,
- predavanja,
- delavnice,
- tečajji,
- konference,
- sejmi ipd.

Prednost bodo imele oblike, ki spodbujajo aktivno udeležbo in neposredno preverjanje posredovanih vsebin v praksi.

Kjer obstajajo znanja in veščine oz. dobra praksa znotraj partnerstva, bomo spodbujali tudi notranja usposabljanja.

V preteklih KOC-ih smo že izvajali prakse internega prenosa znanj, a v KOC SOTRAG bomo k temu pristopili **še bolj ciljno**. Še naprej bomo **spodbujali sistematičen prenos informacij in znanja**, ki ga bodo pridobili posamezni zaposleni ali skupine zaposlenih, **na druge zaposlene**, npr. preko t. i. **minitripov, mentorskih shem...** Izkazuje se, da samo usposabljanja zaposlenih še ne zadoščajo za vpeljavo sprememb v delovanje na svojem delovnem mestu. Razlogov je več: delovno okolje ne prepozna, za kakšno spremembo gre in smiselnost uvedbe spremembe; sam zaposleni nima dovolj izkušenj in samozavesti, da bi uvajal spremembe ipd. Zato se je izkazalo za nujno, da se sistematično uvaja vpeljavo sprememb v delovanje zaposlenih. V ta namen bomo načrtno razvijali **mentorske mreže**. Te bodo osnovane na zaposlenih, prepoznanih kot nosilci znanja, veščin in izkušenj v podjetjih. Kot novost - bomo zaposlenim, ki želijo biti mentorji, omogočili, da okrepijo svoje kompetence prenosa znanja na druge zaposlene, preko **prilagojenih internih usposabljanj s področja andragogike, komunikacije** ipd.

V nadaljevanju so za vsak profil oz. delovno mesto v osmih sklopih predstavljene kompetence, ocena njihove razvitosti, pomembnosti in odstopanja med pomembnostjo in razvitostjo (ocena primanjkljaja) ter ustrezna usposabljanja in izobraževanja.



## 8.1 Profil PROJEKTANT

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>TRAJNOSTNA GRADNJA</b>					
1,3	Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje	2,7	4,3	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostno in zeleno gradbeništvo</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> <li>- okolju prijazni materiali, tehnologije, postopki, metode ipd.</li> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode, ki zagotavljajo zdravo bivalno ugodje</li> </ul>
1,4	Trajnostna prenova obstoječih objektov	2,7	4,3	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostna prenova obstoječih objektov</li> <li>- materiali, tehnologije, postopki, metode za trajnostno prenavo</li> </ul>
1,1	Vplivi na okolje in trajnostne rešitve	3,2	4,3	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vplivi na okolje</li> <li>- trajnostne rešitve</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> <li>- trajnostna mobilnost</li> </ul>
1,2	Energetsko učinkovito gradbeništvo	3,1	3,7	0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode za zagotavljanje energetske učinkovitosti</li> <li>- OVE, učinkovita izraba virov</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,15	Razvojni projekti	1,8	4,1	2,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pridobivanje evropskih sredstev</li> <li>- smernice, strategije, trendi razvoja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- razvojni projekti</li> </ul>
2,12	Zbiranje idej od kupcev oz. strank	2,7	4,9	2,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljava ključnih kupcev</li> <li>- metode, postopki, orodja za zbiranje informacij od</li> </ul>



					kupcev
2,21	<b>Izdelava projektne dokumentacije</b>	<b>3,1</b>	<b>5</b>	<b>1,9</b>	- metode, postopki, orodja za izdelavo projektne dokumentacije - PGD, PZI, ...
2,14	<b>Nadzor</b>	<b>3</b>	<b>4,8</b>	<b>1,8</b>	- učinkovit nadzor
2,17	<b>Aktiven projektant</b>	<b>3,4</b>	<b>5</b>	<b>1,6</b>	- aktivno projektiranje
2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	<b>3,2</b>	<b>4,8</b>	<b>1,6</b>	- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti
2,2	<b>Materiali in orodja na svojem delovnem področju</b>	<b>3,4</b>	<b>4,9</b>	<b>1,5</b>	- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,13	<b>Inženirske kompetence</b>	<b>3,4</b>	<b>4,9</b>	<b>1,5</b>	- operativno planiranje - analitična in matematična orodja - vodenje delovnih skupin - specialna strokovna znanja
2,1	<b>Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju</b>	<b>3,3</b>	<b>4,8</b>	<b>1,5</b>	- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,3	<b>Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju</b>	<b>3,3</b>	<b>4,8</b>	<b>1,5</b>	- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,35	<b>Izdelava terminskih planov</b>	<b>2,5</b>	<b>4</b>	<b>1,5</b>	- metode, postopki, orodja za izdelavo terminskih planov
2,9	<b>Priprava podatkov za nadaljnje faze dela</b>	<b>3,5</b>	<b>4,9</b>	<b>1,4</b>	- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov - načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov
2,19	<b>Popis del</b>	<b>3</b>	<b>4,4</b>	<b>1,4</b>	- metode, postopki, orodja na področju popisov del
2,18	<b>Izdelava projektne kalkulacije</b>	<b>2,9</b>	<b>4,3</b>	<b>1,4</b>	- metode, postopki, orodja za izdelavo projektne kalkulacije, stroškovnikov ipd.
2,20	<b>Načrtovanje in priprava ponudbe</b>	<b>2,9</b>	<b>4,3</b>	<b>1,4</b>	- metode, postopki, orodja za izdelavo ponudb
2,4	<b>IKT na svojem delovnem področju</b>	<b>3,5</b>	<b>4,8</b>	<b>1,3</b>	- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev

2,24	<b>Vodenje delovne in tehnične dokumentacije</b>	3	4,3	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- delovna in tehnična dokumentacija</li> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja delovne in tehnične dokumentacije</li> </ul>
2,32	<b>Poznavanje novih izdelkov na trgu in prilaganje ponudbe</b>	3,3	4,5	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi, novosti, smernice na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,7	<b>Vodenje dokumentacije</b>	3,6	4,8	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije</li> </ul>
2,48	<b>Poznavanje predpisov in standardov</b>	3,9	5	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,23	<b>Strokovni izpit</b>	2,7	3,8	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- priprave na strokovni izpit, strokovni izpit</li> </ul>
2,16	<b>Reševanje reklamacij</b>	3,2	4,2	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij</li> <li>- izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov</li> <li>- delo s strankami</li> </ul>
2,22	<b>Rešitve v konkretni situaciji</b>	3,2	4,2	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- praksa na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,5	<b>Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)</b>	3,1	4,1	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev</li> <li>- javna naročila, zeleno javno naročanje</li> <li>- FIDIC in druga pogodbeno razmerja</li> <li>- finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.</li> </ul>
2,11	<b>Določanje prioritet</b>	2,8	3,6	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju</li> <li>- samoorganizacija</li> <li>- projektno vodenje</li> </ul>
2,10	<b>Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov</b>	3,3	4,1	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov</li> </ul>
2,8	<b>Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi</b>	3,7	4,1	0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>

UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU					
3,4	BIM	2,1	4,3	2,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- internet stvari</li> <li>- pametne zgradbe</li> <li>- pametne naprave in elementi pametnih inštalacij</li> <li>- sodobni sistemi upravljanja zgradb</li> <li>- aplikacije in programska orodja v procesih v gradbeništvu</li> <li>- BIM</li> </ul>
3,2	Pametne naprave in inštalacije	2,1	4,2	2,1	
3,1	Pametne zgradbe	2,4	4,3	1,9	
3,3	Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu	2,9	4,8	1,9	
ORGANIZACIJA IN VODENJE					
4,3	Projektno delo in vodenje	2,8	4,9	2,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela</li> <li>- učinkovito vodenje</li> <li>- interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja</li> <li>- projektno delo</li> <li>- orientiranost na stranko</li> <li>- gospodarna raba virov</li> <li>- fleksibilnost</li> <li>- timsko delo, teambuilding</li> <li>- obvladovanje stresa</li> <li>- upravljanje s časom</li> <li>- klima in kultura v podjetju, norme in vrednote</li> <li>- zdrav življenjski slog</li> <li>- razvijanje podjetnosti</li> <li>- razvijanje systemskega in konceptualnega razmišljanja ter vizionarstva</li> <li>- obvladovanje tveganj</li> <li>- izzivi, trendi in prakse na področju poslovanja in poslovnih modelov</li> </ul>
4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	3,2	4,9	1,7	
4,8	Interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja	3,3	4,9	1,6	
4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,2	4,8	1,6	
4,2	Timsko delo	3,6	5	1,4	
4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	3,7	5	1,3	
4,9	Sistemske in konceptualno razmišljanje, vizionarstvo	3	4,1	1,1	
4,4	Delo v stresnih situacijah	3,4	4,3	0,9	
4,7	Fleksibilnost	3,5	4,3	0,8	
4,12	Orientiranost na stranko	3,5	4,2	0,7	
4,11	Občutek za posel in podjetnost	3,1	3,5	0,4	
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	3,7	3,5	-0,2	
REŠEVANJE PROBLEMOV					
5,5	Analitičen in intuitiven pristop	3,3	4,7	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razvijanje <i>out-of-the box</i> razmišljanja</li> <li>- razvijanje lastne proaktivnosti</li> <li>- razvijanje naravnosti na rezultate</li> </ul>
5,2	Razmišljanje izven okvirjev ( <i>out of the box</i> ) in izvirne rešitve	3,5	4,8	1,3	

5,1	Naravnost na rezultate	3,6	4,8	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spodbujanje zavzetosti in motivacije</li> <li>- tehnike za razvijanje intuitivnega in analitičnega pristopa</li> <li>- razvijanje pristopa hitrega odzivanja na situacije</li> <li>- kreativno razmišljanje</li> </ul>
5,3	Hitro razumevanje bistva	3,5	4,4	0,9	
5,6	Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev	3,4	4,2	0,8	
5,4	Proaktivnost	3,5	4,2	0,7	
<b>UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB</b>					
6,4	Mentorstvo	3,1	4,2	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> <li>- učenje učenja</li> </ul>
6,5	Prenos znanja	3,3	4,2	0,9	
6,1	Radovednost, vedoželjnost	3,8	4,2	0,4	
6,3	Uvajanje in upravljanje sprememb	4	4,3	0,3	
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	3,9	4,1	0,2	
6,6	Učenje učenja	3,5	3,5	0	
<b>KOMUNIKACIJA</b>					
7,6	Reševanje konfliktov	2,9	4,9	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita komunikacija</li> <li>- različne tehnike reševanja konfliktov</li> <li>- tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...)</li> <li>- poslovni bonton</li> <li>- javno nastopanje</li> <li>- tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja</li> </ul>
7,4	Javno nastopanje	2,5	4,2	1,7	
7,1	Profesionalni odnos in poslovni bonton	3,3	4,9	1,6	
7,2	Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih	3	4,2	1,2	
7,5	Pogajalske veščine	2,4	3,5	1,1	
7,3	Komunikacijske veščine	2,8	3,8	1	
<b>UPRAVLJANJE S SEBOJ</b>					
8,8	Stalni strokovni razvoj	2,9	4,9	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljanje novosti in trendov v stroki</li> <li>- delo na sebi</li> <li>- inovativnost in spodbujanje inovacij</li> <li>- mreženje</li> <li>- razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov</li> <li>- različne tehnike in metode osebnega razvoja</li> </ul>
8,16	Občutek za estetiko	3	5	2	
8,18	Pravočasnost	3,1	5	1,9	
8,13	Natančnost	3,2	5	1,8	
8,1	Verodostojnost in zanesljivost	3,2	4,9	1,7	
8,4	Samostojnost	3,4	4,9	1,5	

8,5	<b>Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve</b>	<b>3,5</b>	<b>4,9</b>	<b>1,4</b>	- samoorganiziranost
8,2	<b>Poštenost in vestnost</b>	<b>3,6</b>	<b>4,9</b>	<b>1,3</b>	
8,6	<b>Etičnost in družbena odgovornost</b>	<b>3,7</b>	<b>5</b>	<b>1,3</b>	
8,7	<b>Osebni razvoj</b>	<b>3</b>	<b>4,3</b>	<b>1,3</b>	
8,11	<b>Prilagodljivost</b>	<b>3,1</b>	<b>4,3</b>	<b>1,2</b>	
8,10	<b>Urejenost</b>	<b>3,1</b>	<b>4,2</b>	<b>1,1</b>	
8,12	<b>Inovativnost</b>	<b>3,1</b>	<b>4,2</b>	<b>1,1</b>	
8,17	<b>Samozavedanje</b>	<b>3,5</b>	<b>4,2</b>	<b>0,7</b>	
8,9	<b>Mreženje</b>	<b>2,8</b>	<b>3,4</b>	<b>0,6</b>	
8,3	<b>Odgovornost</b>	<b>3,7</b>	<b>4,3</b>	<b>0,6</b>	
8,19	<b>Pomoč in podpora sodelavcem</b>	<b>3,8</b>	<b>4,3</b>	<b>0,5</b>	

## 8.2 Profil TEHNOLOG

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>TRAJNOSTNA GRADNJA</b>					
1,3	Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje	3,2	4,5	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostno in zeleno gradbeništvo</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> <li>- okolju prijazni materiali, tehnologije, postopki, metode ipd.</li> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode, ki zagotavljajo zdravo bivalno ugodje</li> </ul>
1,2	Energetsko učinkovito gradbeništvo	3,2	4,2	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode za zagotavljanje energetske učinkovitosti</li> <li>- OVE, učinkovita izraba virov</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,1	Vplivi na okolje in trajnostne rešitve	3,1	4,1	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vplivi na okolje</li> <li>- trajnostne rešitve</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,4	Trajnostna prenova obstoječih objektov	3,2	4,1	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostna prenova obstoječih objektov</li> <li>- materiali, tehnologije, postopki, metode za trajnostno prenavo</li> </ul>
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,27	Sodelovanje pri razvijanju in konstruiranju novih izdelkov	2,9	4,5	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi, smernice, praksa na področju razvoja izdelkov</li> <li>- metode, postopki, orodja za razvoj in konstruiranje</li> <li>- standardni in novi materiali, orodja, tehnologije</li> </ul>
2,12	Zbiranje idej od kupcev oz. strank	2,7	4,3	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljava ključnih kupce</li> <li>- metode, postopki, orodja za zbiranje informacij od kupcev</li> </ul>
2,28	Načrtovanje in uvajanje postopkov zagotavljanja kakovosti	3,4	4,7	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti</li> <li>- sistemi preverjanja kakovosti</li> <li>- standardi in praksa na področju preverjanja kakovosti</li> </ul>

2,15	Razvojni projekti	2,5	3,8	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pridobivanje evropskih sredstev</li> <li>- smernice, strategije, trendi razvoja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- razvojni projekti</li> </ul>
2,25	Priprava in načrtovanje proizvodnega procesa	3,2	4,5	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike načrtovanja proizvodnega procesa</li> <li>- optimizacija proizvodnje</li> <li>- razvij nove linije ipd.</li> </ul>
2,42	Zagotavljanje zadovoljstva in zvestobe strank	3,7	5	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, načini zagotavljanja zadovoljstva strank</li> <li>- reševanje reklamacij</li> <li>- delo s strankami</li> </ul>
2,11	Določanje prioritet	3,3	4,4	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju</li> <li>- samoorganizacija</li> <li>- projektno vodenje</li> </ul>
2,5	Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)	2,6	3,7	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev</li> <li>- javna naročila, zeleno javno naročanje</li> <li>- pogodbeni razmerja</li> <li>- finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.</li> </ul>
2,23	Strokovni izpit	3,6	4,7	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- priprave na strokovni izpit, strokovni izpit</li> </ul>
2,3	Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju	3,7	4,7	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,36	Spremljava dobaviteljev in ključnih kupcev	3	4	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, načini spremljanja dobaviteljev in ključnih kupcev</li> </ul>
2,48	Poznavanje predpisov in standardov	3,4	4,2	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,1	Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju	4	4,8	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>

2,2	<b>Materiali in orodja na svojem delovnem področju</b>	4	4,8	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	3,7	4,5	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti</li> </ul>
2,4	<b>IKT na svojem delovnem področju</b>	3,2	3,9	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,26	<b>Načrtovanje, organiziranje in vodenje tehnoloških procesov</b>	3,8	4,4	0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- načrtovanje, vodenje, organizacija tehnoloških procesov</li> <li>- tehnološki procesi, trendi na tem področju ipd.</li> </ul>
2,24	<b>Vodenje delovne in tehnične dokumentacije</b>	4	4,6	0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- delovna in tehnična dokumentacija</li> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja delovne in tehnične dokumentacije</li> </ul>
2,29	<b>Vodenje in nadzor postopkov vzdrževanja in popravil orodij in naprav</b>	3,7	4,1	0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vzdrževanje in popravila orodij</li> <li>- standardi in normativi ter zagotavljanje kakovosti</li> <li>- zagotavljanje varnosti</li> </ul>
2,13	<b>Inženirske kompetence</b>	3,9	4,2	0,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- operativno planiranje</li> <li>- analitična in matematična orodja</li> <li>- vodenje delovnih skupin</li> <li>- specialna strokovna znanja</li> </ul>
2,35	<b>Izdelava terminskih planov</b>	3,7	4	0,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za izdelavo terminskih planov</li> </ul>
2,8	<b>Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi</b>	3,8	4	0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>
2,16	<b>Reševanje reklamacij</b>	3,2	3,4	0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij</li> <li>- izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov</li> <li>- delo s strankami</li> </ul>
2,30	<b>Sodelovanje pri nabavi in svetovanju pri prodaji</b>	3,8	3,9	0,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- poznavanje nabave in prodaje</li> </ul>



2,31	Uvajanje nenehnih izboljšav v proizvodni proces	3,7	3,8	0,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija proizvodnega procesa</li> <li>- uvajanje izboljšav</li> </ul>
2,47	Ravnanje z odpadki	4	4	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ločeno zbiranje odpadkov</li> <li>- zakonodaja, standardi na področju ravnanja z odpadki</li> <li>- pravilno ravnanje z odpadki</li> </ul>
2,9	Priprava podatkov za nadaljnje faze dela	4,5	4,3	-0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov</li> <li>- načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov</li> </ul>
2,10	Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov	3,7	3,4	-0,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov</li> </ul>
2,14	Nadzor	3,9	3,5	-0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovit nadzor</li> </ul>
<b>UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU</b>					
3,4	BIM	2,3	4	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- internet stvari</li> <li>- pametne zgradbe</li> <li>- pametne naprave in elementi pametnih inštalacij</li> <li>- sodobni sistemi upravljanja zgradb</li> <li>- aplikacije in programska orodja v procesih v gradbeništvu</li> <li>- BIM</li> </ul>
3,2	Pametne naprave in inštalacije	2,2	3,5	1,3	
3,1	Pametne zgradbe	2,6	3,5	0,9	
3,3	Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu	3	3,8	0,8	
<b>ORGANIZACIJA IN VODENJE</b>					
4,8	Interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja	3,2	4,9	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela</li> <li>- učinkovito vodenje</li> <li>- interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja</li> <li>- projektno delo</li> <li>- orientiranost na stranko</li> <li>- gospodarna raba virov</li> <li>- fleksibilnost</li> <li>- timsko delo, teambuilding</li> <li>- obvladovanje stresa</li> <li>- upravljanje s časom</li> <li>- klima in kultura v podjetju, norme in vrednote</li> </ul>
4,7	Fleksibilnost	3,6	4,9	1,3	
4,2	Timsko delo	3,7	4,9	1,2	
4,12	Orientiranost na stranko	3,2	4,4	1,2	
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	3,6	4,5	0,9	
4,9	Sistemsko in konceptualno razmišljanje, vizionarstvo	3,2	4,1	0,9	
4,11	Občutek za posel in podjetnost	3,1	3,8	0,7	

4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	3,9	4,5	0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zdrav življenjski slog</li> <li>- razvijanje podjetnosti</li> <li>- razvijanje systemskega in konceptualnega razmišljanja ter vizionarstva</li> <li>- obvladovanje tveganj</li> <li>- izzivi, trendi in prakse na področju poslovanja in poslovnih modelov</li> </ul>
4,4	Delo v stresnih situacijah	3,9	4,4	0,5	
4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,7	4,2	0,5	
4,3	Projektno delo in vodenje	3,3	3,7	0,4	
4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	4,4	4,8	0,4	
<b>REŠEVANJE PROBLEMOV</b>					
5,4	Proaktivnost	3,2	4,9	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razvijanje <i>out-of-the box</i> razmišljanja</li> <li>- razvijanje lastne proaktivnosti</li> <li>- razvijanje naravnosti na rezultate</li> <li>- spodbujanje zavzetosti in motivacije</li> <li>- tehnike za razvijanje intuitivnega in analitičnega pristopa</li> <li>- razvijanje pristopa hitrega odzivanja na situacije</li> <li>- kreativno razmišljanje</li> </ul>
5,2	Razmišljanje izven okvirjev ( <i>out of the box</i> ) in izvirne rešitve	3,3	4,9	1,6	
5,5	Analitičen in intuitiven pristop	3,6	4,6	1	
5,3	Hitro razumevanje bistva	4	4,9	0,9	
5,6	Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev	3,9	4,7	0,8	
5,1	Naravnost na rezultate	4,2	4,4	0,2	
<b>UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB</b>					
6,6	Učenje učenja	3,9	5	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> <li>- učenje učenja</li> </ul>
6,5	Prenos znanja	4,1	5	0,9	
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	3,9	4,6	0,7	
6,4	Mentorstvo	4,7	5	0,3	
6,3	Uvajanje in upravljanje sprememb	4,1	4,1	0	
6,1	Radovednost, vedoželjnost	4	3,9	-0,1	
<b>KOMUNIKACIJA</b>					
7,6	Reševanje konfliktov	3,1	4,7	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita komunikacija</li> <li>- različne tehnike reševanja konfliktov</li> <li>- tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...)</li> <li>- poslovni bonton</li> <li>- javno nastopanje</li> </ul>
7,3	Komunikacijske veščine	3,1	4,5	1,4	
7,5	Pogajalske veščine	2,9	4,3	1,4	
7,2	Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih	3,4	4,5	1,1	

7,4	<b>Javno nastopanje</b>	<b>3,6</b>	<b>4,7</b>	<b>1,1</b>	- tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja
7,1	<b>Profesionalni odnos in poslovni bonton</b>	<b>3,6</b>	<b>4</b>	<b>0,4</b>	
<b>UPRAVLJANJE S SEBOJ</b>					
8,9	<b>Mreženje</b>	<b>3</b>	<b>4,3</b>	<b>1,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljanje novosti in trendov v stroki</li> <li>- delo na sebi</li> <li>- inovativnost in spodbujanje inovacij</li> <li>- mreženje</li> <li>- razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov</li> <li>- različne tehnike in metode osebnega razvoja</li> <li>- samoorganiziranost</li> </ul>
8,18	<b>Pravočasnost</b>	<b>3,7</b>	<b>4,9</b>	<b>1,2</b>	
8,12	<b>Inovativnost</b>	<b>3,9</b>	<b>4,9</b>	<b>1</b>	
8,7	<b>Osebni razvoj</b>	<b>3,7</b>	<b>4,7</b>	<b>1</b>	
8,8	<b>Stalni strokovni razvoj</b>	<b>3,7</b>	<b>4,7</b>	<b>1</b>	
8,19	<b>Pomoč in podpora sodelavcem</b>	<b>4,1</b>	<b>4,9</b>	<b>0,8</b>	
8,1	<b>Verodostojnost in zanesljivost</b>	<b>4</b>	<b>4,7</b>	<b>0,7</b>	
8,11	<b>Prilagodljivost</b>	<b>4</b>	<b>4,7</b>	<b>0,7</b>	
8,6	<b>Etičnost in družbena odgovornost</b>	<b>4,3</b>	<b>4,8</b>	<b>0,5</b>	
8,13	<b>Natančnost</b>	<b>4,3</b>	<b>4,8</b>	<b>0,5</b>	
8,3	<b>Odgovornost</b>	<b>4,6</b>	<b>5</b>	<b>0,4</b>	
8,5	<b>Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve</b>	<b>4,5</b>	<b>4,9</b>	<b>0,4</b>	
8,10	<b>Urejenost</b>	<b>3,6</b>	<b>4</b>	<b>0,4</b>	
8,17	<b>Samozavedanje</b>	<b>3,7</b>	<b>3,9</b>	<b>0,2</b>	
8,2	<b>Poštenost in vestnost</b>	<b>4,6</b>	<b>4,7</b>	<b>0,1</b>	
8,4	<b>Samostojnost</b>	<b>4,3</b>	<b>4,4</b>	<b>0,1</b>	

### 8.3 Profil TRŽNIK V GRADBENIŠTVU

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>TRAJNOSTNA GRADNJA</b>					
1,1	Vplivi na okolje in trajnostne rešitve	2,9	4,1	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vplivi na okolje</li> <li>- trajnostne rešitve</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,4	Trajnostna prenova obstoječih objektov	3,1	4,3	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostna prenova obstoječih objektov</li> <li>- materiali, tehnologije, postopki, metode za trajnostno prenavo</li> </ul>
1,2	Energetsko učinkovito gradbeništvo	3,4	4,4	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode za zagotavljanje energetske učinkovitosti</li> <li>- OVE, učinkovita izraba virov</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,3	Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje	3,4	4,3	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostno in zeleno gradbeništvo</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> <li>- okolju prijazni materiali, tehnologije, postopki, metode ipd.</li> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode, ki zagotavljajo zdravo bivalno ugodje</li> </ul>
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,45	Poprodajne aktivnosti	2,9	4,7	1,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, orodja za poprodajne aktivnosti</li> </ul>
2,5	Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)	2,7	4,4	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev</li> <li>- javna naročila, zeleno javno naročanje</li> <li>- pogodbeni razmerja</li> <li>- finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.</li> </ul>

2,38	<b>Oblikovanje ciljnih trgov in strategije trženja</b>	2,8	4,5	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, orodja za oblikovanje ciljnih trgov</li> <li>- strategije trženja</li> <li>- prodajna orodja in aktivnosti</li> </ul>
2,37	<b>Spremljanje konkurence in tržne raziskave</b>	2,9	4,4	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, orodja za tržne raziskave</li> <li>- trendi in praksa v panogi</li> </ul>
2,12	<b>Zbiranje idej od kupcev oz. strank</b>	3,3	4,8	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljava ključnih kupcev</li> <li>- metode, postopki, orodja za zbiranje informacij od kupcev</li> </ul>
2,40	<b>Uporaba prodajnih orodij</b>	3	4,5	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prodajna orodja</li> </ul>
2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	3,1	4,5	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti</li> </ul>
2,35	<b>Izdelava terminskih planov</b>	3,1	4,5	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za izdelavo terminskih planov</li> </ul>
2,39	<b>H kupcem usmerjeno trženje in svetovanje</b>	3,1	4,5	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- h kupcem usmerjeno trženje in prodaja</li> </ul>
2,111	<b>Zaključek posla</b>	3,4	4,8	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zaključevanje posla</li> <li>- metodi, postopki, tehnike na tem področju</li> </ul>
2,36	<b>Spremljava dobaviteljev in ključnih kupcev</b>	3,2	4,5	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, načini spremljanja dobaviteljev in ključnih kupcev</li> </ul>
2,41	<b>Poznavanje nabave, prodaje in logistike</b>	3,2	4,5	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, orodja na področju nabave, prodaje in logistike</li> <li>- logistični procesi</li> </ul>
2,8	<b>Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi</b>	3,3	4,5	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>
2,33	<b>Poznavanje izdelka oz. storitve</b>	3,7	4,9	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izdelki oz. storitve podjetja</li> </ul>
2,4	<b>IKT na svojem delovnem področju</b>	3,4	4,6	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,7	<b>Vodenje dokumentacije</b>	3,1	4,3	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije</li> </ul>
2,34	<b>Predstavitev izdelka in zaključek posla</b>	3,6	4,8	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, načini predstavljanja</li> </ul>

					izdelkov - zaključek posla
2,2	<b>Materiali in orodja na svojem delovnem področju</b>	<b>3,3</b>	<b>4,4</b>	<b>1,1</b>	- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,9	<b>Priprava podatkov za nadaljnje faze dela</b>	<b>3,3</b>	<b>4,4</b>	<b>1,1</b>	- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov - načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov
2,42	<b>Zagotavljanje zadovoljstva in zvestobe strank</b>	<b>3,4</b>	<b>4,5</b>	<b>1,1</b>	- metode, postopki, tehnike, načini zagotavljanja zadovoljstva strank - reševanje reklamacij - delo s strankami
2,44	<b>Medijska tehnologija</b>	<b>3</b>	<b>4,1</b>	<b>1,1</b>	- medijska orodja in tehnologija
2,46	<b>Povezovanje procesa</b>	<b>3,4</b>	<b>4,4</b>	<b>1</b>	- metode, tehnike, orodja za povezovanje procesa - optimizacija procesov
2,16	<b>Reševanje reklamacij</b>	<b>3,5</b>	<b>4,5</b>	<b>1</b>	- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij - izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov - delo s strankami
2,1	<b>Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju</b>	<b>3,6</b>	<b>4,5</b>	<b>0,9</b>	- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,11	<b>Določanje prioritet</b>	<b>3,6</b>	<b>4,4</b>	<b>0,8</b>	- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju - samoorganizacija - projektno vodenje
2,15	<b>Razvojni projekti</b>	<b>2,7</b>	<b>3,5</b>	<b>0,8</b>	- pridobivanje evropskih sredstev - smernice, strategije, trendi razvoja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - razvojni projekti
2,32	<b>Poznavanje novih izdelkov na trgu in prilaganje ponudbe</b>	<b>3,3</b>	<b>4,1</b>	<b>0,8</b>	- trendi, novosti, smernice na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev

2,43	Finance, davki, ekonomika poslovanja, pravo	3,2	4	0,8	- znanja na področju ekonomike poslovanja, davkov, računovodstva, financ, prava
2,3	Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju	3,7	4,4	0,7	- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,10	Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov	3,4	4,1	0,7	- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov
2,48	Poznavanje predpisov in standardov	2,9	3,3	0,4	- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,20	Načrtovanje in priprava ponudbe	4	4	0	- metode, postopki, orodja za izdelavo ponudb
<b>UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU</b>					
3,2	Pametne naprave in inštalacije	2	3	1	- internet stvari - pametne zgradbe - pametne naprave in elementi pametnih inštalacij - sodobni sistemi upravljanja zgradb - aplikacije in programska orodja v procesih v gradbeništvu - BIM
3,3	Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu	3,1	4,1	1	
3,4	BIM	2,9	3,8	0,9	
3,1	Pametne zgradbe	2,5	3	0,5	
<b>ORGANIZACIJA IN VODENJE</b>					
4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,1	4,7	1,6	- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela - učinkovito vodenje - interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja - projektno delo - orientiranost na stranko - gospodarna raba virov - fleksibilnost - timsko delo, teambuilding - obvladovanje stresa - upravljanje s časom - klima in kultura v podjetju, norme in vrednote - zdrav življenjski slog - razvijanje podjetnosti
4,7	Fleksibilnost	3,2	4,8	1,6	
4,11	Občutek za posel in podjetnost	3,4	4,9	1,5	
4,8	Interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja	3,4	4,7	1,3	
4,9	Sistemske in konceptualno razmišljanje, vizionarstvo	3,1	4,4	1,3	
4,4	Delo v stresnih situacijah	3,5	4,7	1,2	
4,12	Orientiranost na stranko	3,8	4,9	1,1	
4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	3,5	4,6	1,1	

4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	3,8	4,8	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razvijanje systemskega in konceptualnega razmišljanja ter vizionarstva</li> <li>- obvladovanje tveganj</li> <li>- izzivi, trendi in prakse na področju poslovanja in poslovnih modelov</li> </ul>
4,2	Timsko delo	3,9	4,7	0,8	
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	3,7	4,3	0,6	
4,3	Projektno delo in vodenje	3,5	4	0,5	
<b>REŠEVANJE PROBLEMOV</b>					
5,4	Proaktivnost	3,1	4,9	1,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razvijanje <i>out-of-the box</i> razmišljanja</li> <li>- razvijanje lastne proaktivnosti</li> <li>- razvijanje naravnosti na rezultate</li> <li>- spodbujanje zavzetosti in motivacije</li> <li>- tehnike za razvijanje intuitivnega in analitičnega pristopa</li> <li>- razvijanje pristopa hitrega odzivanja na situacije</li> <li>- kreativno razmišljanje</li> </ul>
5,2	Razmišljanje izven okvirjev ( <i>out of the box</i> ) in izvirne rešitve	3,4	4,9	1,5	
5,3	Hitro razumevanje bistva	3,4	4,9	1,5	
5,5	Analitičen in intuitiven pristop	3,1	4,5	1,4	
5,6	Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev	3,5	4,7	1,2	
5,1	Naravnost na rezultate	3,6	4,4	0,8	
<b>UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB</b>					
6,3	Uvajanje in upravljanje sprememb	3,2	5	1,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> <li>- učenje učenja</li> </ul>
6,4	Mentorstvo	3,2	4,4	1,2	
6,6	Učenje učenja	3,1	4,2	1,1	
6,1	Radovednost, vedoželjnost	3,4	4,2	0,8	
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	3,6	4,4	0,8	
6,5	Prenos znanja	3,6	4,4	0,8	
<b>KOMUNIKACIJA</b>					
7,6	Reševanje konfliktov	3,1	4,8	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita komunikacija</li> <li>- različne tehnike reševanja konfliktov</li> <li>- tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...)</li> <li>- poslovni bonton</li> <li>- javno nastopanje</li> <li>- tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja</li> </ul>
7,1	Profesionalni odnos in poslovni bonton	3,6	4,9	1,3	
7,3	Komunikacijske veščine	3,4	4,7	1,3	
7,4	Javno nastopanje	3,2	4,5	1,3	
7,5	Pogajalske veščine	3,4	4,6	1,2	



7,2	Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih	3,7	4,7	1	
<b>UPRAVLJANJE S SEBOJ</b>					
8,12	Inovativnost	2,9	4,6	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljanje novosti in trendov v stroki</li> <li>- delo na sebi</li> <li>- inovativnost in spodbujanje inovacij</li> <li>- mreženje</li> <li>- razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov</li> <li>- različne tehnike in metode osebnega razvoja</li> <li>- samoorganiziranost</li> </ul>
8,11	Prilagodljivost	3,3	4,9	1,6	
8,8	Stalni strokovni razvoj	3,2	4,6	1,4	
8,5	Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve	3,5	4,7	1,2	
8,10	Urejenost	3,5	4,7	1,2	
8,9	Mreženje	3,4	4,6	1,2	
8,18	Pravočasnost	3,5	4,6	1,1	
8,13	Natančnost	3,6	4,6	1	
8,1	Verodostojnost in zanesljivost	3,8	4,7	0,9	
8,3	Odgovornost	3,9	4,8	0,9	
8,7	Osebni razvoj	3,7	4,6	0,9	
8,6	Etičnost in družbena odgovornost	3,7	4,5	0,8	
8,2	Poštenost in vestnost	4	4,6	0,6	
8,17	Samozavedanje	3,5	4,1	0,6	
8,4	Samostojnost	4,1	4,6	0,5	
8,19	Pomoč in podpora sodelavcem	4	4,5	0,5	
8,16	Občutek za estetiko	4	4,2	0,2	

## 8.4 Profil KVALIFICIRANI GRADBENI DELAVEC

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>TRAJNOSTNA GRADNJA</b>					
1,2	Energetsko učinkovito gradbeništvo	3,2	4,4	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode za zagotavljanje energetske učinkovitosti</li> <li>- OVE, učinkovita izraba virov</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,4	Trajnostna prenova obstoječih objektov	3,5	4,1	0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostna prenova obstoječih objektov</li> <li>- materiali, tehnologije, postopki, metode za trajnostno prenavo</li> </ul>
1,3	Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje	3,6	3,8	0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostno in zeleno gradbeništvo</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> <li>- okolju prijazni materiali, tehnologije, postopki, metode ipd.</li> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode, ki zagotavljajo zdravo bivalno ugodje</li> </ul>
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,91	Upoštevanje gradbene fizike	2,3	4,5	2,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- osnovna znanja iz gradbene fizike</li> <li>- praksa oz. praktična uporaba v gradbeništvu (primeri)</li> </ul>
2,83	Tehnike obdelave kovin	2,9	5	2,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike obdelave kovin</li> <li>- spajanje v konstrukcijo</li> <li>- praktična izvedba</li> </ul>
2,76	Izdelava tlakov in ureditev zunanjih površin	3	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tlaki in ureditve ob stavbah</li> <li>- gradbena popravila in vzdrževanje</li> <li>- urejanje obrežij, vodogradbenih objektov</li> </ul>
2,84	Protikorozijska zaščita kovinskih elementov	3	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike protikorozijske zaščite</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,89	Pokrivanje strešnih kritin	2,8	4,8	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnologija, izvedba, materiali na področju pokrivanja strešnih kritin</li> </ul>

					- praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,94	<b>Poznavanje osnov stavbnega pohištva</b>	<b>3,1</b>	<b>5</b>	<b>1,9</b>	- osnove vgradnje in regulacije stavbnega pohištva - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,78	<b>Vgradnja</b>	<b>3,2</b>	<b>5</b>	<b>1,8</b>	- tehnike vgradnje izolacij, stavbnega pohištva, ključavničarskih izdelkov - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,85	<b>Izdelava in montaža lesenih nosilnih konstrukcij</b>	<b>3,2</b>	<b>5</b>	<b>1,8</b>	- tehnike, izvedba, materiali na področju lesenih nosilnih konstrukcij - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,60	<b>Izvedba strelovodne inštalacije</b>	<b>3,2</b>	<b>4,9</b>	<b>1,7</b>	- pravilna izvedba strelovodnih inštalacij
2,82	<b>Rezanje, spajanje in vgradnja armatur</b>	<b>3,3</b>	<b>5</b>	<b>1,7</b>	- rezanje, spajanje, vgradnja armatur - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,86	<b>Izdelava in montaža lesenih elementov stavb</b>	<b>3,3</b>	<b>5</b>	<b>1,7</b>	- tehnike, izvedba, materiali na področju lesenih elementov stavb - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,97	<b>Svetovanje v zvezi z vzdrževanjem stavbnega pohištva</b>	<b>3,3</b>	<b>5</b>	<b>1,7</b>	- vzdrževanje stavbnega pohištva
2,31	<b>Uvajanje nenehnih izboljšav v proizvodni proces</b>	<b>3,1</b>	<b>4,7</b>	<b>1,6</b>	- optimizacija proizvodnega procesa - uvajanje izboljšav
2,93	<b>Poznavanje osnov elektro in strojnih instalacij</b>	<b>3,4</b>	<b>5</b>	<b>1,6</b>	- osnove elektro in strojnih instalacij - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,87	<b>Opaževanje in razopaževanje</b>	<b>3,2</b>	<b>4,8</b>	<b>1,6</b>	- izdelava opažev, opaževanje in razopaževanje - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,11	<b>Določanje prioritet</b>	<b>3,5</b>	<b>5</b>	<b>1,5</b>	- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju - samoorganizacija - projektno vodenje
2,92	<b>Uporaba znanj iz statike konstrukcij</b>	<b>3</b>	<b>4,4</b>	<b>1,4</b>	- prepoznavanje konstrukcijskih napak - praktična izvedba konstrukcij, rešitve iz prakse
2,65	<b>Oblikovanje in izdelava kanalov</b>	<b>3,6</b>	<b>5</b>	<b>1,4</b>	- oblikovanje in izdelava kanalov - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,67	<b>Montaža in priklop porabnikov</b>	<b>3,6</b>	<b>5</b>	<b>1,4</b>	- montaža in priklop ventilacijskih porabnikov, naprav za prezračevanje, klimatizacijo ipd.

					- praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,69	<b>Delo na višini</b>	<b>3,6</b>	<b>4,9</b>	<b>1,3</b>	- pravilna izvedba del na višini
2,42	<b>Zagotavljanje zadovoljstva in zvestobe strank</b>	<b>3,2</b>	<b>4,5</b>	<b>1,3</b>	- metode, postopki, tehnike, načini zagotavljanja zadovoljstva strank - reševanje reklamacij - delo s strankami
2,57	<b>Meritve</b>	<b>3,5</b>	<b>4,8</b>	<b>1,3</b>	- meritve - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,61	<b>Vgrajevanje razdelilnikov in komponent</b>	<b>3,5</b>	<b>4,8</b>	<b>1,3</b>	- tehnike vgradnje razdelilnikov in komponent - razdelilniki in komponente - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,62	<b>Polaganje in montiranje strojnih inštalacij</b>	<b>3,7</b>	<b>5</b>	<b>1,3</b>	- tehnike polaganja in montiranja strojnih inštalacij - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,99	<b>Upravljanje stabilnega postrojenja</b>	<b>3,7</b>	<b>5</b>	<b>1,3</b>	- upravljanje stabilnega postrojenja
2,96	<b>Vgradnja stavbnega pohištva</b>	<b>3,7</b>	<b>5</b>	<b>1,3</b>	- vgradnja stavbnega pohištva - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,100	<b>Izvajanje del na ustroju</b>	<b>3,8</b>	<b>5</b>	<b>1,2</b>	- izvedba del na ustroju
2,50	<b>Poznavanje metod, postopkov in procesov</b>	<b>3,5</b>	<b>4,7</b>	<b>1,2</b>	- metode, postopki in procesi na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev - novosti na tem področju - praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah
2,90	<b>Montaža gradbenih elementov</b>	<b>3,8</b>	<b>5</b>	<b>1,2</b>	- montaža gradbenih elementov - praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah
2,51	<b>Izvajanje tehnik dela</b>	<b>3,6</b>	<b>4,7</b>	<b>1,1</b>	- tehnike izvedbe na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev - novosti na tem področju - praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah
2,66	<b>Pritrjevanje, obešanje in sestavljanje sklopov</b>	<b>3,9</b>	<b>5</b>	<b>1,1</b>	- priprava, obešanje in sestavljanje sklopov - praktična izvedba, primeri iz prakse
2,79	<b>Priprava delovnih površin</b>	<b>3,9</b>	<b>5</b>	<b>1,1</b>	- priprava delovnih površin z lahko mehanizacijo - praktična izvedba
2,55	<b>Branje tehnične dokumentacije</b>	<b>3,5</b>	<b>4,6</b>	<b>1,1</b>	- branje oz. razumevanje tehnične dokumentacije

2,59	<b>Izvedba električne inštalacije</b>	4	5	1	- izvedba električnih inštalacij - primeri iz prakse
2,98	<b>Izvedba zemeljskih in rušitvenih del</b>	4	5	1	- izvedba zemeljskih oz. rušitvenih del - primeri iz prakse
2,64	<b>Uporaba mehanike</b>	3,7	4,7	1	- teoretična in praktična mehanika
2,71	<b>Zaključna dela</b>	3,8	4,8	1	- izvajanje zaključnih del - praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah
2,74	<b>Izvajanje slikopleskarstva</b>	4	5	1	- tehnike, materiali za izvedbi slikopleskarskih del - praktični primeri, rešitve v praksi
2,81	<b>Čiščenje</b>	4	5	1	- čiščenje delovnih površin, strojev, okolice - praktična izvedba
2,88	<b>Zaščita lesenih konstrukcij oz. elementov</b>	4	5	1	- tehnike, izvedba, materiali na področju zaščite lesenih konstrukcij oz. elementov - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,63	<b>Montaža in priklop energetske porabnikov</b>	3,9	4,8	0,9	- montaža in priklop energetskih porabnikov ipd. - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	3,7	4,6	0,9	- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti
2,58	<b>Vzdrževanje in servis</b>	3,7	4,6	0,9	- vzdrževanje in servis
2,101	<b>Izvedba transporta</b>	4,2	5	0,8	- izvedba transporta
2,7	<b>Vodenje dokumentacije</b>	3,6	4,4	0,8	- normativi in standardi - metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije
2,48	<b>Poznavanje predpisov in standardov</b>	3,4	4,2	0,8	- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,49	<b>Poznavanje elementov, materialov in orodij</b>	3,7	4,5	0,8	- elementi, materiali in orodja na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev - novosti na tem področju - praktična uporaba, rešitve v konkretnih situacijah
2,54	<b>Vzdrževanje sredstev</b>	3,8	4,6	0,8	- vzdrževanje sredstev - praktična izvedba
2,56	<b>Zavarovanje gradbišča</b>	3,7	4,5	0,8	- pravila, predpisi, standardi za zavarovanje gradbišča - izvedba zavarovanja gradbišča
2,52	<b>Priprava delovnega mesta</b>	3,7	4,3	0,6	- priprava delovnega mesta, orodij, materialov ipd.

					- praktična izvedba, primeri
2,53	<b>Skladiščenje</b>	<b>3,5</b>	<b>4,1</b>	<b>0,6</b>	- pravila, predpisi, standardi na področju skladiščenja - skladiščenje materialov, elementov, izdelkov ipd.
2,4	<b>IKT na svojem delovnem področju</b>	<b>3,3</b>	<b>3,8</b>	<b>0,5</b>	- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,22	<b>Rešitve v konkretni situaciji</b>	<b>3,5</b>	<b>4</b>	<b>0,5</b>	- praksa na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,80	<b>Gradnja asfaltne zmesi</b>	<b>4,5</b>	<b>5</b>	<b>0,5</b>	- gradnja asfaltne zmesi - praktična izvedba, primeri
2,8	<b>Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi</b>	<b>3,6</b>	<b>4,1</b>	<b>0,5</b>	- ravnanje z informacijami - varstvo podatkov - zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju
2,1	<b>Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju</b>	<b>4,1</b>	<b>4,5</b>	<b>0,4</b>	- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,68	<b>Upravljanje gradbene mehanizacije</b>	<b>4,6</b>	<b>5</b>	<b>0,4</b>	- upravljanje gradbene mehanizacije - upravljanje delovnih strojev, viličarjev ipd.
2,3	<b>Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju</b>	<b>3,7</b>	<b>4,1</b>	<b>0,4</b>	- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,16	<b>Reševanje reklamacij</b>	<b>2,7</b>	<b>3</b>	<b>0,3</b>	- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij - izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov - delo s strankami
2,47	<b>Ravnanje z odpadki</b>	<b>3,7</b>	<b>4</b>	<b>0,3</b>	- ločeno zbiranje odpadkov - zakonodaja, standardi na področju ravnanja z odpadki - pravilno ravnanje z odpadki
2,75	<b>Izdelava fasade</b>	<b>4,7</b>	<b>5</b>	<b>0,3</b>	- tehnike, materiali za izvedbo fasad - praktični primeri, rešitve v praksi
2,2	<b>Materiali in orodja na svojem delovnem področju</b>	<b>3,9</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem

					področju
2,73	Izdelava ometov	4	4	0	- tehnike, materiali za izdelavo ometov - praktični primeri, rešitve v praksi
<b>UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU</b>					
3,2	Pametne naprave in inštalacije	3,1	4,5	1,4	- internet stvari - pametne zgradbe - pametne naprave in elementi pametnih inštalacij - sodobni sistemi upravljanja zgradb - aplikacije in programska orodja v procesih v gradbeništvu
3,3	Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu	3,4	4,2	0,8	
3,1	Pametne zgradbe	3,4	4,1	0,7	
<b>ORGANIZACIJA IN VODENJE</b>					
4,12	Orientiranost na stranko	3,3	5	1,7	- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela - interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja - orientiranost na stranko - gospodarna raba virov - fleksibilnost - timsko delo, teambuilding - obvladovanje stresa - upravljanje s časom - klima in kultura v podjetju, norme in vrednote - zdrav življenjski slog - razvijanje podjetnosti - obvladovanje tveganj
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	3,8	4,9	1,1	
4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	3,7	4,7	1	
4,7	Fleksibilnost	3,6	4,6	1	
4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,5	4,3	0,8	
4,2	Timsko delo	3,9	4,6	0,7	
4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	3,7	4,3	0,6	
4,4	Delo v stresnih situacijah	3,6	4,1	0,5	
4,8	Interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja	3	3	0	
<b>REŠEVANJE PROBLEMOV</b>					
5,1	Naravnost na rezultate	3,8	4,6	0,8	- razvijanje lastne proaktivnosti - razvijanje naravnosti na rezultate - spodbujanje zavzetosti in motivacije - razvijanje pristopa hitrega odzivanja na situacije - kreativno razmišljanje
5,3	Hitro razumevanje bistva	2,5	3	0,5	
5,2	Razmišljanje izven okvirjev ( <i>out of the box</i> ) in izvirne rešitve	2,6	3	0,4	
5,4	Proaktivnost	3,2	3,1	-0,1	

5,6	Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev	3,4	3,2	-0,2	
<b>UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB</b>					
6,3	Uvajanje in upravljanje sprememb	3,2	4,6	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> <li>- učenje učenja</li> </ul>
6,4	Mentorstvo	3,4	4	0,6	
6,6	Učenje učenja	3,6	4,2	0,6	
6,5	Prenos znanja	3,6	4,1	0,5	
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	3,7	4,1	0,4	
6,1	Radovednost, vedoželjnost	3,9	3,9	0	
<b>KOMUNIKACIJA</b>					
7,2	Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih	3,4	4,1	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita komunikacija</li> <li>- različne tehnike reševanja konfliktov</li> <li>- tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...)</li> <li>- poslovni bonton</li> <li>- javno nastopanje</li> <li>- tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja</li> </ul>
7,3	Komunikacijske veščine	3,5	4,1	0,6	
7,1	Profesionalni odnos in poslovni bonton	3,7	4,2	0,5	
7,6	Reševanje konfliktov	3,6	4,1	0,5	
<b>UPRAVLJANJE S SEBOJ</b>					
8,13	Natančnost	3,8	4,8	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljanje novosti in trendov v stroki</li> <li>- delo na sebi</li> <li>- inovativnost in spodbujanje inovacij</li> <li>- mreženje</li> <li>- razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov</li> <li>- različne tehnike in metode osebnega razvoja</li> <li>- samoorganiziranost</li> </ul>
8,1	Verodostojnost in zanesljivost	3,9	4,7	0,8	
8,3	Odgovornost	3,9	4,7	0,8	
8,7	Osebni razvoj	3,5	4,3	0,8	
8,11	Prilagodljivost	3,7	4,5	0,8	
8,2	Poštenost in vestnost	4	4,7	0,7	
8,18	Pravočasnost	3,7	4,4	0,7	
8,15	Fizična kondicija	3,8	4,4	0,6	
8,8	Stalni strokovni razvoj	3,5	4,1	0,6	
8,14	Ročne spretnosti	4	4,6	0,6	
8,5	Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve	3,9	4,4	0,5	
8,12	Inovativnost	3,8	4,3	0,5	



Model kompetenc KOC SOTRAG

8,4	<b>Samostojnost</b>	<b>4</b>	<b>4,4</b>	<b>0,4</b>	
8,19	<b>Pomoč in podpora sodelavcem</b>	<b>3,8</b>	<b>4,2</b>	<b>0,4</b>	
8,6	<b>Etičnost in družbena odgovornost</b>	<b>3,9</b>	<b>4,3</b>	<b>0,4</b>	
8,10	<b>Urejenost</b>	<b>4</b>	<b>3,9</b>	<b>-0,1</b>	
8,17	<b>Samozavedanje</b>	<b>3,3</b>	<b>3</b>	<b>-0,3</b>	

## 8.5 Profil PROIZVODNI DELAVEC

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>TRAJNOSTNA GRADNJA</b>					
1,3	Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje	3	4,6	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostno in zeleno gradbeništvo</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> <li>- okolju prijazni materiali, tehnologije, postopki, metode ipd.</li> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode, ki zagotavljajo zdravo bivalno ugodje</li> </ul>
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,83	Tehnike obdelave kovin	3	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike obdelave kovin</li> <li>- spajanje v konstrukcijo</li> <li>- praktična izvedba</li> </ul>
2,90	Montaža gradbenih elementov	3	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- montaža gradbenih elementov</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,106	Kroženje med delovnimi mesti v proizvodnji	3,2	5	1,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organizacija dela v proizvodnji</li> <li>- kroženje med delovnimi mesti v proizvodnji</li> <li>- poznavanje različnih del v proizvodnji</li> </ul>
2,8	Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi	3,3	5	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>
2,42	Zagotavljanje zadovoljstva in zvestobe strank	3,3	5	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, načini zagotavljanja zadovoljstva strank</li> <li>- reševanje reklamacij</li> <li>- delo s strankami</li> </ul>
2,85	Izdelava in montaža lesenih nosilnih konstrukcij	3,3	5	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike, izvedba, materiali na področju lesenih nosilnih konstrukcij</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>

2,50	<b>Poznavanje metod, postopkov in procesov</b>	<b>3,3</b>	<b>4,9</b>	<b>1,6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki in procesi na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,105	<b>Logistika v proizvodnji</b>	<b>3,2</b>	<b>4,8</b>	<b>1,6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- logistika v proizvodnji</li> </ul>
2,103	<b>Izvajanje kontrole v proizvodnji</b>	<b>3,4</b>	<b>4,9</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kontrola in zagotavljanje kakovosti v proizvodnji</li> </ul>
2,16	<b>Reševanje reklamacij</b>	<b>3,5</b>	<b>5</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij</li> <li>- izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov</li> <li>- delo s strankami</li> </ul>
2,51	<b>Izvajanje tehnik dela</b>	<b>3,3</b>	<b>4,8</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike izvedbe na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,54	<b>Vzdrževanje sredstev</b>	<b>3,5</b>	<b>4,9</b>	<b>1,4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vzdrževanje sredstev</li> <li>- praktična izvedba</li> </ul>
2,7	<b>Vodenje dokumentacije</b>	<b>3,7</b>	<b>5</b>	<b>1,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije</li> </ul>
2,48	<b>Poznavanje predpisov in standardov</b>	<b>3,7</b>	<b>5</b>	<b>1,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,55	<b>Branje tehnične dokumentacije</b>	<b>3,3</b>	<b>4,6</b>	<b>1,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- branje oz. razumevanje tehnične dokumentacije</li> </ul>
2,71	<b>Zaključna dela</b>	<b>3,7</b>	<b>5</b>	<b>1,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izvajanje zaključnih del</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	<b>3,7</b>	<b>4,9</b>	<b>1,2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti</li> </ul>
2,108	<b>Kontrola izdelovalnega procesa in ugotavljanje napak na izdelku</b>	<b>3,7</b>	<b>4,9</b>	<b>1,2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti</li> <li>- kontrola izdelovalnega procesa</li> <li>- ugotavljanje napak na izdelku</li> </ul>
2,49	<b>Poznavanje elementov, materialov in orodij</b>	<b>3,8</b>	<b>4,9</b>	<b>1,1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- elementi, materiali in orodja na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična uporaba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,52	<b>Priprava delovnega mesta</b>	<b>3,8</b>	<b>4,9</b>	<b>1,1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- priprava delovnega mesta, orodij, materialov ipd.</li> <li>- praktična izvedba, primeri</li> </ul>

2,47	<b>Ravnanje z odpadki</b>	3,9	5	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ločeno zbiranje odpadkov</li> <li>- zakonodaja, standardi na področju ravnanja z odpadki</li> <li>- pravilno ravnanje z odpadki</li> </ul>
2,57	<b>Meritve</b>	3,4	4,5	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- meritve</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,102	<b>Poznavanje elementov proizvodnje</b>	3,7	4,8	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- elementi, polizdelki ipd. v proizvodnji</li> <li>- znanja iz proizvodnega procesa</li> </ul>
2,104	<b>Proizvodna dela</b>	3,7	4,8	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- operativna dela v proizvodnji</li> </ul>
2,4	<b>IKT na svojem delovnem področju</b>	3,2	4,2	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,53	<b>Skladiščenje</b>	3,8	4,8	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pravila, predpisi, standardi na področju skladiščenja</li> <li>- skladiščenje materialov, elementov, izdelkov ipd.</li> </ul>
2,107	<b>Spremljanje in kontroliranje delovanja stroja, opreme in naprav</b>	3,4	4,2	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kontrola izdelovalnega procesa</li> <li>- spremljanje in kontroliranje strojev, opreme, naprav</li> </ul>
2,1	<b>Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju</b>	3,6	4,3	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,3	<b>Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju</b>	3,6	4	0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,2	<b>Materiali in orodja na svojem delovnem področju</b>	3,7	4	0,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,94	<b>Poznavanje osnov stavbnega pohištva</b>	2,8	3	0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- osnove vgradnje in regulacije stavbnega pohištva</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,58	<b>Vzdrževanje in servis</b>	3	3	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vzdrževanje in servis</li> </ul>
2,96	<b>Vgradnja stavbnega pohištva</b>	3	3	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vgradnja stavbnega pohištva</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,93	<b>Poznavanje osnov elektro in strojnih instalacij</b>	3,7	3	-0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- osnove elektro in strojnih instalacij</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>

UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU					
3,3	Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu	2,7	4,6	1,9	- aplikacije in programska orodja v procesih v gradbeništvu
ORGANIZACIJA IN VODENJE					
4,4	Delo v stresnih situacijah	3,4	5	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela</li> <li>- interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja</li> <li>- projektno delo</li> <li>- orientiranost na stranko</li> <li>- gospodarna raba virov</li> <li>- fleksibilnost</li> <li>- timsko delo, teambuilding</li> <li>- obvladovanje stresa</li> <li>- upravljanje s časom</li> <li>- klima in kultura v podjetju, norme in vrednote</li> <li>- zdrav življenjski slog</li> <li>- obvladovanje tveganj</li> </ul>
4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	3,7	4,9	1,2	
4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	3,4	4,6	1,2	
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	3,9	4,9	1	
4,2	Timsko delo	3,7	4,7	1	
4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,5	4,4	0,9	
4,7	Fleksibilnost	3,5	4,3	0,8	
REŠEVANJE PROBLEMOV					
5,1	Naravnost na rezultate	3,3	4,8	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razvijanje <i>out-of-the box</i> razmišljanja</li> <li>- razvijanje lastne proaktivnosti</li> <li>- razvijanje naravnosti na rezultate</li> <li>- spodbujanje zavzetosti in motivacije</li> </ul>
5,2	Razmišljanje izven okvirjev ( <i>out of the box</i> ) in izvirne rešitve	3,2	3	-0,2	
5,4	Proaktivnost	3,3	3	-0,3	
UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMENB					
6,6	Učenje učenja	3,3	5	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> <li>- učenje učenja</li> </ul>
6,1	Radovednost, vedoželjnost	3,3	4,7	1,4	
6,3	Uvajanje in upravljanje sprememb	3,7	5	1,3	
6,5	Prenos znanja	3,4	4,4	1	
6,4	Mentorstvo	3,7	4,5	0,8	
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	3,7	4,2	0,5	
KOMUNIKACIJA					

7,2	Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih	2,9	5	2,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita komunikacija</li> <li>- različne tehnike reševanja konfliktov</li> <li>- tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...)</li> <li>- poslovni bonton</li> <li>- javno nastopanje</li> <li>- tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja</li> </ul>
7,3	Komunikacijske veščine	3,3	5	1,7	
7,1	Profesionalni odnos in poslovni bonton	3,4	5	1,6	
7,6	Reševanje konfliktov	3,1	4,4	1,3	
<b>UPRAVLJANJE S SEBOJ</b>					
8,18	Pravočasnost	3,6	4,9	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljanje novosti in trendov v stroki</li> <li>- delo na sebi</li> <li>- inovativnost in spodbujanje inovacij</li> <li>- mreženje</li> <li>- razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov</li> <li>- različne tehnike in metode osebnega razvoja</li> <li>- samoorganiziranost</li> </ul>
8,19	Pomoč in podpora sodelavcem	3,6	4,9	1,3	
8,6	Etičnost in družbena odgovornost	3,5	4,8	1,3	
8,8	Stalni strokovni razvoj	3	4,3	1,3	
8,14	Ročne spretnosti	3,9	5	1,1	
8,12	Inovativnost	3,4	4,4	1	
8,1	Verodostojnost in zanesljivost	3,7	4,7	1	
8,7	Osebni razvoj	3,2	4,2	1	
8,2	Poštenost in vestnost	3,8	4,7	0,9	
8,5	Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve	3,8	4,7	0,9	
8,15	Fizična kondicija	3,5	4,4	0,9	
8,13	Natančnost	3,9	4,8	0,9	
8,3	Odgovornost	3,9	4,7	0,8	
8,11	Prilagodljivost	3,9	4,7	0,8	
8,4	Samostojnost	3,9	4,3	0,4	
8,10	Urejenost	3,9	4,3	0,4	

## 8.6 Profil DRUGI: VODJA

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>TRAJNOSTNA GRADNJA</b>					
1,1	Vplivi na okolje in trajnostne rešitve	3,2	4,3	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vplivi na okolje</li> <li>- trajnostne rešitve</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,4	Trajnostna prenova obstoječih objektov	3,2	4,2	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostna prenova obstoječih objektov</li> <li>- materiali, tehnologije, postopki, metode za trajnostno prenavo</li> </ul>
1,3	Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje	3,5	4,3	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostno in zeleno gradbeništvo</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> <li>- okolju prijazni materiali, tehnologije, postopki, metode ipd.</li> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode, ki zagotavljajo zdravo bivalno ugodje</li> </ul>
1,2	Energetsko učinkovito gradbeništvo	3,5	4,1	0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode za zagotavljanje energetske učinkovitosti</li> <li>- OVE, učinkovita izraba virov</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,23	Strokovni izpit	2,5	4,9	2,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- priprave na strokovni izpit, strokovni izpit</li> </ul>
2,37	Spremljanje konkurence in tržne raziskave	2,6	4,8	2,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, orodja za tržne raziskave</li> <li>- trendi in praksa v panogi</li> </ul>
2,32	Poznavanje novih izdelkov na trgu in prilaganje ponudbe	2,9	5	2,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi, novosti, smernice na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,120	Vodenje tehnoloških postopkov in opravil	3	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vodenje tehnoloških postopkov</li> <li>- načrtovanje in organizacija opravil</li> </ul>

2,36	<b>Spremljava dobaviteljev in ključnih kupcev</b>	<b>2,9</b>	<b>4,6</b>	<b>1,7</b>	- metode, postopki, tehnike, načini spremljanja dobaviteljev in ključnih kupcev
2,115	<b>Upravljanje poslovnih tveganj</b>	<b>3</b>	<b>4,6</b>	<b>1,6</b>	- poslovni modeli - upravljanje poslovnih tveganj - smernice, trendi, razvojne priložnosti na področju delovanja podjetja
2,5	<b>Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)</b>	<b>2,9</b>	<b>4,4</b>	<b>1,5</b>	- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev - javna naročila, zeleno javno naročanje - FIDIC in druga pogodbeno razmerja - finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.
2,30	<b>Sodelovanje pri nabavi in svetovanju pri prodaji</b>	<b>2,9</b>	<b>4,4</b>	<b>1,5</b>	- poznavanje nabave in prodaje
2,118	<b>Priprava poročil, analiz, pravilnikov</b>	<b>2,9</b>	<b>4,4</b>	<b>1,5</b>	- učinkovito planiranje, spremljanje, poročanje - modeli, metode, orodja za analize - standardi zagotavljanja kakovosti
2,11	<b>Določanje prioritet</b>	<b>3,3</b>	<b>4,8</b>	<b>1,5</b>	- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju - samoorganizacija - projektno vodenje
2,14	<b>Nadzor</b>	<b>3</b>	<b>4,5</b>	<b>1,5</b>	- učinkovit nadzor
2,43	<b>Finance, davki, ekonomika poslovanja, pravo</b>	<b>3,2</b>	<b>4,7</b>	<b>1,5</b>	- znanja na področju ekonomike poslovanja, davkov, računovodstva, financ, prava
2,110	<b>Učinkovita organizacija dela</b>	<b>3,3</b>	<b>4,8</b>	<b>1,5</b>	- učinkovita organizacija dela - učinkovito vodenje
2,113	<b>Delegiranje</b>	<b>3,1</b>	<b>4,6</b>	<b>1,5</b>	- učinkovito delegiranje - vodstvena akademija
2,44	<b>Medijska tehnologija</b>	<b>2,9</b>	<b>4,3</b>	<b>1,4</b>	- medijska orodja in tehnologija
2,47	<b>Ravnanje z odpadki</b>	<b>3,1</b>	<b>4,5</b>	<b>1,4</b>	- ločeno zbiranje odpadkov - zakonodaja, standardi na področju ravnanja z odpadki - pravilno ravnanje z odpadki
2,48	<b>Poznavanje predpisov in standardov</b>	<b>2,9</b>	<b>4,3</b>	<b>1,4</b>	- normativi in standardi na strokovnem področju oz.



					področju dela partnerjev
2,117	<b>Analiziranje in ovrednotenje stroškov virov</b>	<b>3,1</b>	<b>4,5</b>	<b>1,4</b>	- modeli, metode, tehnike, orodja za analizo in vrednotenje stroškov - upravljanje tveganj
2,8	<b>Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi</b>	<b>3,5</b>	<b>4,8</b>	<b>1,3</b>	- ravnanje z informacijami - varstvo podatkov - zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju
2,12	<b>Zbiranje idej od kupcev oz. strank</b>	<b>3,3</b>	<b>4,6</b>	<b>1,3</b>	- spremljava ključnih kupcev - metode, postopki, orodja za zbiranje informacij od kupcev
2,112	<b>Upoštevanje zmožnosti zaposlenih</b>	<b>3,3</b>	<b>4,6</b>	<b>1,3</b>	- učinkovito vodenje - vodstvena akademija
2,4	<b>IKT na svojem delovnem področju</b>	<b>3,3</b>	<b>4,5</b>	<b>1,2</b>	- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,31	<b>Uvajanje nenehnih izboljšav v proizvodni proces</b>	<b>3,7</b>	<b>4,9</b>	<b>1,2</b>	- optimizacija proizvodnega procesa - uvajanje izboljšav
2,33	<b>Poznavanje izdelka oz. storitve</b>	<b>3,8</b>	<b>5</b>	<b>1,2</b>	- izdelki oz. storitve podjetja
2,45	<b>Poprodajne aktivnosti</b>	<b>2,8</b>	<b>4</b>	<b>1,2</b>	- metode, postopki, tehnike, orodja za poprodajne aktivnosti
2,111	<b>Zaključek posla</b>	<b>3,5</b>	<b>4,7</b>	<b>1,2</b>	- zaključevanje posla - metodi, postopki, tehnike na tem področju
2,114	<b>Spodbujanje in pomoč sodelavcev</b>	<b>3,5</b>	<b>4,7</b>	<b>1,2</b>	- vodstvena akademija - ravnanje z ljudmi - spodbujanje sodelavcev
2,15	<b>Razvojni projekti</b>	<b>2,9</b>	<b>4,1</b>	<b>1,2</b>	- pridobivanje evropskih sredstev - smernice, strategije, trendi razvoja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - razvojni projekti
2,46	<b>Povezovanje procesa</b>	<b>3,4</b>	<b>4,6</b>	<b>1,2</b>	- metode, tehnike, orodja za povezovanje procesa - optimizacija procesov
2,16	<b>Reševanje reklamacij</b>	<b>3,4</b>	<b>4,5</b>	<b>1,1</b>	- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij - izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov

					- delo s strankami
2,105	<b>Logistika v proizvodnji</b>	<b>3,9</b>	<b>5</b>	<b>1,1</b>	- logistika v proizvodnji
2,1	<b>Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju</b>	<b>3,5</b>	<b>4,6</b>	<b>1,1</b>	- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,13	<b>Inženirske kompetence</b>	<b>3,5</b>	<b>4,6</b>	<b>1,1</b>	- operativno planiranje - analitična in matematična orodja - vodenje delovnih skupin - specialna strokovna znanja
2,41	<b>Poznavanje nabave, prodaje in logistike</b>	<b>3,7</b>	<b>4,8</b>	<b>1,1</b>	- metode, postopki, tehnike, orodja na področju nabave, prodaje in logistike - logistični procesi
2,38	<b>Oblikovanje ciljnih trgov in strategije trženja</b>	<b>3,2</b>	<b>4,2</b>	<b>1</b>	- metode, postopki, tehnike, orodja za oblikovanje ciljnih trgov - strategije trženja - prodajna orodja in aktivnosti
2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	<b>3,6</b>	<b>4,5</b>	<b>0,9</b>	- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti
2,116	<b>Sodelovanje pri določanju strateških in operativnih ciljev podjetja</b>	<b>3,4</b>	<b>4,3</b>	<b>0,9</b>	- poslovne strategije - določanje strateških in operativnih ciljev - poslovni modeli
2,7	<b>Vodenje dokumentacije</b>	<b>3,6</b>	<b>4,4</b>	<b>0,8</b>	- normativi in standardi - metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije
2,35	<b>Izdelava terminskih planov</b>	<b>3,4</b>	<b>4,2</b>	<b>0,8</b>	- metode, postopki, orodja za izdelavo terminskih planov
2,42	<b>Zagotavljanje zadovoljstva in zvestobe strank</b>	<b>3,9</b>	<b>4,7</b>	<b>0,8</b>	- metode, postopki, tehnike, načini zagotavljanja zadovoljstva strank - reševanje reklamacij - delo s strankami
2,2	<b>Materiali in orodja na svojem delovnem področju</b>	<b>3,5</b>	<b>4,3</b>	<b>0,8</b>	- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju

2,9	Priprava podatkov za nadaljnje faze dela	3,5	4,3	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov</li> <li>- načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov</li> </ul>
2,109	Poslovne informacije	3,8	4,5	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>
2,3	Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju	3,8	4,4	0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,10	Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov	3,8	4,2	0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov</li> </ul>
2,121	Izdelava končnega poročila o izvedenih delih	3	3,4	0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izdelava končnega poročila o izvedenih delih</li> <li>- orodja za poročanje</li> </ul>
2,34	Predstavitev izdelka in zaključek posla	3,7	3,7	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, načini predstavljanja izdelkov</li> <li>- zaključek posla</li> </ul>
2,22	Rešitve v konkretni situaciji	3,4	3,1	-0,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- praksa na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
<b>UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU</b>					
3,4	BIM	2,3	4,5	2,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- internet stvari</li> <li>- pametne zgradbe</li> <li>- pametne naprave in elementi pametnih inštalacij</li> <li>- sodobni sistemi upravljanja zgradb</li> <li>- aplikacije in programska orodja v procesih v gradbeništvu</li> <li>- BIM</li> </ul>
3,3	Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu	3	4,4	1,4	
3,1	Pametne zgradbe	2,3	3	0,7	
3,2	Pametne naprave in inštalacije	2,3	3	0,7	
<b>ORGANIZACIJA IN VODENJE</b>					
4,3	Projektno delo in vodenje	2,9	4,9	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela</li> <li>- učinkovito vodenje</li> </ul>
4,4	Delo v stresnih situacijah	2,9	4,8	1,9	

4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,1	4,8	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja</li> <li>- projektno delo</li> <li>- orientiranost na stranko</li> <li>- gospodarna raba virov</li> <li>- fleksibilnost</li> <li>- timsko delo, teambuilding</li> <li>- obvladovanje stresa</li> <li>- upravljanje s časom</li> <li>- klima in kultura v podjetju, norme in vrednote</li> <li>- zdrav življenjski slog</li> <li>- razvijanje podjetnosti</li> <li>- razvijanje systemskega in konceptualnega razmišljanja ter vizionarstva</li> <li>- obvladovanje tveganj</li> <li>- izzivi, trendi in prakse na področju poslovanja in poslovnih modelov</li> </ul>
4,5	Učinkovito vodenje	3,3	4,8	1,5	
4,9	Sistemske in konceptualno razmišljanje, vizionarstvo	3	4,5	1,5	
4,11	Občutek za posel in podjetnost	3,3	4,8	1,5	
4,2	Timsko delo	3,4	4,8	1,4	
4,12	Orientiranost na stranko	3,8	4,9	1,1	
4,8	Interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja	3,7	4,7	1	
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	3,6	4,5	0,9	
4,7	Fleksibilnost	3,7	4,6	0,9	
4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	4	4,7	0,7	
4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	3,9	4,5	0,6	
<b>REŠEVANJE PROBLEMOV</b>					
5,2	Razmišljanje izven okvirjev ( <i>out of the box</i> ) in izvirne rešitve	3,2	4,9	1,7	
5,4	Proaktivnost	3,5	4,9	1,4	
5,3	Hitro razumevanje bistva	3,5	4,7	1,2	
5,5	Analitičen in intuitiven pristop	3,3	4,5	1,2	
5,6	Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev	3,5	4,7	1,2	
5,1	Naravnost na rezultate	3,9	4,7	0,8	
<b>UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB</b>					
6,3	Uvajanje in upravljanje sprememb	3,3	4,8	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> <li>- učenje učenja</li> </ul>
6,5	Prenos znanja	3,4	4,7	1,3	
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	3,5	4,7	1,2	
6,6	Učenje učenja	3,2	4,4	1,2	

6,4	<b>Mentorstvo</b>	<b>3,1</b>	<b>4,3</b>	<b>1,2</b>	
6,1	<b>Radovednost, vedoželjnost</b>	<b>3,6</b>	<b>4,7</b>	<b>1,1</b>	
<b>KOMUNIKACIJA</b>					
7,5	<b>Pogajalske veščine</b>	<b>2,7</b>	<b>4,9</b>	<b>2,2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita komunikacija</li> <li>- različne tehnike reševanja konfliktov</li> <li>- tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...)</li> <li>- poslovni bonton</li> <li>- javno nastopanje</li> <li>- tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja</li> </ul>
7,4	<b>Javno nastopanje</b>	<b>2,9</b>	<b>4,7</b>	<b>1,8</b>	
7,6	<b>Reševanje konfliktov</b>	<b>3,3</b>	<b>4,9</b>	<b>1,6</b>	
7,2	<b>Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih</b>	<b>3,4</b>	<b>4,7</b>	<b>1,3</b>	
7,3	<b>Komunikacijske veščine</b>	<b>3,4</b>	<b>4,7</b>	<b>1,3</b>	
7,1	<b>Profesionalni odnos in poslovni bonton</b>	<b>3,7</b>	<b>4,8</b>	<b>1,1</b>	
<b>UPRAVLJANJE S SEBOJ</b>					
8,18	<b>Pravočasnost</b>	<b>3,2</b>	<b>4,9</b>	<b>1,7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljanje novosti in trendov v stroki</li> <li>- delo na sebi</li> <li>- inovativnost in spodbujanje inovacij</li> <li>- mreženje</li> <li>- razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov</li> <li>- različne tehnike in metode osebnega razvoja</li> <li>- samoorganiziranost</li> </ul>
8,7	<b>Osebni razvoj</b>	<b>3,2</b>	<b>4,8</b>	<b>1,6</b>	
8,12	<b>Inovativnost</b>	<b>3,2</b>	<b>4,8</b>	<b>1,6</b>	
8,9	<b>Mreženje</b>	<b>3,1</b>	<b>4,6</b>	<b>1,5</b>	
8,8	<b>Stalni strokovni razvoj</b>	<b>3,5</b>	<b>4,8</b>	<b>1,3</b>	
8,3	<b>Odgovornost</b>	<b>3,8</b>	<b>5</b>	<b>1,2</b>	
8,5	<b>Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve</b>	<b>3,7</b>	<b>4,9</b>	<b>1,2</b>	
8,19	<b>Pomoč in podpora sodelavcem</b>	<b>3,7</b>	<b>4,8</b>	<b>1,1</b>	
8,10	<b>Urejenost</b>	<b>3,6</b>	<b>4,5</b>	<b>0,9</b>	
8,11	<b>Prilagodljivost</b>	<b>3,9</b>	<b>4,8</b>	<b>0,9</b>	
8,4	<b>Samostojnost</b>	<b>4,1</b>	<b>4,9</b>	<b>0,8</b>	
8,1	<b>Verodostojnost in zanesljivost</b>	<b>3,9</b>	<b>4,7</b>	<b>0,8</b>	
8,2	<b>Poštenost in vestnost</b>	<b>4</b>	<b>4,7</b>	<b>0,7</b>	
8,13	<b>Natančnost</b>	<b>3,8</b>	<b>4,5</b>	<b>0,7</b>	
8,17	<b>Samozavedanje</b>	<b>3,9</b>	<b>4,6</b>	<b>0,7</b>	
8,6	<b>Etičnost in družbena odgovornost</b>	<b>4</b>	<b>4,6</b>	<b>0,6</b>	

## 8.7 Profil DRUGI: OPERATIVNI VODJE:

## a) VODJA PROJEKTOV

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>TRAJNOSTNA GRADNJA</b>					
1,2	Energetsko učinkovito gradbeništvo	3,1	4,1	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode za zagotavljanje energetske učinkovitosti</li> <li>- OVE, učinkovita izraba virov</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,4	Trajnostna prenova obstoječih objektov	2,8	3,6	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostna prenova obstoječih objektov</li> <li>- materiali, tehnologije, postopki, metode za trajnostno prenavo</li> </ul>
1,1	Vplivi na okolje in trajnostne rešitve	3,5	4,2	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vplivi na okolje</li> <li>- trajnostne rešitve</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,3	Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje	3,1	3,6	0,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostno in zeleno gradbeništvo</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> <li>- okolju prijazni materiali, tehnologije, postopki, metode ipd.</li> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode, ki zagotavljajo zdravo bivalno ugodje</li> </ul>
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,7	Vodenje dokumentacije	3,5	5	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije</li> </ul>
2,16	Reševanje reklamacij	3,1	4,4	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij</li> <li>- izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov</li> <li>- delo s strankami</li> </ul>

2,50	<b>Poznavanje metod, postopkov in procesov</b>	3,7	5	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki in procesi na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,5	<b>Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)</b>	3,2	4,4	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev</li> <li>- javna naročila, zeleno javno naročanje</li> <li>- FIDIC in druga pogodbeno razmerja</li> <li>- finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.</li> </ul>
2,112	<b>Upoštevanje zmožnosti zaposlenih</b>	3,9	5	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito vodenje</li> <li>- vodstvena akademija</li> </ul>
2,8	<b>Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi</b>	3,8	4,8	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>
2,32	<b>Poznavanje novih izdelkov na trgu in prilaganje ponudbe</b>	3,5	4,5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi, novosti, smernice na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,35	<b>Izdelava terminskih planov</b>	4	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za izdelavo terminskih planov</li> </ul>
2,9	<b>Priprava podatkov za nadaljnje faze dela</b>	3,4	4,3	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov</li> <li>- načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov</li> </ul>
2,11	<b>Določanje prioritet</b>	3,6	4,5	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju</li> <li>- samoorganizacija</li> <li>- projektno vodenje</li> </ul>
2,117	<b>Analiziranje in ovrednotenje stroškov virov</b>	3,4	4,3	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- modeli, metode, tehnike, orodja za analizo in vrednotenje stroškov</li> <li>- upravljanje tveganj</li> </ul>
2,113	<b>Delegiranje</b>	3,5	4,3	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito delegiranje</li> <li>- vodstvena akademija</li> </ul>
2,14	<b>Nadzor</b>	3,3	4	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovit nadzor</li> </ul>
2,55	<b>Branje tehnične dokumentacije</b>	4,3	5	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- branje oz. razumevanje tehnične dokumentacije</li> </ul>

2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	<b>3,4</b>	<b>4,1</b>	<b>0,7</b>	- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti
2,23	<b>Strokovni izpit</b>	<b>3,6</b>	<b>4,3</b>	<b>0,7</b>	- priprave na strokovni izpit, strokovni izpit
2,22	<b>Rešitve v konkretni situaciji</b>	<b>3,7</b>	<b>4,3</b>	<b>0,6</b>	- praksa na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,115	<b>Upravljanje poslovnih tveganj</b>	<b>3,2</b>	<b>3,8</b>	<b>0,6</b>	- poslovni modeli - upravljanje poslovnih tveganj - smernice, trendi, razvojne priložnosti na področju delovanja podjetja
2,12	<b>Zbiranje idej od kupcev oz. strank</b>	<b>3,2</b>	<b>3,7</b>	<b>0,5</b>	- spremljava ključnih kupcev - metode, postopki, orodja za zbiranje informacij od kupcev
2,118	<b>Priprava poročil, analiz, pravilnikov</b>	<b>3,7</b>	<b>4,2</b>	<b>0,5</b>	- učinkovito planiranje, spremljanje, poročanje - modeli, metode, orodja za analize - standardi zagotavljanja kakovosti
2,110	<b>Učinkovita organizacija dela</b>	<b>3,9</b>	<b>4,3</b>	<b>0,4</b>	- učinkovita organizacija dela - učinkovito vodenje
2,114	<b>Spodbujanje in pomoč sodelavcev</b>	<b>3,6</b>	<b>4</b>	<b>0,4</b>	- vodstvena akademija - ravnanje z ljudmi - spodbujanje sodelavcev
2,116	<b>Sodelovanje pri določanju strateških in operativnih ciljev podjetja</b>	<b>3,3</b>	<b>3,6</b>	<b>0,3</b>	- poslovne strategije - določanje strateških in operativnih ciljev - poslovni modeli
2,10	<b>Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov</b>	<b>3,8</b>	<b>4,1</b>	<b>0,3</b>	- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov
2,119	<b>Zagotavljanje materiala in delovnih sredstev</b>	<b>3,5</b>	<b>3,8</b>	<b>0,3</b>	- učinkovito zagotavljanje materiala in delovnih sredstev - modeli, orodja na tem področju
2,4	<b>IKT na svojem delovnem področju</b>	<b>3,7</b>	<b>3,8</b>	<b>0,1</b>	- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,24	<b>Vodenje delovne in tehnične dokumentacije</b>	<b>3,9</b>	<b>3,9</b>	<b>0</b>	- delovna in tehnična dokumentacija - normativi in standardi - metode, postopki, orodja na področju vodenja delovne in tehnične dokumentacije



2,43	Finance, davki, ekonomika poslovanja, pravo	3	3	0	- znanja na področju ekonomike poslovanja, davkov, računovodstva, financ, prava
2,48	Poznavanje predpisov in standardov	3,8	3,8	0	- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,3	Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju	3,8	3,7	-0,1	- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,1	Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju	3,6	3,5	-0,1	- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,121	Izdelava končnega poročila o izvedenih delih	3,7	3,6	-0,1	- izdelava končnega poročila o izvedenih delih - orodja za poročanje
2,2	Materiali in orodja na svojem delovnem področju	3,9	3,7	-0,2	- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,47	Ravnanje z odpadki	4,5	4,3	-0,2	- ločeno zbiranje odpadkov - zakonodaja, standardi na področju ravnanja z odpadki - pravilno ravnanje z odpadki
2,109	Poslovne informacije	4,2	3,6	-0,6	- ravnanje z informacijami - varstvo podatkov - zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju
<b>UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU</b>					
3,4	BIM	2,3	4,1	1,8	- internet stvari
3,1	Pametne zgradbe	2,7	4,4	1,7	- pametne zgradbe
3,2	Pametne naprave in inštalacije	3,2	3,5	0,3	- pametne naprave in elementi pametnih inštalacij - sodobni sistemi upravljanja zgradb
3,3	Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu	3,4	3,6	0,2	- aplikacije in programska orodja v procesih v gradbeništvu - BIM
<b>ORGANIZACIJA IN VODENJE</b>					

4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,5	5	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela</li> <li>- učinkovito vodenje</li> <li>- interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja</li> <li>- projektno delo</li> <li>- orientiranost na stranko</li> <li>- gospodarna raba virov</li> <li>- fleksibilnost</li> <li>- timsko delo, teambuilding</li> <li>- obvladovanje stresa</li> <li>- upravljanje s časom</li> <li>- klima in kultura v podjetju, norme in vrednote</li> <li>- zdrav življenjski slog</li> <li>- razvijanje podjetnosti</li> <li>- razvijanje systemskega in konceptualnega razmišljanja ter vizionarstva</li> <li>- obvladovanje tveganj</li> <li>- izzivi, trendi in prakse na področju poslovanja in poslovnih modelov</li> </ul>
4,4	Delo v stresnih situacijah	3,4	4,8	1,4	
4,11	Občutek za posel in podjetnost	3,4	4,8	1,4	
4,5	Učinkovito vodenje	3,7	5	1,3	
4,7	Fleksibilnost	3,8	5	1,2	
4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	3,6	4,8	1,2	
4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	3,9	5	1,1	
4,2	Timsko delo	3,7	4,8	1,1	
4,3	Projektno delo in vodenje	3,7	4,8	1,1	
4,9	Sistemske in konceptualno razmišljanje, vizionarstvo	3,7	4,8	1,1	
4,8	Interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja	4	5	1	
4,12	Orientiranost na stranko	3,8	4,8	1	
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	3,8	4,8	1	
<b>REŠEVANJE PROBLEMOV</b>					
5,4	Proaktivnost	3,6	5	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razvijanje <i>out-of-the box</i> razmišljanja</li> <li>- razvijanje lastne proaktivnosti</li> <li>- razvijanje naravnosti na rezultate</li> <li>- spodbujanje zavzetosti in motivacije</li> <li>- tehnike za razvijanje intuitivnega in analitičnega pristopa</li> <li>- razvijanje pristopa hitrega odzivanja na situacije</li> <li>- kreativno razmišljanje</li> </ul>
5,5	Analičen in intuitiven pristop	3,6	5	1,4	
5,1	Naravnost na rezultate	3,7	5	1,3	
5,2	Razmišljanje izven okvirjev ( <i>out of the box</i> ) in izvirne rešitve	3,8	5	1,2	
5,3	Hitro razumevanje bistva	3,8	5	1,2	
5,6	Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev	3,9	5	1,1	
<b>UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB</b>					
6,3	Uvajanje in upravljanje sprememb	3	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> </ul>
6,1	Radovednost, vedoželjnost	3,8	5	1,2	

Model kompetenc KOC SOTRAG

6,5	Prenos znanja	3,3	4,4	1,1	- učenje učenja
6,4	Mentorstvo	3,7	4,4	0,7	
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	3,9	4,4	0,5	
6,6	Učenje učenja	3,7	4,1	0,4	
<b>KOMUNIKACIJA</b>					
7,5	Pogajalske veščine	3,1	4,7	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita komunikacija</li> <li>- različne tehnike reševanja konfliktov</li> <li>- tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...)</li> <li>- poslovni bonton</li> <li>- javno nastopanje</li> <li>- tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja</li> </ul>
7,6	Reševanje konfliktov	3,4	4,7	1,3	
7,4	Javno nastopanje	3,3	4,4	1,1	
7,3	Komunikacijske veščine	3,4	4,5	1,1	
7,1	Profesionalni odnos in poslovni bonton	3,7	4,6	0,9	
7,2	Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih	3,6	4,4	0,8	
<b>UPRAVLJANJE S SEBOJ</b>					
8,7	Osebni razvoj	3,5	5	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljanje novosti in trendov v stroki</li> <li>- delo na sebi</li> <li>- inovativnost in spodbujanje inovacij</li> <li>- mreženje</li> <li>- razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov</li> <li>- različne tehnike in metode osebnega razvoja</li> <li>- samoorganiziranost</li> </ul>
8,5	Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve	3,6	5	1,4	
8,8	Stalni strokovni razvoj	3,6	5	1,4	
8,12	Inovativnost	3,5	4,8	1,3	
8,1	Verodostojnost in zanesljivost	3,9	5	1,1	
8,11	Prilagodljivost	3,7	4,8	1,1	
8,13	Natančnost	3,9	4,9	1	
8,2	Poštenost in vestnost	4	5	1	
8,3	Odgovornost	4	5	1	
8,6	Etičnost in družbena odgovornost	3,9	4,8	0,9	
8,9	Mreženje	3,6	4,4	0,8	
8,4	Samostojnost	4,2	5	0,8	
8,10	Urejenost	3,7	4,4	0,7	
8,18	Pravočasnost	3,7	2,8	-0,9	
8,19	Pomoč in podpora sodelavcem	3,8	2,7	-1,1	

8,17	<b>Samozavedanje</b>	<b>3,8</b>	<b>2,5</b>	<b>-1,3</b>	
------	----------------------	------------	------------	-------------	--

## b) VODJA OBJEKTA

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,121	Izdelava končnega poročila o izvedenih delih	3	5	2	- izdelava končnega poročila o izvedenih delih - orodja za poročanje
2,69	Delo na višini	3,3	5	1,7	- pravilna izvedba del na višini
2,11	Določanje prioritet	3,7	5	1,3	- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju - samoorganizacija - projektno vodenje
2,118	Priprava poročil, analiz, pravilnikov	2,7	4	1,3	- učinkovito planiranje, spremljanje, poročanje - modeli, metode, orodja za analize - standardi zagotavljanja kakovosti
2,3	Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju	3,9	5	1,1	- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,53	Skladiščenje	3,9	5	1,1	- pravila, predpisi, standardi na področju skladiščenja - skladiščenje materialov, elementov, izdelkov ipd.
2,113	Delegiranje	3,9	5	1,1	- učinkovito delegiranje - vodstvena akademija
2,6	Zagotavljanje kakovosti	4	5	1	- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti
2,56	Zavarovanje gradbišča	4	5	1	- pravila, predpisi, standardi za zavarovanje gradbišča - izvedba zavarovanja gradbišča
2,112	Upoštevanje zmožnosti zaposlenih	4,1	5	0,9	- učinkovito vodenje - vodstvena akademija
2,65	Oblikovanje in izdelava kanalov	4,2	5	0,8	- oblikovanje in izdelava kanalov - praktična izvedba, rešitve iz prakse

2,70	<b>Postavljanje odrov</b>	<b>4,2</b>	<b>5</b>	<b>0,8</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- postavljanje odrov</li> <li>- praktična izvedba</li> </ul>
2,24	<b>Vodenje delovne in tehnične dokumentacije</b>	<b>4,3</b>	<b>5</b>	<b>0,7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- delovna in tehnična dokumentacija</li> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja delovne in tehnične dokumentacije</li> </ul>
2,71	<b>Zaključna dela</b>	<b>4,3</b>	<b>5</b>	<b>0,7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izvajanje zaključnih del</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,105	<b>Logistika v proizvodnji</b>	<b>4,3</b>	<b>5</b>	<b>0,7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- logistika v proizvodnji</li> </ul>
2,110	<b>Učinkovita organizacija dela</b>	<b>4,3</b>	<b>5</b>	<b>0,7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita organizacija dela</li> <li>- učinkovito vodenje</li> </ul>
2,55	<b>Branje tehnične dokumentacije</b>	<b>4,4</b>	<b>5</b>	<b>0,6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- branje oz. razumevanje tehnične dokumentacije</li> </ul>
2,16	<b>Reševanje reklamacij</b>	<b>3,6</b>	<b>4</b>	<b>0,4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij</li> <li>- izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov</li> <li>- delo s strankami</li> </ul>
2,5	<b>Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)</b>	<b>2,7</b>	<b>3</b>	<b>0,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev</li> <li>- javna naročila, zeleno javno naročanje</li> <li>- FIDIC in druga pogodbeno razmerja</li> <li>- finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.</li> </ul>
2,12	<b>Zbiranje idej od kupcev oz. strank</b>	<b>3,8</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljava ključnih kupcev</li> <li>- metode, postopki, orodja za zbiranje informacij od kupcev</li> </ul>
2,114	<b>Spodbujanje in pomoč sodelavcev</b>	<b>3,8</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vodstvena akademija</li> <li>- ravnanje z ljudmi</li> <li>- spodbujanje sodelavcev</li> </ul>
2,1	<b>Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju</b>	<b>3,9</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,29	<b>Vodenje in nadzor postopkov vzdrževanja in popravil orodij in naprav</b>	<b>3,9</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vzdrževanje in popravila orodij</li> <li>- standardi in normativi ter zagotavljanje kakovosti</li> <li>- zagotavljanje varnosti</li> </ul>

2,4	<b>IKT na svojem delovnem področju</b>	<b>4,1</b>	<b>4</b>	<b>-0,1</b>	- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,9	<b>Priprava podatkov za nadaljnje faze dela</b>	<b>4,1</b>	<b>4</b>	<b>-0,1</b>	- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov - načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov
2,2	<b>Materiali in orodja na svojem delovnem področju</b>	<b>4,2</b>	<b>4</b>	<b>-0,2</b>	- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,7	<b>Vodenje dokumentacije</b>	<b>4,2</b>	<b>4</b>	<b>-0,2</b>	- normativi in standardi - metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije
2,22	<b>Rešitve v konkretni situaciji</b>	<b>4,3</b>	<b>4</b>	<b>-0,3</b>	- praksa na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,31	<b>Uvajanje nenehnih izboljšav v proizvodni proces</b>	<b>4,3</b>	<b>4</b>	<b>-0,3</b>	- optimizacija proizvodnega procesa - uvajanje izboljšav
2,57	<b>Meritve</b>	<b>4,3</b>	<b>4</b>	<b>-0,3</b>	- meritve - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,111	<b>Zaključek posla</b>	<b>4,3</b>	<b>4</b>	<b>-0,3</b>	- zaključevanje posla - metodi, postopki, tehnike na tem področju
2,115	<b>Upravljanje poslovnih tveganj</b>	<b>3,5</b>	<b>3</b>	<b>-0,5</b>	- poslovni modeli - upravljanje poslovnih tveganj - smernice, trendi, razvojne priložnosti na področju delovanja podjetja
2,8	<b>Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi</b>	<b>4,6</b>	<b>4</b>	<b>-0,6</b>	- ravnanje z informacijami - varstvo podatkov - zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju
2,10	<b>Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov</b>	<b>3,6</b>	<b>3</b>	<b>-0,6</b>	- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov
2,117	<b>Analiziranje in ovrednotenje stroškov virov</b>	<b>3,6</b>	<b>3</b>	<b>-0,6</b>	- modeli, metode, tehnike, orodja za analizo in vrednotenje stroškov - upravljanje tveganj

2,116	Sodelovanje pri določanju strateških in operativnih ciljev podjetja	4	3	-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- poslovne strategije</li> <li>- določanje strateških in operativnih ciljev</li> <li>- poslovni modeli</li> </ul>
2,109	Poslovne informacije	4,8	3	-1,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>

## c) DELOVODJA

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,4	IKT na svojem delovnem področju	3	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,5	Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)	3,3	5	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev</li> <li>- finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.</li> </ul>
2,11	Določanje prioritet	3,7	5	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju</li> <li>- samoorganizacija</li> <li>- projektno vodenje</li> </ul>
2,120	Vodenje tehnoloških postopkov in opravil	4	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vodenje tehnoloških postopkov</li> <li>- načrtovanje in organizacija opravil</li> </ul>
2,14	Nadzor	4,1	5	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovit nadzor</li> </ul>
2,50	Poznavanje metod, postopkov in procesov	4,1	5	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki in procesi na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,51	Izvajanje tehnik dela	4,1	5	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike izvedbe na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> </ul>

					- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah
2,28	<b>Načrtovanje in uvajanje postopkov zagotavljanja kakovosti</b>	<b>3,3</b>	<b>4</b>	<b>0,7</b>	- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti - sistemi preverjanja kakovosti - standardi in praksa na področju preverjanja kakovosti
2,26	<b>Načrtovanje, organiziranje in vodenje tehnoloških procesov</b>	<b>3,5</b>	<b>4</b>	<b>0,5</b>	- načrtovanje, vodenje, organizacija tehnoloških procesov - tehnološki procesi, trendi na tem področju ipd.
2,7	<b>Vodenje dokumentacije</b>	<b>3,6</b>	<b>4,1</b>	<b>0,5</b>	- normativi in standardi - metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije
2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	<b>3,8</b>	<b>4,1</b>	<b>0,3</b>	- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti
2,31	<b>Uvajanje nenehnih izboljšav v proizvodni proces</b>	<b>3,8</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>	- optimizacija proizvodnega procesa - uvajanje izboljšav
2,1	<b>Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju</b>	<b>3,9</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,25	<b>Priprava in načrtovanje proizvodnega procesa</b>	<b>3,9</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	- metode, postopki, tehnike načrtovanja proizvodnega procesa - optimizacija proizvodnje - razvoj nove linije ipd.
2,110	<b>Učinkovita organizacija dela</b>	<b>3,9</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	- učinkovita organizacija dela - učinkovito vodenje
2,113	<b>Delegiranje</b>	<b>3,9</b>	<b>4</b>	<b>0,1</b>	- učinkovito delegiranje - vodstvena akademija
2,8	<b>Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi</b>	<b>4</b>	<b>4,1</b>	<b>0,1</b>	- ravnanje z informacijami - varstvo podatkov - zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju
2,3	<b>Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju</b>	<b>4,1</b>	<b>4,1</b>	<b>0</b>	- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju



Model kompetenc KOC SOTRAG

2,9	Priprava podatkov za nadaljnje faze dela	4,1	4,1	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov</li> <li>- načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov</li> </ul>
2,22	Rešitve v konkretni situaciji	4,1	4,1	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- praksa na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,112	Upoštevanje zmožnosti zaposlenih	4	4	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito vodenje</li> <li>- vodstvena akademija</li> </ul>
2,24	Vodenje delovne in tehnične dokumentacije	4,2	4,1	-0,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- delovna in tehnična dokumentacija</li> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja delovne in tehnične dokumentacije</li> </ul>
2,2	Materiali in orodja na svojem delovnem področju	4,3	4,1	-0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,49	Poznavanje elementov, materialov in orodij	4,2	4	-0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- elementi, materiali in orodja na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična uporaba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,10	Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov	3,7	3,2	-0,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov</li> </ul>
2,119	Zagotavljanje materiala in delovnih sredstev	3,9	3,2	-0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito zagotavljanje materiala in delovnih sredstev</li> <li>- modeli, orodja na tem področju</li> </ul>
2,16	Reševanje reklamacij	3,9	3	-0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij</li> <li>- izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov</li> <li>- delo s strankami</li> </ul>

d) ODGOVORNI VODJA DEL

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					

2,5	<b>Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)</b>	2,3	4,7	2,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev</li> <li>- javna naročila, zeleno javno naročanje</li> <li>- FIDIC in druga pogodbeno razmerja</li> <li>- finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.</li> </ul>
2,117	<b>Analiziranje in ovrednotenje stroškov virov</b>	2,7	5	2,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- modeli, metode, tehnike, orodja za analizo in vrednotenje stroškov</li> <li>- upravljanje tveganj</li> </ul>
2,14	<b>Nadzor</b>	3,3	5	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovit nadzor</li> </ul>
2,11	<b>Določanje prioritete</b>	3,1	4,7	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju</li> <li>- samoorganizacija</li> <li>- projektno vodenje</li> </ul>
2,50	<b>Poznavanje metod, postopkov in procesov</b>	3,5	5	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki in procesi na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,51	<b>Izvajanje tehnik dela</b>	3,5	5	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike izvedbe na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,28	<b>Načrtovanje in uvajanje postopkov zagotavljanja kakovosti</b>	2,7	4	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti</li> <li>- sistemi preverjanja kakovosti</li> <li>- standardi in praksa na področju preverjanja kakovosti</li> </ul>
2,35	<b>Izdelava terminskih planov</b>	3,8	5	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za izdelavo terminskih planov</li> </ul>
2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	3,1	4,3	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti</li> </ul>
2,26	<b>Načrtovanje, organiziranje in vodenje tehnoloških procesov</b>	3,1	4,3	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- načrtovanje, vodenje, organizacija tehnoloških procesov</li> <li>- tehnološki procesi, trendi na tem področju ipd.</li> </ul>
2,112	<b>Upoštevanje zmožnosti zaposlenih</b>	3,2	4,3	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito vodenje</li> <li>- vodstvena akademija</li> </ul>

2,24	Vodenje delovne in tehnične dokumentacije	3,3	4,3	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- delovna in tehnična dokumentacija</li> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja delovne in tehnične dokumentacije</li> </ul>
2,31	Uvajanje nenehnih izboljšav v proizvodni proces	3	4	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija proizvodnega procesa</li> <li>- uvajanje izboljšav</li> </ul>
2,32	Poznavanje novih izdelkov na trgu in prilaganje ponudbe	3	4	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi, novosti, smernice na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,48	Poznavanje predpisov in standardov	4	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,55	Branje tehnične dokumentacije	4	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- branje oz. razumevanje tehnične dokumentacije</li> </ul>
2,25	Priprava in načrtovanje proizvodnega procesa	3,1	4	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike načrtovanja proizvodnega procesa</li> <li>- optimizacija proizvodnje</li> <li>- razvoj nove linije ipd.</li> </ul>
2,8	Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi	3,2	4	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>
2,56	Zavarovanje gradbišča	4,2	5	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pravila, predpisi, standardi za zavarovanje gradbišča</li> <li>- izvedba zavarovanja gradbišča</li> </ul>
2,92	Uporaba znanj iz statike konstrukcij	3,2	4	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prepoznavanje konstrukcijskih napak</li> <li>- praktična izvedba konstrukcij, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,4	IKT na svojem delovnem področju	4	4,7	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,33	Poznavanje izdelka oz. storitve	3,3	4	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izdelki oz. storitve podjetja</li> </ul>
2,118	Priprava poročil, analiz, pravilnikov	3,3	4	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito planiranje, spremljanje, poročanje</li> <li>- modeli, metode, orodja za analize</li> <li>- standardi zagotavljanja kakovosti</li> </ul>
2,120	Vodenje tehnoloških postopkov in opravil	3,3	4	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vodenje tehnoloških postopkov</li> <li>- načrtovanje in organizacija opravil</li> </ul>
2,1	Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju	3,5	4	0,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>

					- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,113	<b>Delegiranje</b>	<b>3,8</b>	<b>4,3</b>	<b>0,5</b>	- učinkovito delegiranje - vodstvena akademija
2,115	<b>Upravljanje poslovnih tveganj</b>	<b>2,5</b>	<b>3</b>	<b>0,5</b>	- poslovni modeli - upravljanje poslovnih tveganj - smernice, trendi, razvojne priložnosti na področju delovanja podjetja
2,119	<b>Zagotavljanje materiala in delovnih sredstev</b>	<b>3,2</b>	<b>3,7</b>	<b>0,5</b>	- učinkovito zagotavljanje materiala in delovnih sredstev - modeli, orodja na tem področju
2,121	<b>Izdelava končnega poročila o izvedenih delih</b>	<b>3,5</b>	<b>4</b>	<b>0,5</b>	- izdelava končnega poročila o izvedenih delih - orodja za poročanje
2,2	<b>Materiali in orodja na svojem delovnem področju</b>	<b>3,3</b>	<b>3,7</b>	<b>0,4</b>	- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,3	<b>Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju</b>	<b>3,3</b>	<b>3,7</b>	<b>0,4</b>	- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,114	<b>Spodbujanje in pomoč sodelavcev</b>	<b>3,3</b>	<b>3,7</b>	<b>0,4</b>	- vodstvena akademija - ravnanje z ljudmi - spodbujanje sodelavcev
2,9	<b>Priprava podatkov za nadaljnje faze dela</b>	<b>3,9</b>	<b>4,3</b>	<b>0,4</b>	- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov - načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov
2,22	<b>Rešitve v konkretni situaciji</b>	<b>3,9</b>	<b>4,3</b>	<b>0,4</b>	- praksa na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,110	<b>Učinkovita organizacija dela</b>	<b>3,9</b>	<b>4,3</b>	<b>0,4</b>	- učinkovita organizacija dela - učinkovito vodenje
2,69	<b>Delo na višini</b>	<b>4,7</b>	<b>5</b>	<b>0,3</b>	- pravilna izvedba del na višini
2,49	<b>Poznavanje elementov, materialov in orodij</b>	<b>3,8</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>	- elementi, materiali in orodja na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev - novosti na tem področju

					- praktična uporaba, rešitve v konkretnih situacijah
2,7	<b>Vodenje dokumentacije</b>	4	4	0	- normativi in standardi - metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije
2,23	<b>Strokovni izpit</b>	5	5	0	- priprave na strokovni izpit, strokovni izpit
2,30	<b>Sodelovanje pri nabavi in svetovanju pri prodaji</b>	4	4	0	- poznavanje nabave in prodaje
2,91	<b>Upoštevanje gradbene fizike</b>	4	4	0	- osnovna znanja iz gradbene fizike - praksa oz. praktična uporaba v gradbeništvu (primeri)
2,10	<b>Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov</b>	3,2	3	-0,2	- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov
2,43	<b>Finance, davki, ekonomika poslovanja, pravo</b>	3,2	3	-0,2	- znanja na področju ekonomike poslovanja, davkov, računovodstva, financ, prava
2,109	<b>Poslovne informacije</b>	4,2	4	-0,2	- ravnanje z informacijami - varstvo podatkov - zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju
2,16	<b>Reševanje reklamacij</b>	3,8	3,3	-0,5	- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij - izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov - delo s strankami
2,41	<b>Poznavanje nabave, prodaje in logistike</b>	3,8	3	-0,8	- metode, postopki, tehnike, orodja na področju nabave, prodaje in logistike - logistični procesi
2,54	<b>Vzdrževanje sredstev</b>	3,8	3	-0,8	- vzdrževanje sredstev - praktična izvedba

## 8.8 Profil DRUGI: NADZORNIK

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>TRAJNOSTNA GRADNJA</b>					
1,1	Vplivi na okolje in trajnostne rešitve	3	4	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vplivi na okolje</li> <li>- trajnostne rešitve</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,2	Energetsko učinkovito gradbeništvo	3,1	4	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode za zagotavljanje energetske učinkovitosti</li> <li>- OVE, učinkovita izraba virov</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,3	Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje	3,1	3	-0,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostno in zeleno gradbeništvo</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> <li>- okolju prijazni materiali, tehnologije, postopki, metode ipd.</li> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode, ki zagotavljajo zdravo bivalno ugodje</li> </ul>
1,4	Trajnostna prenova obstoječih objektov	3,4	3	-0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostna prenova obstoječih objektov</li> <li>- materiali, tehnologije, postopki, metode za trajnostno prenavo</li> </ul>
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,85	Izdelava in montaža lesenih nosilnih konstrukcij	2,4	4	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike, izvedba, materiali na področju lesenih nosilnih konstrukcij</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,72	Zidarska dela	2,5	4	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zidarska dela</li> </ul>
2,73	Izdelava ometov	2,5	4	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike, materiali za izdelavo ometov</li> <li>- praktični primeri, rešitve v praksi</li> </ul>
2,74	Izvajanje slikopleskarstva	2,5	4	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike, materiali za izvedbi slikopleskarskih del</li> <li>- praktični primeri, rešitve v praksi</li> </ul>

2,75	<b>Izdelava fasade</b>	<b>2,5</b>	<b>4</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike, materiali za izvedbo fasad</li> <li>- praktični primeri, rešitve v praksi</li> </ul>
2,76	<b>Izdelava tlakov in ureditev zunanjih površin</b>	<b>2,5</b>	<b>4</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tlaki in ureditve ob stavbah</li> <li>- gradbena popravila in vzdrževanje</li> <li>- urejanje obrežij, vodogradbenih objektov</li> </ul>
2,77	<b>Izdelava oz. montaža konstrukcij in kanalizacijskih objektov</b>	<b>2,5</b>	<b>4</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike oz. materiali za montažo konstrukcij kanalizacijskih objektov</li> <li>- praktični primeri, rešitve v praksi</li> </ul>
2,78	<b>Vgradnja</b>	<b>2,5</b>	<b>4</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike vgradnje izolacij, stavbnega pohištva, ključavničarskih izdelkov</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,80	<b>Gradnja asfaltne zmesi</b>	<b>2,5</b>	<b>4</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gradnja asfaltne zmesi</li> <li>- praktična izvedba, primeri</li> </ul>
2,87	<b>Opaževanje in razopaževanje</b>	<b>2,5</b>	<b>4</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izdelava opažev, opaževanje in razopaževanje</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,89	<b>Pokrivanje strešnih kritin</b>	<b>2,5</b>	<b>4</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnologija, izvedba, materiali na področju pokrivanja strešnih kritin</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,90	<b>Montaža gradbenih elementov</b>	<b>2,5</b>	<b>4</b>	<b>1,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- montaža gradbenih elementov</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,82	<b>Rezanje, spajanje in vgradnja armatur</b>	<b>2,6</b>	<b>4</b>	<b>1,4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rezanje, spajanje, vgradnja armatur</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,19	<b>Popis del</b>	<b>3,7</b>	<b>5</b>	<b>1,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja na področju popisov del</li> </ul>
2,96	<b>Vgradnja stavbnega pohištva</b>	<b>2,7</b>	<b>4</b>	<b>1,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vgradnja stavbnega pohištva</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,95	<b>Izmere stavbnega pohištva in pregled montažnih elementov</b>	<b>2,8</b>	<b>4</b>	<b>1,2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izmere stavbnega pohištva</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,70	<b>Postavljanje odrov</b>	<b>2,9</b>	<b>4</b>	<b>1,1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- postavljanje odrov</li> <li>- praktična izvedba</li> </ul>
2,84	<b>Protikorozijska zaščita kovinskih elementov</b>	<b>2,9</b>	<b>4</b>	<b>1,1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike protikorozijske zaščite</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,91	<b>Upoštevanje gradbene fizike</b>	<b>2,9</b>	<b>4</b>	<b>1,1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- osnovna znanja iz gradbene fizike</li> <li>- praksa oz. praktična uporaba v gradbeništvu (primeri)</li> </ul>

2,98	<b>Izvedba zemeljskih in rušitvenih del</b>	<b>2,9</b>	<b>4</b>	<b>1,1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izvedba zemeljskih oz. rušitvenih del</li> <li>- primeri iz prakse</li> </ul>
2,13	<b>Inženirske kompetence</b>	<b>4,4</b>	<b>5</b>	<b>0,6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- operativno planiranje</li> <li>- analitična in matematična orodja</li> <li>- vodenje delovnih skupin</li> <li>- specialna strokovna znanja</li> </ul>
2,23	<b>Strokovni izpit</b>	<b>4,4</b>	<b>5</b>	<b>0,6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- priprave na strokovni izpit, strokovni izpit</li> </ul>
2,14	<b>Nadzor</b>	<b>4,5</b>	<b>5</b>	<b>0,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovit nadzor</li> </ul>
2,62	<b>Polaganje in montiranje strojnih inštalacij</b>	<b>3,5</b>	<b>4</b>	<b>0,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnike polaganja in montiranja strojnih inštalacij</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,63	<b>Montaža in priklop energetskih porabnikov</b>	<b>3,5</b>	<b>4</b>	<b>0,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- montaža in priklop energetskih porabnikov ipd.</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,71	<b>Zaključna dela</b>	<b>3,5</b>	<b>4</b>	<b>0,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izvajanje zaključnih del</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,93	<b>Poznavanje osnov elektro in strojnih inštalacij</b>	<b>3,5</b>	<b>4</b>	<b>0,5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- osnove elektro in strojnih inštalacij</li> <li>- praktična izvedba, rešitve iz prakse</li> </ul>
2,5	<b>Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)</b>	<b>3,6</b>	<b>4</b>	<b>0,4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev</li> <li>- javna naročila, zeleno javno naročanje</li> <li>- FIDIC in druga pogodbeno razmerja</li> <li>- finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.</li> </ul>
2,56	<b>Zavarovanje gradbišča</b>	<b>3,6</b>	<b>4</b>	<b>0,4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pravila, predpisi, standardi za zavarovanje gradbišča</li> <li>- izvedba zavarovanja gradbišča</li> </ul>
2,9	<b>Priprava podatkov za nadaljnje faze dela</b>	<b>3,7</b>	<b>4</b>	<b>0,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov</li> <li>- načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov</li> </ul>
2,47	<b>Ravnanje z odpadki</b>	<b>3,7</b>	<b>4</b>	<b>0,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ločeno zbiranje odpadkov</li> <li>- zakonodaja, standardi na področju ravnanja z odpadki</li> <li>- pravilno ravnanje z odpadki</li> </ul>
2,69	<b>Delo na višini</b>	<b>3,7</b>	<b>4</b>	<b>0,3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pravilna izvedba del na višini</li> </ul>
2,7	<b>Vodenje dokumentacije</b>	<b>3,8</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije</li> </ul>



2,22	<b>Rešitve v konkretni situaciji</b>	4	4	0	- praksa na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,57	<b>Meritve</b>	4	4	0	- meritve - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,8	<b>Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi</b>	4,1	4	-0,1	- ravnanje z informacijami - varstvo podatkov - zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju
2,24	<b>Vodenje delovne in tehnične dokumentacije</b>	4,1	4	-0,1	- delovna in tehnična dokumentacija - normativi in standardi - metode, postopki, orodja na področju vodenja delovne in tehnične dokumentacije
2,48	<b>Poznavanje predpisov in standardov</b>	4,1	4	-0,1	- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev
2,55	<b>Branje tehnične dokumentacije</b>	4,5	4	-0,5	- branje oz. razumevanje tehnične dokumentacije
2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	3,7	3	-0,7	- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti
2,11	<b>Določanje prioritet</b>	3,7	3	-0,7	- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju - samoorganizacija - projektno vodenje
2,16	<b>Reševanje reklamacij</b>	3,8	3	-0,8	- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij - izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov - delo s strankami
2,1	<b>Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju</b>	3,9	3	-0,9	- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,10	<b>Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov</b>	3,9	3	-0,9	- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov
2,2	<b>Materiali in orodja na svojem delovnem področju</b>	4	3	-1	- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju

2,3	Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju	4	3	-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,4	IKT na svojem delovnem področju	4	3	-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,50	Poznavanje metod, postopkov in procesov	4,3	3	-1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki in procesi na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
<b>UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU</b>					
3,2	Pametne naprave in inštalacije	2,8	4	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- internet stvari</li> <li>- pametne zgradbe</li> <li>- pametne naprave in elementi pametnih inštalacij</li> <li>- sodobni sistemi upravljanja zgradb</li> <li>- aplikacije in programska orodja v procesih v gradbeništvu</li> <li>- BIM</li> </ul>
3,4	BIM	2,4	3	0,6	
3,3	Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu	3,1	3	-0,1	
<b>ORGANIZACIJA IN VODENJE</b>					
4,3	Projektno delo in vodenje	3,7	5	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela</li> <li>- učinkovito vodenje</li> <li>- interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja</li> <li>- projektno delo</li> <li>- orientiranost na stranko</li> <li>- gospodarna raba virov</li> <li>- fleksibilnost</li> <li>- timsko delo, teambuilding</li> <li>- obvladovanje stresa</li> <li>- upravljanje s časom</li> <li>- klima in kultura v podjetju, norme in vrednote</li> <li>- zdrav življenjski slog</li> <li>- razvijanje podjetnosti</li> <li>- razvijanje systemskega in konceptualnega razmišljanja</li> </ul>
4,4	Delo v stresnih situacijah	3,7	5	1,3	
4,7	Fleksibilnost	3,8	5	1,2	
4,8	Interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja	4	5	1	
4,2	Timsko delo	4,1	5	0,9	
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	4,1	5	0,9	
4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	4,2	5	0,8	
4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	4,4	5	0,6	
4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,7	4	0,3	

4,9	Sistemsko in konceptualno razmišljanje, vizionarstvo	3,6	3	-0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>ter vizionarstva</li> <li>- obvladovanje tveganj</li> <li>- izzivi, trendi in prakse na področju poslovanja in poslovnih modelov</li> </ul>
<b>REŠEVANJE PROBLEMOV</b>					
5,4	Proaktivnost	3,7	5	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razvijanje <i>out-of-the box</i> razmišljanja</li> <li>- razvijanje lastne proaktivnosti</li> <li>- razvijanje naravnosti na rezultate</li> <li>- spodbujanje zavzetosti in motivacije</li> <li>- tehnike za razvijanje intuitivnega in analitičnega pristopa</li> <li>- razvijanje pristopa hitrega odzivanja na situacije</li> <li>- kreativno razmišljanje</li> </ul>
5,3	Hitro razumevanje bistva	4	5	1	
5,6	Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev	4,4	5	0,6	
5,1	Naravnost na rezultate	3,8	4	0,2	
5,5	Analitičen in intuitiven pristop	4	4	0	
5,2	Razmišljanje izven okvirjev ( <i>out of the box</i> ) in izvirne rešitve	3,7	3	-0,7	
<b>UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB</b>					
6,5	Prenos znanja	4	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> <li>- učenje učenja</li> </ul>
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	4,1	5	0,9	
6,4	Mentorstvo	4,3	5	0,7	
6,1	Radovednost, vedoželjnost	3,8	4	0,2	
6,6	Učenje učenja	4	4	0	
<b>KOMUNIKACIJA</b>					
7,4	Javno nastopanje	2,8	5	2,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita komunikacija</li> <li>- različne tehnike reševanja konfliktov</li> <li>- tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...)</li> <li>- poslovni bonton</li> <li>- javno nastopanje</li> <li>tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja</li> </ul>
7,2	Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih	3,3	5	1,7	
7,3	Komunikacijske veščine	3,3	5	1,7	
7,1	Profesionalni odnos in poslovni bonton	3,8	5	1,2	
7,6	Reševanje konfliktov	3,9	5	1,1	
7,5	Pogajalske veščine	3,5	4	0,5	
<b>UPRAVLJANJE S SEBOJ</b>					

Model kompetenc KOC SOTRAG

8,8	<b>Stalni strokovni razvoj</b>	<b>3,6</b>	<b>5</b>	<b>1,4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljanje novosti in trendov v stroki</li> <li>- delo na sebi</li> <li>- inovativnost in spodbujanje inovacij</li> <li>- mreženje</li> <li>- razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov</li> <li>- različne tehnike in metode osebnega razvoja</li> <li>- samoorganiziranost</li> </ul>
8,9	<b>Mreženje</b>	<b>3,6</b>	<b>5</b>	<b>1,4</b>	
8,5	<b>Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve</b>	<b>3,8</b>	<b>5</b>	<b>1,2</b>	
8,6	<b>Etičnost in družbena odgovornost</b>	<b>3,8</b>	<b>5</b>	<b>1,2</b>	
8,7	<b>Osebni razvoj</b>	<b>3,8</b>	<b>5</b>	<b>1,2</b>	
8,18	<b>Pravočasnost</b>	<b>3,8</b>	<b>5</b>	<b>1,2</b>	
8,10	<b>Urejenost</b>	<b>4,1</b>	<b>5</b>	<b>0,9</b>	
8,11	<b>Prilagodljivost</b>	<b>4,1</b>	<b>5</b>	<b>0,9</b>	
8,17	<b>Samozavedanje</b>	<b>4,1</b>	<b>5</b>	<b>0,9</b>	
8,4	<b>Samostojnost</b>	<b>4,2</b>	<b>5</b>	<b>0,8</b>	
8,13	<b>Natančnost</b>	<b>4,4</b>	<b>5</b>	<b>0,6</b>	
8,1	<b>Verodostojnost in zanesljivost</b>	<b>4,5</b>	<b>5</b>	<b>0,5</b>	
8,19	<b>Pomoč in podpora sodelavcem</b>	<b>4,5</b>	<b>5</b>	<b>0,5</b>	
8,2	<b>Poštenost in vestnost</b>	<b>4,6</b>	<b>5</b>	<b>0,4</b>	
8,3	<b>Odgovornost</b>	<b>4,6</b>	<b>5</b>	<b>0,4</b>	
8,12	<b>Inovativnost</b>	<b>3,7</b>	<b>4</b>	<b>0,3</b>	

## 8.9 Profil DRUGI: STROKOVNI SODELAVEC

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>TRAJNOSTNA GRADNJA</b>					
1,4	Trajnostna prenova obstoječih objektov	2,4	4	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostna prenova obstoječih objektov</li> <li>- materiali, tehnologije, postopki, metode za trajnostno prenavo</li> </ul>
1,2	Energetsko učinkovito gradbeništvo	2,5	4	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode za zagotavljanje energetske učinkovitosti</li> <li>- OVE, učinkovita izraba virov</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
1,3	Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje	2,6	4	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trajnostno in zeleno gradbeništvo</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> <li>- okolju prijazni materiali, tehnologije, postopki, metode ipd.</li> <li>- materiali, elementi, tehnologije, postopki, metode, ki zagotavljajo zdravo bivalno ugodje</li> </ul>
1,1	Vplivi na okolje in trajnostne rešitve	3,4	3,3	-0,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vplivi na okolje</li> <li>- trajnostne rešitve</li> <li>- smernice, strategije, predpisi, praksa ipd. na tem področju</li> </ul>
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,16	Reševanje reklamacij	2,6	5	2,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja na področju reševanja reklamacij</li> <li>- izboljševanje zagotavljanja storitev in proizvodov</li> <li>- delo s strankami</li> </ul>
2,44	Medijska tehnologija	3,3	5	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- medijska orodja in tehnologija</li> </ul>
2,12	Zbiranje idej od kupcev oz. strank	3,5	5	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljava ključnih kupce</li> <li>- metode, postopki, orodja za zbiranje informacij od kupcev</li> </ul>

2,27	<b>Sodelovanje pri razvijanju in konstruiranju novih izdelkov</b>	3,5	5	1,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi, smernice, praksa na področju razvoja izdelkov</li> <li>- metode, postopki, orodja za razvoj in konstruiranje</li> <li>- standardni in novi materiali, orodja, tehnologije</li> </ul>
2,43	<b>Finance, davki, ekonomika poslovanja, pravo</b>	3	4,4	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- znanja na področju ekonomike poslovanja, davkov, računovodstva, financ, prava</li> </ul>
2,15	<b>Razvojni projekti</b>	2	3,4	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pridobivanje evropskih sredstev</li> <li>- smernice, strategije, trendi razvoja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- razvojni projekti</li> </ul>
2,117	<b>Analiziranje in ovrednotenje stroškov virov</b>	3,4	4,8	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- modeli, metode, tehnike, orodja za analizo in vrednotenje stroškov</li> <li>- upravljanje tveganj</li> </ul>
2,119	<b>Zagotavljanje materiala in delovnih sredstev</b>	3,2	4,6	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito zagotavljanje materiala in delovnih sredstev</li> <li>- modeli, orodja na tem področju</li> </ul>
2,48	<b>Poznavanje predpisov in standardov</b>	2,5	3,8	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,24	<b>Vodenje delovne in tehnične dokumentacije</b>	3,8	5	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- delovna in tehnična dokumentacija</li> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja delovne in tehnične dokumentacije</li> </ul>
2,33	<b>Poznavanje izdelka oz. storitve</b>	3,8	5	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izdelki oz. storitve podjetja</li> </ul>
2,11	<b>Določanje prioritet</b>	2,6	3,8	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju</li> <li>- samoorganizacija</li> <li>- projektno vodenje</li> </ul>
2,49	<b>Poznavanje elementov, materialov in orodij</b>	3,9	5	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- elementi, materiali in orodja na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična uporaba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,41	<b>Poznavanje nabave, prodaje in logistike</b>	3,8	4,8	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, tehnike, orodja na področju nabave, prodaje in logistike</li> <li>- logistični procesi</li> </ul>
2,47	<b>Ravnanje z odpadki</b>	4	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ločeno zbiranje odpadkov</li> <li>- zakonodaja, standardi na področju ravnanja z odpadki</li> </ul>

					- pravilno ravnanje z odpadki
2,51	<b>Izvajanje tehnik dela</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	- tehnike izvedbe na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev - novosti na tem področju - praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah
2,52	<b>Priprava delovnega mesta</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	- priprava delovnega mesta, orodij, materialov ipd. - praktična izvedba, primeri
2,55	<b>Branje tehnične dokumentacije</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	- branje oz. razumevanje tehnične dokumentacije
2,1	<b>Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju</b>	<b>3,1</b>	<b>4,1</b>	<b>1</b>	- tehnološki postopki in procesi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev - trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju
2,21	<b>Izdelava projektne dokumentacije</b>	<b>2,3</b>	<b>3</b>	<b>0,7</b>	- metode, postopki, orodja za izdelavo projektne dokumentacije - PGD, PZI, ...
2,28	<b>Načrtovanje in uvajanje postopkov zagotavljanja kakovosti</b>	<b>3,3</b>	<b>4</b>	<b>0,7</b>	- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti - sistemi preverjanja kakovosti - standardi in praksa na področju preverjanja kakovosti
2,57	<b>Meritve</b>	<b>4,5</b>	<b>5</b>	<b>0,5</b>	- meritve - praktična izvedba, rešitve iz prakse
2,54	<b>Vzdrževanje sredstev</b>	<b>4,6</b>	<b>5</b>	<b>0,4</b>	- vzdrževanje sredstev - praktična izvedba
2,50	<b>Poznavanje metod, postopkov in procesov</b>	<b>3,5</b>	<b>3,9</b>	<b>0,4</b>	- metode, postopki in procesi na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev - novosti na tem področju - praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah
2,58	<b>Vzdrževanje in servis</b>	<b>3,9</b>	<b>4,3</b>	<b>0,4</b>	- vzdrževanje in servis
2,5	<b>Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)</b>	<b>3</b>	<b>3,3</b>	<b>0,3</b>	- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev - javna naročila, zeleno javno naročanje - FIDIC in druga pogodbeno razmerja - finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.
2,6	<b>Zagotavljanje kakovosti</b>	<b>3,2</b>	<b>3,4</b>	<b>0,2</b>	- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti

2,2	Materiali in orodja na svojem delovnem področju	3,4	3,5	0,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- materiali in orodja na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,18	Izdelava projektne kalkulacije	3	3	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za izdelavo projektne kalkulacije, stroškovnikov ipd.</li> </ul>
2,7	Vodenje dokumentacije	3,4	3,3	-0,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije</li> </ul>
2,3	Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju	3,7	3,5	-0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tehnologija in oprema na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> <li>- trendi razvoja, novosti, izboljšave, prakse na tem področju</li> </ul>
2,4	IKT na svojem delovnem področju	4	3,6	-0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,10	Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov	3,6	3,2	-0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov</li> </ul>
2,9	Priprava podatkov za nadaljnje faze dela	3,7	3,2	-0,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov</li> <li>- načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov</li> </ul>
2,8	Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi	3,8	3,2	-0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>
2,22	Rešitve v konkretni situaciji	4	3	-1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- praksa na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
<b>UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU</b>					
3,4	BIM	1,5	5	3,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- internet stvari</li> <li>- pametne zgradbe</li> <li>- pametne naprave in elementi pametnih inštalacij</li> <li>- sodobni sistemi upravljanja zgradb</li> <li>- aplikacije in programska orodja v procesih v gradbeništvu</li> <li>- BIM</li> </ul>
3,1	Pametne zgradbe	1,3	3	1,7	
3,2	Pametne naprave in inštalacije	1,3	3	1,7	
3,3	Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu	2	3	1	



ORGANIZACIJA IN VODENJE					
4,8	Interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja	3,3	5	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela</li> <li>- učinkovito vodenje</li> <li>- interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja</li> <li>- projektno delo</li> <li>- orientiranost na stranko</li> <li>- gospodarna raba virov</li> <li>- fleksibilnost</li> <li>- timsko delo, teambuilding</li> <li>- obvladovanje stresa</li> <li>- upravljanje s časom</li> <li>- klima in kultura v podjetju, norme in vrednote</li> <li>- zdrav življenjski slog</li> <li>- razvijanje podjetnosti</li> <li>- razvijanje systemskega in konceptualnega razmišljanja ter vizionarstva</li> <li>- obvladovanje tveganj</li> <li>- izzivi, trendi in prakse na področju poslovanja in poslovnih modelov</li> </ul>
4,7	Fleksibilnost	3,4	4,8	1,4	
4,4	Delo v stresnih situacijah	3,3	4,5	1,2	
4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	3,6	4,8	1,2	
4,2	Timsko delo	3,6	4,7	1,1	
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	3,6	4,7	1,1	
4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,7	4,7	1	
4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	4	4,9	0,9	
4,12	Orientiranost na stranko	3,9	4	0,1	
4,3	Projektno delo in vodenje	3,3	3	-0,3	
4,11	Občutek za posel in podjetnost	4	3,5	-0,5	
REŠEVANJE PROBLEMOV					
5,1	Naravnost na rezultate	3,4	4,8	1,4	
5,3	Hitro razumevanje bistva	3,7	4,8	1,1	
5,4	Proaktivnost	3,7	4,8	1,1	
5,6	Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev	3,7	4,7	1	
5,2	Razmišljanje izven okvirjev ( <i>out of the box</i> ) in izvirne rešitve	3,6	3,7	0,1	
5,5	Analitičen in intuitiven pristop	4,2	3,4	-0,8	
UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB					
6,4	Mentorstvo	3,2	4,8	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> </ul>
6,6	Učenje učenja	3,6	4,9	1,3	

6,5	Prenos znanja	3,5	4,8	1,3	- učenje učenja
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	3,9	4,7	0,8	
6,3	Uvajanje in upravljanje sprememb	4	4,8	0,8	
6,1	Radovednost, vedoželjnost	4,1	4,7	0,6	
<b>KOMUNIKACIJA</b>					
7,6	Reševanje konfliktov	2,6	4,6	2	- učinkovita komunikacija - različne tehnike reševanja konfliktov - tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...) - poslovni bonton - javno nastopanje - tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja
7,3	Komunikacijske veščine	3,3	4,7	1,4	
7,1	Profesionalni odnos in poslovni bonton	3,7	4,7	1	
7,5	Pogajalske veščine	2,9	3,9	1	
7,2	Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih	3,8	4,6	0,8	
7,4	Javno nastopanje	2,8	3,2	0,4	
<b>UPRAVLJANJE S SEBOJ</b>					
8,7	Osební razvoj	3,2	4,9	1,7	- spremljanje novosti in trendov v stroki - delo na sebi - inovativnost in spodbujanje inovacij - mreženje - razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov - različne tehnike in metode osebnega razvoja - samoorganiziranost
8,16	Občutek za estetiko	3,3	5	1,7	
8,18	Pravočasnost	3,4	4,9	1,5	
8,8	Stalni strokovni razvoj	3,5	4,9	1,4	
8,5	Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve	3,7	4,9	1,2	
8,12	Inovativnost	3,4	4,6	1,2	
8,6	Etičnost in družbena odgovornost	3,7	4,8	1,1	
8,10	Urejenost	3,6	4,6	1	
8,4	Samostojnost	3,9	4,8	0,9	
8,11	Prilagodljivost	3,7	4,5	0,8	
8,13	Natančnost	4	4,8	0,8	
8,3	Odgovornost	4,2	4,9	0,7	
8,19	Pomoč in podpora sodelavcem	4,1	4,8	0,7	
8,9	Mreženje	3,6	4,2	0,6	
8,1	Verodostojnost in zanesljivost	4,2	4,8	0,6	

## Model kompetenc KOC SOTRAG

8,2	<b>Poštenost in vestnost</b>	<b>4,4</b>	<b>4,9</b>	<b>0,5</b>	
8,17	<b>Samozavedanje</b>	<b>4,1</b>	<b>4,6</b>	<b>0,5</b>	

## 8.10 Profil DRUGI: FINANČNO RAČUNOVODSKI DELAVEC

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,117	Analiziranje in ovrednotenje stroškov virov	3	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- modeli, metode, tehnike, orodja za analizo in vrednotenje stroškov</li> <li>- upravljanje tveganj</li> </ul>
2,118	Priprava poročil, analiz, pravilnikov	3	5	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito planiranje, spremljanje, poročanje</li> <li>- modeli, metode, orodja za analize</li> <li>- standardi zagotavljanja kakovosti</li> </ul>
2,5	Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)	2,7	4,4	1,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev</li> <li>- javna naročila, zeleno javno naročanje</li> <li>- FIDIC in druga pogodbeno razmerja</li> <li>- finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.</li> </ul>
2,48	Poznavanje predpisov in standardov	3,9	5	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,10	Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov	4	5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- trendi razvoja, smernice, poslovne prakse različnih deležnikov</li> </ul>
2,123	Računovodski standardi	3,5	4,5	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- računovodski standardi</li> </ul>
2,8	Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi	3,9	4,6	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>
2,6	Zagotavljanje kakovosti	3,6	4,2	0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti</li> </ul>
2,122	Finančno-računovodske analize in poročila	3,6	4,2	0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- finančne, računovodske analize in poročila</li> <li>- davki ipd.</li> </ul>
2,43	Finance, davki, ekonomika poslovanja, pravo	3,8	4,2	0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- znanja na področju ekonomike poslovanja, davkov, računovodstva, financ, prava</li> </ul>

2,50	Poznavanje metod, postopkov in procesov	3,9	4,3	0,4	
2,9	Priprava podatkov za nadaljnje faze dela	4,1	4,3	0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov</li> <li>- načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov</li> </ul>
2,11	Določanje prioritet	4	4,2	0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju</li> <li>- samoorganizacija</li> <li>- projektno vodenje</li> </ul>
2,4	IKT na svojem delovnem področju	3,2	3,4	0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,7	Vodenje dokumentacije	4,2	4,3	0,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije</li> </ul>
2,109	Poslovne informacije	5	5	0	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>
<b>ORGANIZACIJA IN VODENJE</b>					
4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	4	4,8	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela</li> <li>- učinkovito vodenje</li> <li>- interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja</li> <li>- projektno delo</li> <li>- orientiranost na stranko</li> <li>- gospodarna raba virov</li> <li>- fleksibilnost</li> <li>- timsko delo, teambuilding</li> <li>- obvladovanje stresa</li> <li>- upravljanje s časom</li> <li>- klima in kultura v podjetju, norme in vrednote</li> <li>- zdrav življenjski slog</li> <li>- obvladovanje tveganj</li> <li>- izzivi, trendi in prakse na področju poslovanja in poslovnih modelov</li> </ul>
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	4,1	4,6	0,5	
4,7	Fleksibilnost	3,8	4,2	0,4	
4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,8	4,1	0,3	
4,2	Timsko delo	3,8	4	0,2	
4,4	Delo v stresnih situacijah	3,8	4	0,2	
4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	3,9	4,1	0,2	

REŠEVANJE PROBLEMOV					
5,3	Hitro razumevanje bistva	3,4	4,6	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razvijanje lastne proaktivnosti</li> <li>- razvijanje naravnosti na rezultate</li> <li>- spodbujanje zavzetosti in motivacije</li> <li>- tehnike za razvijanje intuitivnega in analitičnega pristopa</li> <li>- razvijanje pristopa hitrega odzivanja na situacije</li> <li>- kreativno razmišljanje</li> </ul>
5,5	Analitičen in intuitiven pristop	3,6	4,7	1,1	
5,1	Naravnost na rezultate	3,7	4,8	1,1	
5,4	Proaktivnost	3,9	4,3	0,4	
5,6	Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev	3,7	4	0,3	
UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB					
6,4	Mentorstvo	3,1	4,4	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> <li>- učenje učenja</li> </ul>
6,6	Učenje učenja	3,4	4,5	1,1	
6,5	Prenos znanja	3,4	4,4	1	
6,3	Uvajanje in upravljanje sprememb	4	5	1	
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	4	4,5	0,5	
6,1	Radovednost, vedoželjnost	3,7	4,1	0,4	
KOMUNIKACIJA					
7,3	Komunikacijske veščine	3,4	4,7	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita komunikacija</li> <li>- različne tehnike reševanja konfliktov</li> <li>- tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...)</li> <li>- poslovni bonton</li> <li>- javno nastopanje</li> <li>- tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja</li> </ul>
7,6	Reševanje konfliktov	3,7	4,6	0,9	
7,1	Profesionalni odnos in poslovni bonton	3,9	4,2	0,3	
7,2	Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih	3,2	3,5	0,3	
UPRAVLJANJE S SEBOJ					
8,7	Osebni razvoj	3,1	4,7	1,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljanje novosti in trendov v stroki</li> <li>- delo na sebi</li> <li>- inovativnost in spodbujanje inovacij</li> <li>- mreženje</li> <li>- razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov</li> </ul>
8,8	Stalni strokovni razvoj	3,5	4,9	1,4	
8,4	Samostojnost	4	4,9	0,9	
8,6	Etičnost in družbena odgovornost	4	4,9	0,9	
8,19	Pomoč in podpora sodelavcem	3,8	4,7	0,9	
8,5	Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve	4	4,8	0,8	

Model kompetenc KOC SOTRAG

8,1	<b>Verodostojnost in zanesljivost</b>	<b>4,2</b>	<b>4,9</b>	<b>0,7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- različne tehnike in metode osebnega razvoja</li> <li>- samoorganiziranost</li> </ul>
8,12	<b>Inovativnost</b>	<b>3,3</b>	<b>4</b>	<b>0,7</b>	
8,11	<b>Prilagodljivost</b>	<b>3,9</b>	<b>4,6</b>	<b>0,7</b>	
8,2	<b>Poštenost in vestnost</b>	<b>4,4</b>	<b>4,9</b>	<b>0,5</b>	
8,10	<b>Urejenost</b>	<b>4,2</b>	<b>4,7</b>	<b>0,5</b>	
8,13	<b>Natančnost</b>	<b>4,5</b>	<b>5</b>	<b>0,5</b>	
8,3	<b>Odgovornost</b>	<b>4,6</b>	<b>5</b>	<b>0,4</b>	
8,18	<b>Pravočasnost</b>	<b>4,6</b>	<b>5</b>	<b>0,4</b>	
8,17	<b>Samozavedanje</b>	<b>4,2</b>	<b>4,6</b>	<b>0,4</b>	

## 8.11 Profil DRUGI: ADMINISTRATIVNI DELAVEC

Šifra kompetence	Naziv kompetence	povprečje razvitosti	pomembnost	odstopanje	predvidena usposabljanja
<b>IZPOPOLNJEVANJE V STROKI</b>					
2,5	Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)	2,5	3,8	1,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, pravna praksa na področju dela partnerjev</li> <li>- javna naročila, zeleno javno naročanje</li> <li>- FIDIC in druga pogodbeni razmerja</li> <li>- finančna, davčna, delovno-pravna zakonodaja ipd.</li> </ul>
2,43	Finance, davki, ekonomika poslovanja, pravo	2,6	3,8	1,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- znanja na področju ekonomike poslovanja, davkov, računovodstva, financ, prava</li> </ul>
2,11	Določanje prioritet	3,4	4,2	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovito načrtovanje in organizacija ter metode, postopki, orodja na tem področju</li> <li>- samoorganizacija</li> <li>- projektno vodenje</li> </ul>
2,48	Poznavanje predpisov in standardov	3,5	4,3	0,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
2,50	Poznavanje metod, postopkov in procesov	3,5	4,2	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki in procesi na strokovnem oz. delovnem področju partnerjev</li> <li>- novosti na tem področju</li> <li>- praktična izvedba, rešitve v konkretnih situacijah</li> </ul>
2,7	Vodenje dokumentacije	3,9	4,6	0,7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- normativi in standardi</li> <li>- metode, postopki, orodja na področju vodenja dokumentacije</li> </ul>
2,6	Zagotavljanje kakovosti	3,5	4	0,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti</li> </ul>
2,9	Priprava podatkov za nadaljnje faze dela	3,9	4,2	0,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja za pripravo podatkov</li> <li>- načrtovanje, vodenje, spremljanje, prilagajanje procesov</li> </ul>
2,8	Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi	3,5	3,8	0,3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ravnanje z informacijami</li> <li>- varstvo podatkov</li> <li>- zakonodaja, standardi, normativi, praksa na tem področju</li> </ul>



2,124	Administrativna dela	4,3	4,5	0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- metode, postopki, orodja na področju administracije</li> <li>- novosti, trendi, smernice na tem področju</li> </ul>
2,4	IKT na svojem delovnem področju	3,5	3,4	-0,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IKT orodja, aplikacije, programi na strokovnem področju oz. področju dela partnerjev</li> </ul>
<b>ORGANIZACIJA IN VODENJE</b>					
4,7	Fleksibilnost	3,9	4,5	0,6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- optimizacija, organizacija in načrtovanje dela</li> <li>- interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja</li> <li>- orientiranost na stranko</li> <li>- gospodarna raba virov</li> <li>- fleksibilnost</li> <li>- timsko delo, teambuilding</li> <li>- obvladovanje stresa</li> <li>- upravljanje s časom</li> <li>- klima in kultura v podjetju, norme in vrednote</li> <li>- zdrav življenjski slog</li> <li>- obvladovanje tveganj</li> </ul>
4,2	Timsko delo	3,7	4,2	0,5	
4,1	Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela	3,5	3,9	0,4	
4,13	Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog	4,3	4,6	0,3	
4,6	Spoštovanje pravil in vrednot podjetja	4,3	4,3	0	
4,10	Skrbnost dobrega gospodarja	3,9	3,8	-0,1	
4,4	Delo v stresnih situacijah	3,6	3,4	-0,2	
<b>REŠEVANJE PROBLEMOV</b>					
5,1	Naravnost na rezultate	3,7	3,5	-0,2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- razvijanje naravnosti na rezultate</li> <li>- spodbujanje zavzetosti in motivacije</li> <li>- razvijanje pristopa hitrega odzivanja na situacije</li> </ul>
5,6	Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev	3,7	3,2	-0,5	
<b>UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB</b>					
6,4	Mentorstvo	2,3	3,7	1,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- uvajanje in upravljanje sprememb</li> <li>- mentorstvo, coaching in prenos znanja</li> <li>- učenje učenja</li> </ul>
6,1	Radovednost, vedoželjnost	3,6	3,5	-0,1	
6,5	Prenos znanja	3,5	3,3	-0,2	
6,2	Sprejemanje in uporaba novosti	3,8	3,5	-0,3	
6,6	Učenje učenja	4	3,4	-0,6	
<b>KOMUNIKACIJA</b>					
7,3	Komunikacijske veščine	3,6	4,5	0,9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- učinkovita komunikacija</li> <li>- različne tehnike reševanja konfliktov</li> </ul>
7,2	Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih	3,1	3,9	0,8	

7,1	Profesionalni odnos in poslovni bonton	3,9	4,3	0,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tuji jeziki (angleščina, nemščina, italijanščina, ...)</li> <li>- poslovni bonton</li> <li>- javno nastopanje</li> <li>tehnike pogajanja, zmožnosti prepričevanja</li> </ul>
<b>UPRAVLJANJE S SEBOJ</b>					
8,11	Prilagodljivost	3,4	4,5	1,1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- spremljanje novosti in trendov v stroki</li> <li>- delo na sebi</li> <li>- inovativnost in spodbujanje inovacij</li> <li>- mreženje</li> <li>- razvijanje sodelovalnosti in krepitev medsebojnih odnosov</li> <li>- različne tehnike in metode osebnega razvoja</li> <li>- samoorganiziranost</li> </ul>
8,6	Etičnost in družbena odgovornost	3,8	4,6	0,8	
8,1	Verodostojnost in zanesljivost	4,1	4,7	0,6	
8,18	Pravočasnost	4,2	4,8	0,6	
8,3	Odgovornost	4,2	4,7	0,5	
8,7	Osebni razvoj	3,2	3,7	0,5	
8,10	Urejenost	4,3	4,8	0,5	
8,12	Inovativnost	3,3	3,6	0,3	
8,2	Poštenost in vestnost	4,5	4,8	0,3	
8,5	Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve	4,3	4,5	0,2	
8,8	Stalni strokovni razvoj	2,9	3	0,1	
8,13	Natančnost	3,9	4	0,1	
8,4	Samostojnost	3,9	3,8	-0,1	
8,17	Samozavedanje	4	3,8	-0,2	
8,19	Pomoč in podpora sodelavcem	4,4	4	-0,4	

## 9 Cilji in področja kadrovskega razvoja

Nabor kompetenc iz analize, na podlagi katere je narejen načrt usposabljanj, že upošteva strategije partnerskih podjetij, zato bodo predvidena usposabljanja pripomogla k izpolnjevanju teh strategij. Načrt usposabljanj se tudi sklada s primanjkljaji kompetenc, ki so jih podjetja identificirala pri pripravi vloge na javni razpis.

Tekom izdelave modela kompetenc se je izkazalo, da partnerstvo potrebuje sistematična usposabljanja za vpeljavo BIM-a. Ker se BIM v Evropi že uporablja in ker se bo neizogibno pričel intenzivno uporabljati tudi pri nas, bodo preko teh usposabljanj naši partnerji **pridobili usposobljenost in tudi konkurenčno prednost**. Partnerji bodo tudi spodbujali naročnike javnih razpisov za gradbena dela, da v bodočih javnih razpisih vpeljujejo oddajanje ponudb v BIM. Skupaj z intenzivnim obveščanjem strokovne in širše javnosti o BIM-u in uspešnih praksah njegove uporabe bomo vplivali na **širjenje uporabe BIM-a v panogi**. Ker **BIM omogoča bistveno bolj transparentno izvedbo gradnje**, od projekta do izvedbe, s tem dela gradnjo bistveno bolj racionalno. To pa je pomembna konkurenčna prednost za podjetja in za celotno panogo, tudi na mednarodnem trgu. Zato bomo organizirali intenzivna in strukturirana usposabljanja za uporabo BIM-a.

Prav tako se je tekom izdelave modela kompetenc izkazala potreba po razvoju oz. vpeljavi programa **usposabljanj za monterje ogrevalnih in hladilnih naprav**, kajti kakovost izvedb montaž velikokrat ni na zadovoljivi ravni. Ker kakovostna montaža in pravilna uporaba zelo vplivata na zadovoljstvo naročnikov, si bodo s tem partnerska podjetja krepila svojo blagovno znamko. Vse to bo dajalo partnerskim podjetjem **pomembno konkurenčno prednost** na domačem in mednarodnem trgu.

Po raziskavi GBC Slovenija je **največja ovira trajnostni gradnji pomanjkanje znanja** na vseh ravneh, od odločevalcev, preko podjetij do najširše javnosti. Z intenzivnim usposabljanjem o različnih vidikih trajnostne gradnje in njihovi vpeljavi v gradbeniško prakso, z intenzivnim informiranjem širše in strokovne javnosti o tem in z odpiranjem tovrstnih usposabljanj za širšo javnost bomo **vplivali na naročnike**, da bodo naročali **projekte z vključenimi vidiki trajnostne gradnje**, s čimer bomo znatno vplivali na panogo. Partnerji bodo preko teh usposabljanj **dvignili svojo usposobljenost za pridobivanje in izvedbo gradbenih del s področja trajnostne gradnje**, ki je perspektivna tržna niša v EU, čedalje bolj pa se razvija tudi v Sloveniji.

Vlagali bomo tudi v usposabljanja / delavnice za spodbujanje **inovativnosti in stalni proces izboljšav**.

Že v preteklih KOC-ih smo **veliko vlagali v izboljševanje poslovnih modelov**. Rezultat so bile spremembe v organizaciji, spremenjenem pristopu do blagovne znamke, razvoju novih produktov ipd. Tudi v tem KOC-u bodo posamezna podjetja na podlagi vlaganj v ta usposabljanja prepoznala priložnosti, kako lahko še izboljšalo svoje poslovanje in poslovne modele.

Že v preteklosti smo **na področju razvoja kadrov iskali sinergije z drugimi KOC-i** in Javnim skladom RS za štipendije, zdaj bomo to še razširili na SRIP-e (že dogovorili sodelovanje), CPI, ACS, OZS, še bolj sistematično na izobraževalne organizacije, ... **Promovirali bomo dobre prakse razvoja kadrov** preko usposabljanj, mentorstev ipd. tako znotraj KOC-a kot širše. Posebno pozornost bomo namenili **ozaveščanju mladih**.

Pripravili bomo tudi **priporočila izobraževalni sferi** glede potrebnih prihodnjih kompetenc, ki jih bodo identificirala podjetja oz. KOC ipd.

## 10 Organizacijska kultura

Na delovanje podjetja in doseganje ciljev kadrovskega razvoja poleg vsega ostalega bistveno vpliva tudi organizacijska kultura. Le-ta močno vpliva na motiviranost in zavzetost zaposlenih za delo, spremembe, učenje ipd. Zato smo v okviru kompetenčnega modela pripravili tudi vprašalnik za merjenje organizacijske kulture v podjetjih. Pripravili smo ga na osnovi v Sloveniji uveljavljenega SiOK vprašalnika (avtorji GZS s partnerji). Ker je originalni vprašalnik zelo obsežen (okoli 80 vprašanj) in ker je bil že anketni vprašalnik za merjenje razvitosti kompetenc obsežen, smo vprašalnik za merjenje organizacijske kulture poenostavili. Zajema 13 vprašanj, pri čemer vsako pokriva eno področje iz SiOK-ovega modela. Prikazana so v zadnjem delu vprašalnikov za samooceno razvitosti kompetenc (priloga 3).

Vsako podjetje bo dobilo rezultate merjenja organizacijske kulture, ki se nanašajo nanj. Ker so to zaupni podatki, jih na nivoju partnerstva ne objavljamo. Partnerjem pa bomo priporočili, da merjenje organizacijske kulture ponovimo pred koncem projekta. Iskali bomo tudi korelacije med izmerjeno organizacijsko kulturo in uvedenimi spremembami na podlagi usposabljanj, saj želimo, da se vodstva podjetij sama prepričajo o velikem pomenu dobre organizacijske kulture.

## 11 Spremljanje in merjenje napredka razvoja kompetenc za panožne profile

Kljub temu, da se o kompetencah in kompetenčnem pristopu govori že vrsto let, v praksi vidimo, da se podjetja redko poslužujejo kompetenčnega pristopa pri upravljanju s človeškimi viri. Zato bo ena izmed prioritete našega KOC-a, da pritegnemo vodstva podjetij k uporabi modela kompetenc in njegovim stalnim izboljšavam. Da se bodo vodstva podjetij lažje odločala za prehod na uporabo modela kompetenc pri svojem delovanju, bomo s podjetji določili kazalnike uspešnosti uporabe modela kompetenc pri sistematičnem razvoju ciljnih kompetenc zaposlenih. Ker bomo te ciljne kompetence razvijali preko usposabljanj, mreže mentorjev ipd., se bomo poslužili modificiranega Kirkpatrickovega modela, ki omogoča merjenje učinkov usposabljanj na podjetje. Z vsakim podjetjem individualno bomo dogovorili kazalnike uspešnosti uporabe kompetenčnega pristopa, in sicer na nivoju podjetja (npr. finančni vidik, vidik strank, interni vidik ipd.) in posameznika (npr. v kolikšni meri spreminja svoje delovanje, vedenje na delovnem mestu, kako se odziva na usposabljanja ipd.).

Naslednji namen modela kompetenc je, da se v podjetjih bolj utrdi zavedanje o nujnosti vseživljenjskega učenja vseh zaposlenih. Naš nabor kompetenc zajema zelo široko paleto znanj, veščin, vrednot, lastnosti ipd., s čimer daje podjetjem možnost vpogleda v to, kaj vse vpliva konec koncev tudi na poslovne rezultate. Tudi to bomo upoštevali pri določitvi kazalnikov.

Osnovni namen delovanja kompetenčnega centra je smiselna šele, če zaposleni v partnerskih podjetjih na izbranih panožnih profilih / delovnih mestih dejansko razvijejo kompetence, za katere smo z analizo trenutnega stanja ugotovili, da jih nimajo dovolj razvitih.

Da pa lahko ugotovimo, ali se usposabljanja izvajajo uspešno oz. da zaposleni razvijajo relevantne kompetence, moramo razvoj kompetenc pri zaposlenih sistematično spremljati in meriti.

Zato bomo po približno enem letu izvajanja usposabljanj izvedli merjenje razvitosti kompetenc pri zaposlenih v partnerstvu. Uporabili bomo enake anketne vprašalnike za oceno razvitosti kompetenc, kot smo jih pri analizi dejanskega stanja. V merjenje bomo zajeli večino zaposlenih, ki so vključeni v usposabljanja.

Rezultate meritev bomo analizirali po enaki metodologiji, kot smo izvedli analizo trenutnega stanja. S tem bomo dobili primerljive rezultate o razvitosti posameznih kompetenc pri zaposlenih. Primerjava med razvitostjo kompetenc zaposlenih maja 2017 in po enem letu bo pokazala, v kolikšni meri so bila usposabljanja učinkovita. Časovna dinamika projekta nam omogoča, da bomo lahko na področjih, kjer bomo morebiti opazili premajhen napredek pri razvoju kompetenc zaposlenih, usposabljanja še intenzivirali.

Da bi dosegli stanje sistematičnega vseživljenjskega učenja zaposlenih, je potrebno vzpostaviti stalno občasno spremljavo in merjenje kompetenc zaposlenih, kar mora postati del poslovnega sistema partnerskih podjetij. Zato ima KOC namen tudi, da vzbudi v podjetjih takšno razumevanje pomena stalnega razvoja kompetenc zaposlenih, da bodo dolgoročno uvedla periodično spremljavo oz. merjenje razvitosti kompetenc zaposlenih.

## 12 Viri

### 1. Poklicni standardi za poklice:

- Asfalter/Asfalterka
- Gradbeni/Gradbena delovodja/delovodkinja
- Inženir/Inženirka gradbeništva
- Izvajalec/Izvajalka del nizkih gradenj
- Izvajalec/Izvajalka del visokih gradenj
- Izvajalec/Izvajalka suhomontažne gradnje
- Mizar/Mizarka
- Monter/Monterka inteligentnih inštalacij
- Monter/Monterka ogrevalnih sistemov in cevnih inštalacij
- Monter/Monterka prezračevalnih in klimatskih sistemov
- Monter/Monterka stavbnega pohištva
- Monter/Monterka stavbnega pohištva
- Strojnik/Strojnica gradbene mehanizacije
- Tehnik/Tehtnica za gradbeništvo
- Tehnolog/Tehnologinja lesarstva
- Tehnolog/Tehnologinja proizvodnih procesov
- Tesar/Tesarka
- Upravljalac/Upravljalica strojev v proizvodnji
- Viličarist/Viličaristka
- Vodja delovne skupine v proizvodnji
- Zidar/Zidarka
- Železokravec/Železokrivka

### 2. Model kompetenc Kompetenčnega centra za trajnostno gradnjo in okoljske tehnologije – za trajnostno prihodnost (2013) KOC za trajnostno prihodnost

### 3. Dokumenti na <http://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en/occupations/building-related-trades-workers>, kot npr.:

- EU Skills Panorama (2014) Construction Analytical Highlight. ICF GHK and Cedefop for the European Commission.
- EU Skills Panorama (2014) Renewable energy sector Analytical Highlight. ICF GHK and Cedefop for the European Commission.

### 4. UEAPME contribution to the New Skills Agenda for Europe SME skills priorities. [http://www.ueapme.com/IMG/pdf/UEAPME\\_contribution\\_to\\_New\\_Skills\\_Agenda\\_for\\_Europe.pdf](http://www.ueapme.com/IMG/pdf/UEAPME_contribution_to_New_Skills_Agenda_for_Europe.pdf)

### 5. <http://vpnz.acs.si/portal/taxonomy/term/16>

### 6. Terminološki slovar o preverjanju in ocenjevanju (delovno gradivo, 4. 1. 2016)

### 7. Kurikul na nacionalni in šolski ravni v poklicnem in strokovnem izobraževanju (2006). Center RS za poklicno izobraževanje.

### 8. Strateški in drugi dokumenti podjetij

9. GZS: Organizacijska klima v Sloveniji, Poročilo za leto 2004: SiOK,  
(URL: [http://www.rmplus.si/siok/arhiv/2004/Skupno\\_porocilo\\_SiOK\\_za\\_leto\\_2004.pdf](http://www.rmplus.si/siok/arhiv/2004/Skupno_porocilo_SiOK_za_leto_2004.pdf)), februar 2005
10. Merjenje organizacijske klime kot podlaga za izboljšanje uspešnosti poslovanja podjetja,  
Simona Šraj, magistrsko delo, UL Ekonomska fakulteta, 2005
11. Competencies, (URL: [http://jobs.virginia.gov/cd\\_competenciesList.html](http://jobs.virginia.gov/cd_competenciesList.html) )

## **13 Priloga 1**

### **Nabor vseh kompetenc**



## NABOR KOMPETENC

- I. **TRAJNOSTNA GRADNJA**
- II. **IZPOPOLNJEVANJE V STROKI**
- III. **UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU**
- IV. **ORGANIZACIJA IN VODENJE**
- V. **REŠEVANJE PROBLEMOV**
- VI. **UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB**
- VII. **KOMUNIKACIJA**
- VIII. **UPRAVLJANJE S SEBOJ**
- IX. **ORGANIZACIJSKA KULTURA**

### I. **TRAJNOSTNA GRADNJA**

#### 1.1. **Vplivi na okolje in trajnostne rešitve**

Dobro pozna načine presojanja vplivov na okolje in načine doseganja za okolje manj obremenjujočih rešitev (z ustreznimi tehnologijami, postopki, materiali, viri ...) ter to izkazuje pri svojem delu.

#### 1.2. **Energetsko učinkovito gradbeništvo**

Dobro pozna načine, materiale in tehnologije za doseganje primerne energetske učinkovitosti stavb ter to izkazuje pri svojem delu.

#### 1.3. **Okolju prijazni materiali in tehnologije, zelene stavbe ter zdravo bivalno ugodje**

Dobro pozna okolju prijazne materiale in tehnologije, zeleno gradbeništvo, ter išče rešitve, ki prispevajo k zdravemu bivalnemu ugodju.

#### 1.4. **Trajnostna prenova obstoječih objektov**

Dobro pozna načine, materiale in tehnologije za doseganje trajnostne prenove obstoječih objektov ter to izkazuje pri svojem delu.

### II. **IZPOPOLNJEVANJE V STROKI**

#### 2.1. **Tehnološki postopki in procesi na svojem delovnem področju**

Dobro pozna tehnološke postopke in procese na svojem delovnem področju ter jih vključuje v svoje rešitve. Stalno se usposablja za nove.

#### 2.2. **Materiali in orodja na svojem delovnem področju**

Dobro pozna materiale in njihove lastnosti ter orodja na svojem delovnem področju, ter to vključuje v svoje rešitve. Stalno se seznanja z novimi.

#### 2.3. **Tehnologija in oprema na svojem delovnem področju**

Dobro pozna tehnologije in opremo na svojem delovnem področju, ter to vključuje v svoje rešitve. Stalno se seznanja z novimi.

#### 2.4. **IKT na svojem delovnem področju**

Učinkovito uporablja informacijsko-komunikacijsko tehnologijo na svojem delovnem področju.

#### 2.5. **Pravno okolje (zakonodaja, standardi, normativi, FIDIC, javna naročila, ...)**

Pozna in spremlja zakonodajo, standarde, normative, FIDIC, javna naročila ipd. na svojem delovnem področju.

#### 2.6. **Zagotavljanje kakovosti**

Kontrolira in zagotavlja kakovost in kvantiteto svojega dela v skladu z normativi in standardi ter drugimi predpisi.

**2.7. Vodenje dokumentacije**

Vestno in pravilno vodi zahtevano dokumentacijo.

**2.8. Pridobivanje informacij in ravnanje z njimi**

Učinkovito zbere, samostojno interpretira in uporabi informacije, ki so pomembne za njegovo delovno področje.

**2.9. Priprava podatkov za nadaljnje faze dela**

Pravilno in pravočasno pripravi podatke, ki so potrebni za nadaljnje faze dela.

**2.10. Poznavanje deležnikov in njihovih poslovnih procesov**

Pozna vse deležnike in njihove poslovne procese, ki so pomembni za njegovo delo in za podjetje.

**2.11. Določanje prioritete**

Pravilno določa prioritete in terminske plane aktivnosti.

**2.12. Zbiranje idej od kupcev oz. strank**

Stalno zbira ideje od kupcev oz. strank in na podlagi tega izboljšuje svoje delo oz. proizvod in storitev.

**2.13. Inženirske kompetence**

Ima znanja, ki jih zna učinkovito uporabiti v vsakdanjem delu (operativno planiranje, poznavanje fizikalnih zakonov in procesov, analitičnih in matematičnih orodij, znanje in izkušnje iz vodenja delovnih skupin ...).

**2.14. Nadzor**

Izvede strokovno ustrezen nadzor na svojem področju.

**2.15. Razvojni projekti**

Preko razpisov uspešno pridobiva sofinanciranje slovenskih in mednarodnih razvojnih projektov.

**2.16. Reševanje reklamacij**

Ustrezno rešuje reklamacije in skrbi za zadovoljstvo strank.

**PROJEKTANT**

**2.17. Aktiven projektant**

Je aktiven naproti investitorju, arhitektu idr., s čimer si ustvari možnost, da svetuje pri idejni zasnovi in izboru najboljših rešitev.

**2.18. Izdelava projektne kalkulacije**

Izdela ustrezno projektno kalkulacijo s stroškovnikom potrebnega materiala in dela.

**2.19. Popis del**

Pravilno izdela popis del.

**2.20. Načrtovanje in priprava ponudbe**

Pravilno načrtuje in pripravi ustrezno ponudbo.

**2.21. Izdelava projektne dokumentacije**

Izdela strokovno ustrezno projektno dokumentacijo z ustreznimi izračuni ter risbami (PGD, PZI, ...).

**2.22. Rešitve v konkretni situaciji**

Predvidi in upošteva vse okoliščine, ki lahko vplivajo na uspešnost konkretnega projekta.

**2.23. Strokovni izpit**

Ima ustrezne delovne izkušnje s svojega področja in opravljen strokovni izpit ter ustrezna pooblastila.

## **TEHNOLOG**

### **2.24. Vodenje delovne in tehnične dokumentacije**

Dobro pozna ter pravilno bere in vodi delovno in tehnično dokumentacijo.

### **2.25. Priprava in načrtovanje proizvodnega procesa**

Uspešno načrtuje delovne in tehnološke postopke v proizvodnji, pri čemer dobro posamezne procese, kot tudi organizacijo dela in zahteve naročnika.

### **2.26. Načrtovanje, organiziranje in vodenje tehnoloških procesov**

Uspešno načrtuje, organizira in vodi tehnološke procese, pri čemer upošteva principe organizacije proizvodnih procesov, sodobne trende in konstrukcijske rešitve za materiale na svojem področju, primerno tehnološko in drugo opremo, tehnološke postopke ipd.

### **2.27. Sodelovanje pri razvijanju in konstruiranju novih izdelkov**

Aktivno sodeluje pri razvoju in konstruiranju novih izdelkov, pri čemer uspešno prilagodi idejne načrte projektanta / arhitekta / ... zahtevam proizvodnje in svetuje ustrezen izbor materialov ter orodij.

### **2.28. Načrtovanje in uvajanje postopkov zagotavljanja kakovosti**

Uspešno načrtuje sistem preverjanja kakovosti, izdeluje dokumentacijo za preverjanje kakovosti, planira merila in kontrolne naprave ter izvaja postopke preverjanja kakovosti prvih vzorcev izdelkov.

### **2.29. Vodenje in nadzor postopkov vzdrževanja in popravil orodij in naprav**

Uspešno vodi in nadzira postopke vzdrževanja orodij in naprav.

### **2.30. Sodelovanje pri nabavi in svetovanju pri prodaji**

Aktivno sodeluje pri nabavi materialov, nove tehnološke opreme in orodij ter svetuje pri prodaji.

### **2.31. Uvajanje nenehnih izboljšav v proizvodni proces**

Učinkovito identificira slabosti proizvodno-tehnološkega procesa in predlaga smiselne izboljšave.

## **TRŽNIK**

### **2.32. Poznavanje novih izdelkov na trgu in prilaganje ponudbe**

Sistematično se seznanja z novimi izdelki, ki pridejo na trg, in daje pobudo za prilagoditev ponudbe svojega podjetja.

### **2.33. Poznavanje izdelka oz. storitve**

Odlično pozna izdelek oz. storitev, ki ga/jo trži, in nenehno izpopolnjuje svoje vedenje o tem.

### **2.34. Predstavitve izdelka in zaključek posla**

Učinkovito predstavlja prednosti izdelkov oz. storitev, ki jih trži, in zna zaključiti posel.

### **2.35. Izdelava terminskih planov**

Izdela primeren terminski plan aktivnosti (od proizvodnje do montaže) ter finančno ovrednoti izdelek oz. storitev, z uporabo ustreznih programskih orodij.

### **2.36. Spremljava dobaviteljev in ključnih kupcev**

Metodično spremlja razvoj dobaviteljev in ključnih kupcev, izbira najustreznejše dobavitelje in sodeluje pri določanju nabavnih in prodajnih cen.

### **2.37. Spremljanje konkurence in tržne raziskave**

Metodično spremlja dogajanje v konkurenčnem okolju podjetja, raziskuje trg in identificira pomembne tržne dogodke.

### **2.38. Oblikovanje ciljnih trgov in strategije trženja**

Sodeluje pri oblikovanju ciljnega trga in oblikuje ter izvaja učinkovite strategije trženja kot elemente strategije podjetja.

**2.39. H kupcem usmerjeno trženje in svetovanje**

Učinkovito svetuje in izvaja h kupcem usmerjeno trženje za uspešno in dolgoročno rast podjetja.

**2.40. Uporaba prodajnih orodij**

Pozna različna prodajna orodja in jih učinkovito uporablja.

**2.41. Poznavanje nabave, prodaje in logistike**

Načrtuje procese na področju nabave in prodaje ter celovito obvlada logistične procese na svojem področju.

**2.42. Zagotavljanje zadovoljstva in zvestobe strank**

Učinkovito izvaja ukrepe za zagotavljanje zadovoljstva strank in reševanje reklamacijskih postopkov ter drugih dejavnikov, ki pomembno vplivajo na zadovoljstvo in zvestobo strank.

**2.43. Finance, davki, ekonomika poslovanja, pravo**

Pri svojem delu uporablja temeljna znanja iz ekonomike poslovanja, davkov, financ, računovodstva, prava ipd.

**2.44. Medijska tehnologija**

Učinkovito uporablja medijsko tehnologijo pri trženju, prodaji idr.

**2.45. Poprodajne aktivnosti**

Učinkovito izvaja poprodajne aktivnosti na svojem področju.

**2.46. Povezovanje procesa**

Ima sposobnost povezovanja celotnega procesa (npr. od proizvodnje do montaže).

**KGD**

**2.47. Ravnanje z odpadki**

Vestno ločuje in ustrezno odlaga odpadke.

**2.48. Poznavanje predpisov in standardov**

Pozna in upošteva predpise in standarde na svojem delovnem področju.

**2.49. Poznavanje elementov, materialov, orodij**

Dobro pozna elemente, materiale in orodja na svojem delovnem področju ter obvlada standardne postopke izvedbe. Stalno se seznanja z novimi.

**2.50. Poznavanje metod, postopkov in procesov**

Obvlada standardne metode, postopke in procese pri delu ter se stalno usposablja za nove.

**2.51. Izvajanje tehnik dela**

Dobro pozna in pravilno izvaja različne tehnike dela oz. izvedbe. Stalno se seznanja z novimi.

**2.52. Priprava delovnega mesta**

Ustrezno pripravi delovno mesto, delovne naprave, orodje in material.

**2.53. Skladiščenje**

Materiale, elemente oz. izdelke pravilno skladišči.

**2.54. Vzdrževanje sredstev**

Pravilno in vestno vzdržuje delovna in varovalna sredstva.

**2.55. Branje tehnične dokumentacije**  
Pravilno bere tehnično dokumentacijo.

**2.56. Zavarovanje gradbišča**  
Ustrezno zavaruje gradbišče, po potrebi postavi ustrezno prometno signalizacijo.

### **KGD – MONTER**

**2.57. Meritve**  
Pravilno izvaja meritve.

**2.58. Vzdrževanje in servis**  
Zagotavlja pravilno vzdrževanje in servis.

**2.59. Izvedba električne inštalacije**  
Pravilno uporabi, polaga in montira elemente podometnih, nadometnih ali drugače izvedenih inštalacij.

**2.60. Izvedba strelovodne inštalacije**  
Pozna, pravilno uporabi in izmeri strelovodno inštalacijo.

**2.61. Vgrajevanje razdelilnikov in komponent**  
Pravilno vgrajuje razdelilnike, potrebne elemente in sistemske komponente ter jih poveže.

**2.62. Polaganje in montiranje strojnih inštalacij**  
Pravilno polaga in montira podometne in nadometne ter drugače izvedene vodovodne, plinske, sanitarne, ogrevalne naprave in tehnološke vode.

**2.63. Montaža in priklop energetskih porabnikov**  
Pravilno montira in priklopi energetske porabnike (elemente) in druge naprave na sistem cevnih inštalacij.

**2.64. Uporaba mehanike**  
Pozna in pri svojem delu uporablja osnovna teoretična in praktična znanja iz mehanike.

**2.65. Oblikovanje in izdelava kanalov**  
Pravilno oblikuje in izdeluje kanale.

**2.66. Pritrjevanje, obešanje in sestavljanje sklopov**  
Pravilno pritruje, obeša in sestavlja predhodno izdelane sklope.

**2.67. Montaža in priklop porabnikov**  
Pravilno montira in priklopi ventilacijske porabnike in druge naprave na sistem prezračevanja, odsesavanja in klimatizacije.

### **KGD – ZIDAR**

**2.68. Upravljanje gradbene mehanizacije**  
Pravilno upravlja z lahko gradbeno mehanizacijo pri svojem delu, pri čemer upošteva pravila varovanja zdravja in okolja

**2.69. Delo na višini**  
Ima zmožnost dela na višini.

**2.70. Postavljanje odrov**  
Pravilno postavlja enostavne delovne in zaščitne odre.

**2.71. Zaključna dela**

Pravilno izvaja zaključna dela na svojem področju.

**2.72. Zidarska dela**

Pravilno izvaja zidarska dela z vsemi vrstami zidakov in blokov.

**2.73. Izdelava ometov**

Pravilno izdelava notranje in zunanje omete.

**2.74. Izvajanje slikopleskarstva**

Pravilno izvaja slikopleskarska dela.

**2.75. Izdelava fasade**

Pravilno izdelava fasade.

**2.76. Izdelava tlakov in ureditev zunanjih površin**

Pravilno izdeluje tlake in ureditve ob stavbah, izvaja gradbena popravila in vzdrževalna dela ter urejuje obrežja in vodogradbene objekte.

**2.77. Izdelava oz. montaža konstrukcij in kanalizacijskih objektov**

Pravilno izdelava oz. montira betonske in armiranobetonske konstrukcije in kanalizacijske objekte.

**2.78. Vgradnja**

Pravilno vgrajuje izolacije, stavbno pohištvo in ključavničarske izdelke.

**ASFALTER**

**2.79. Priprava delovnih površin**

Pravilno pripravi delovne površine z uporabo lahke gradbene mehanizacije in pri tem upošteva proizvajalčeva navodila.

**2.80. Gradnja asfaltne zmesi**

Pravilno gradi asfaltne zmesi ročno ali s finišejem ter pri tem pazi na kakovost vgrajenih površin.

**2.81. Čiščenje**

Učinkovito očisti delovne površine in okolico ter se zaveda vpliva delovanja strojev in vgrajenih materialov na okolje.

**KRIVILEC ARMATUR**

**2.82. Rezanje, spajanje in vgradnja armatur**

Na osnovi armaturnih načrtov pravilno reže, spaja in vgrajuje armature za vse vrste armiranih betonskih elementov, skladno s karakteristikami posameznih vrst jekel in z načini spajanja oz. sidranja.

## **KLJUČAVNIČAR**

### **2.83. Tehnike obdelave kovin**

Pravilno obdelava kovinske dele z ustrežno tehniko obdelave (varjenje, rezanje, vrtanje, struženje, freziranje ipd.) ter jih spoji v ustrežno konstrukcijo oz. galanterijo.

### **2.84. Protikorozijska zaščita kovinskih elementov**

Ustrežno protikorozijsko zaščiti kovinske elemente.

## **TESAR**

### **2.85. Izdelava in montaža lesenih nosilnih konstrukcij**

Pravilno izdeluje in montira lesene nosilne konstrukcije, pri čemer upošteva temeljne zakonitosti za presojo stabilnosti konstrukcij, primernost posameznih lesno/tesarskih zvez, veznih sredstev ipd.

### **2.86. Izdelava in montaža lesenih elementov stavb**

Pravilno izdeluje lesene elemente ročno ali z uporabo lesnoobdelovalnih strojev ter jih ustrezno montira, pri čemer upošteva osnove gradbene fizike, lastnosti materiala ipd.

### **2.87. Opaževanje in razopaževanje**

Pravilno izdelava vse vrste opažev, izvede pravilno opaževanje in razopaževanje.

### **2.88. Zaščita lesenih konstrukcij oz. elementov**

Pravilno zaščiti lesene konstrukcije oz. elemente s sredstvi za površinsko in globinsko zaščito lesa.

### **2.89. Pokrivanje strešnih kritin**

Pravilno pokriva strešine s strešniki, pri čemer pozna lastnosti materialov kritine in tehnologijo njenega polaganja.

### **2.90. Montaža gradbenih elementov**

Pravilno montira montažne oz. prefabricirane elemente.

### **2.91. Upoštevanje gradbene fizike**

Pozna in upošteva osnove gradbene fizike tako, da zagotavlja dobro izvedbo.

### **2.92. Uporaba znanj iz statike konstrukcij**

Uporabi znanje iz statike konstrukcij tako, da prepozna morebitne konstrukcijske napake.

### **2.93. Poznavanje osnov elektro in strojnih instalacij**

Izkazuje poznavanje osnovnih principov elektro in strojnih instalacij.

### **2.94. Poznavanje osnov stavbnega pohištva**

Izkazuje poznavanje osnov vgradnje in regulacije stavbnega pohištva.

## **MONTER STAVBNEGA POHIŠTVA**

### **2.95. Izmere stavbnega pohištva in pregled montažnih elementov**

Pravilno opravi vse meritve, potrebne za montažo stavbnega pohištva na objektu.

### **2.96. Vgradnja stavbnega pohištva**

Pravilno vgradi stavbno pohištvo, pri čemer upošteva osnovne značilnosti gradbene konstrukcije, v katero vgrajuje element, kakovost in tehnično lastnost vgrajevanega elementa ipd.

### **2.97. Svetovanje v zvezi z vzdrževanjem stavbnega pohištva**

Stranki pravilno svetuje, kako vzdrževati vgrajeni element skladno z navodili proizvajalca.

### **STROJNIK GRADBENE MEHANIZACIJE**

- 2.98. Izvedba zemeljskih in rušitvenih del**  
Pravilno izvaja zemeljska in rušitvena dela.
- 2.99. Upravljanje stabilnega postrojenja**  
Pravilno upravlja s stabilnimi postrojenji.
- 2.100. Izvajanje del na ustroju**  
Pravilno izvaja dela na zgornjem ustroju.
- 2.101. Izvedba transporta**  
Pravilno opravlja transport.

### **PROIZVODNI DELAVEC**

- 2.102. Poznavanje elementov proizvodnje**  
Pozna značilnosti posameznih elementov proizvodnega procesa ter to izkazuje pri svojem delu.
- 2.103. Izvajanje kontrole v proizvodnji**  
Ustrezno izvaja kontrolo v proizvodnji.
- 2.104. Proizvodna dela**  
Pravilno opravlja operativna dela v proizvodnji.
- 2.105. Logistika v proizvodnji**  
Ustrezno izvaja logistiko v proizvodnji.
- 2.106. Kroženje med delovnimi mesti v proizvodnji**  
Ustrezno izvaja dela na različnih mestih v proizvodnji.
- 2.107. Spremljanje in kontroliranje delovanja stroja, opreme in naprav**  
Pravilno spremlja in kontrolira delovanje stroja, opreme oz. naprave med delovnim postopkom, pri čemer izvaja vmesno kontrolo v predpisanih obdobjih in po potrebi korigira tehnološko nastavitvev ter ustrezno reagira ob napakah pri delovanju stroja, opreme oz. naprave.
- 2.108. Kontrola izdelovalnega procesa in ugotavljanje napak na izdelku**  
Pravilno spremlja in kontrolira izdelovalni proces in ugotavlja napake v izdelku ter ustrezno ukrepa.

### **VODJE**

- 2.109. Poslovne informacije**  
Varuje poslovne informacije, ohranja zaupnost.
- 2.110. Učinkovita organizacija dela**  
Učinkovito organizira in nadzira izvedbo dela ter jo po potrebi pravočasno korigira.
- 2.111. Zaključek posla**  
Uspešno zaključi posel.
- 2.112. Upoštevanje zmožnosti zaposlenih**



Prepozna potenciale in zmožnosti zaposlenih in jim temu ustrezno dodeljuje naloge.

**2.113. Delegiranje**

Učinkovito delegira delo in podrejenim zaupa samostojno izvajanje nalog.

**2.114. Spodbujanje in pomoč sodelavcev**

Spremlja delo sodelavcev, spodbuja dobro delo in pomaga, kadar je potrebno.

**2.115. Upravljanje poslovnih tveganj**

Pravilno predvidi poslovna tveganja in nanje pravilno reagira.

**2.116. Sodelovanje pri določanju strateških in operativnih ciljev podjetja**

Učinkovito soustvarja strateške in operativne cilje v podjetju.

**2.117. Analiziranje in ovrednotenje stroškov virov**

Učinkovito analizira in ovrednoti stroške dela, materiala, energije in drugih virov, ki so potrebni za izpeljavo projekta.

**2.118. Priprava poročil, analiz, pravilnikov**

Pravilno izdelava poročila, analize, navodila, pravilnike ipd., v skladu z zahtevami delovnega procesa.

**DELOVODJA**

**2.119. Zagotavljanje materiala in delovnih sredstev**

Vedno pravočasno poskrbi za zagotovitev potrebnega materiala in delovnih sredstev za skupino, ki jo vodi.

**2.120. Vodenje tehnoloških postopkov in opravil**

Pravilno in učinkovito vodi tehnološke postopke in opravila na gradbišču.

**2.121. Izdelava končnega poročila o izvedenih delih**

Ustrezno izdelava končno poročilo o izvedenih delih, po potrebi z obračun narejenih del in porabe materiala

**RAČUNOVODSKI DELAVEC**

**2.122. Finančno-računovodske analize in poročila**

Pravilno izdelava finančno-računovodske analize z ustreznimi kazalniki ter pripravi poročila na jasn in razumljiv način.

**2.123. Računovodski standardi**

Obvlada računovodske standarde.

**ADMINISTRATIVNI DELAVEC**

**2.124. Administrativna dela**

Učinkovito izvaja administrativna dela.

### III. UPORABA IKT V GRADBENIŠTVU

#### 3.1. Pametne zgradbe

Uspešno načrtuje in uvaja sodobne sisteme upravljanja zgradb, kjer se uravnavajo procesi v zgradbi (najpogosteje upravljanje ogrevanja in hlajenja, osvetlitve in senčenja ter varnostni sistemi) na osnovi avtomatiziranih procesov zaznave dogajanja v zgradbi in v okolici zgradbe ali na osnovi vnaprej programiranih režimov delovanja. Razume tudi koncept t.i. interneta stvari.

#### 3.2. Pametne naprave in inštalacije

Uspešno načrtuje ali izdeluje posamezne pametne naprave ali elemente pametnih inštalacij, ki se uporabljajo v sistemih pametnih zgradb.

#### 3.3. Povečanje uporabe IKT v procesih v gradbeništvu

Uspešno uporablja sodobno informacijsko-komunikacijsko tehnologijo in ustrezna programska orodja (aplikacije, programi, ...), ki jih potrebuje pri svojem delu.

#### 3.4. BIM

Dobro pozna BIM in učinkovito projektno načrtuje v tej tehnologiji.

### IV. ORGANIZACIJA IN VODENJE

#### 4.1. Učinkovito načrtovanje in organizacija svojega dela

Učinkovito načrtuje, organizira, izvede in kontrolira lasten delovni proces z vidika časa, racionalne rabe virov in učinkov na poslovni proces.

#### 4.2. Timsko delo

Dobro sodeluje v timu, skrbi za korektne in profesionalne medosebne odnose in motivira druge člane tima, skrbi za prenos znanja in informacij znotraj tima.

#### 4.3. Projektno delo in vodenje

Učinkovito projektno dela, pri čemer določi cilje, terminske roke, sodelavce, vire, faze dela, spremlja napredek, evalvira, po potrebi korigira delo, koordinira aktivnosti, po potrebi vodi projekt.

#### 4.4. Delo v stresnih situacijah

Svoje aktivnosti opravlja učinkovito in z veseljem, tudi ko jih je navidezno preveč za razpoložljiv čas, ter kljub oviram, težavam in drugim stresnim dejavnikom vztraja do cilja.

#### 4.5. Učinkovito vodenje

Suvereno vodi svoje področje, učinkovito delegira naloge, samostojno, suvereno in hitro se odloča, skrbi za razvoj zaposlenih in interni prenos znanja, skrbi za pravičnost in socialni čut ter za spoštovanje notranjih pravil in udejanjanje vrednot.

#### 4.6. Spoštovanje pravil in vrednot podjetja

V vseh situacijah upošteva organizacijske norme, vedenja in pravila svojega podjetja ter deluje skladno z njegovimi vrednotami.

#### 4.7. Fleksibilnost

Na spremembe v okolju se ne odzove z nasprotovanjem, ampak skuša hitro razumeti bistvo in v kakšnem kontekstu se pojavljajo, ter išče in realizira optimalne rešitve.

#### 4.8. Interdisciplinarnost in sposobnost povezovanja

Pri svojem delu povezuje znanja z različnih področij (npr. arhitekture, gradbeništva, strojništva, elektro stroke ipd.) in jih uspešno aplicira.

#### 4.9. Sistemsko in konceptualno razmišljanje, vizionarstvo

Vidi in razume širšo sliko in ima sposobnost vizionarstva.

#### 4.10. Skrbnost dobrega gospodarja

Skrbi za gospodarno rabo vseh virov, obvladuje stroške in zasleduje koristi svojega podjetja.

#### 4.11. Občutek za posel in podjetnost

Razume dejavnosti in prioritete svojega podjetja ter njegov vpliv na poslovno okolje. Razume tudi širše dogajanje v poslovnem okolju in prepozna priložnosti za nove posle.

#### 4.12. Orientiranost na stranko

Upošteva potrebe strank, zanje izvede storitev natančno, pravočasno in vedno spoštljivo, vzpostavlja in vzdržuje dobre odnose z njimi, spremlja zadovoljstvo strank in išče izboljšave pri nudenju storitev zanje.

#### 4.13. Varstvo pri delu in zdrav življenjski slog

Opravlja delo tako, da ne ogroža sebe, ljudi in okolice ter stalno skrbi za zdrav življenjski slog. Upošteva varnostne predpise pri delu.

## V. REŠEVANJE PROBLEMOV

#### 5.1. Naravnost na rezultate

Delo izvaja energično, zavzeto in z željo, da ga pravočasno in uspešno zaključi, z naravnostjo na doseg rezultata. Zato se prilagaja različnim situacijam, je inovativen, proaktiven z jasnim poslovnim namenom in stalno išče izboljšave poslovnega procesa.

#### 5.2. Razmišljanje izven okvirjev (*out of the box*) in izvirne rešitve

V različnih situacijah je sposoben razmišljati izven ustaljenih okvirjev in iskati izvirne rešitve.

#### 5.3. Hitro razumevanje bistva

V vsaki situaciji hitro razume, kaj je njeno bistvo, in jo postavi v kontekst širše slike.

#### 5.4. Proaktivnost

Brez težave da pobudo, kako bi se lahko kaj izboljšalo. Ne čaka na navodila, ampak aktivnosti opravi, ko je to potrebno.

#### 5.5. Analitičen in intuitiven pristop

Novo situacijo zna presoditi analitično, hkrati pa zna iskati rešitve tudi na intuitiven način.

#### 5.6. Hitro odzivanje na različne situacije in fleksibilen pristop do rešitev

Na različne situacije se hitro odzove. Pri iskanju rešitev je fleksibilen.

## VI. UČENJE IN UPRAVLJANJE SPREMEMB

#### 6.1. Radovednost, vedoželjnost

Novosti na njegovem delovnem področju ga navdušujejo, želi si jih razumeti, ter uživa v spoznavanju novega.

#### 6.2. Sprejemanje in uporaba novosti

Novosti, ki so smiselne, hitro sprejme, jih osvoji in uporabi pri svojem delu.

#### 6.3. Uvajanje in upravljanje sprememb

Razume nujnost in bistvo sprememb, načrtuje njihovo uvajanje, izvaja vse potrebne aktivnosti, da se spremembe uvedejo (predvidi premagovanje nasprotovanj spremembam, meri učinek sprememb ipd.).

#### **6.4. Mentorstvo**

Je usposobljen za mentorstvo sodelavcem, jih zna motivirati, spodbujati, voditi pri osvajanju novih kompetenc.

#### **6.5. Prenos znanja**

Učinkovito prenaša znanje na sodelavce, jih spodbuja, motivira.

#### **6.6. Učenje učenja**

Zna se učinkovito učiti z uporabo novih tehnologij in metod. Zna zbirati informacije in izluščiti bistvo.

### **VII. KOMUNIKACIJA**

#### **7.1. Profesionalni odnos in poslovni bonton**

Do strank in sodelavcev izkazuje profesionalni poklicni odnos in ravna v skladu s poslovnim bontonom.

#### **7.2. Pisno in ustno izražanje v slovenščini in tujih jezikih**

Uspešno strokovno komunicira v slovenskem in mednarodnem okolju.

#### **7.3. Komunikacijske veščine**

Ima razvite komunikacijske veščine in jih uspešno uporablja v medosebnih odnosih.

#### **7.4. Javno nastopanje**

Zna prepričljivo in suvereno javno nastopati. Poda bistvo.

#### **7.5. Pogajalske veščine**

Uspešno se pogaja in ima zmožnost prepričevanja.

#### **7.6. Reševanje konfliktov**

Učinkovito razrešuje konfliktne situacije in išče zmagaj-zmagaj rešitve.

### **VIII. UPRAVLJANJE S SEBOJ**

#### **8.1. Verodostojnost, zanesljivost**

Pri svojem delu je verodostojen in zanesljiv. Tako ga dojemajo tudi sodelavci.

#### **8.2. Poštenost in vestnost**

Pri svojem delu je pošten in vesten.

#### **8.3. Odgovornost**

Za svoje delo prevzema odgovornost.

#### **8.4. Samostojnost**

Svoje delo opravlja samostojno.

#### **8.5. Učenje iz napak, usmerjenost na rešitve**

Ni perfekcionista, ampak razume, da se napake dogajajo, zato se iz njih skuša čim več naučiti in se umerja na rešitve, ne pa na iskanje krivca.

#### **8.6. Etičnost in družbena odgovornost**

Zaveda se pomena etičnega in družbeno odgovornega delovanja in to izkazuje pri svojem delu.

#### **8.7. Osebni razvoj**

Ima jasno sliko, na katerih področjih se želi razvijati. Želi razvijati svoje potenciale, zato se stalno izobražuje.

#### **8.8. Stalni strokovni razvoj**

Stalno je na tekočem z najnovejšimi dognanji svoje stroke in to vključuje v svoje delo.

### **8.9. Mreženje**

Ima zmožnost ustvarjanja in vzdrževanja socialnih omrežij, ki pripomorejo k uspešnemu delu.

### **8.10. Urejenost**

Skrbi za urejenost sebe in delovnega okolja.

### **8.11. Prilagodljivost**

Hitro se prilagaja spremenjenim delovnim situacijam in pogojem.

### **8.12. Inovativnost**

Predlaga veliko preprostih, a uporabnih in izvedljivih rešitev.

### **8.13. Natančnost**

Svoje delo opravlja stroki primerno natančno.

### **8.14. Ročne spretnosti**

Razvija ročne spretnosti, potrebne za učinkovito opravljanje dela na svojem področju.

### **8.15. Fizična kondicija**

Zaveda se pomena dobre fizične kondicije in jo vzdržuje.

### **8.16. Občutek za estetiko**

Razvija in pri svojem delu izkazuje občutek za estetiko.

### **8.17. Samozavedanje**

Zaveda se, v čem je dober, pa tudi kdaj naj zaprosi za nasvet in pomoč.

### **8.18. Pravočasnost**

Delo opravi pravočasno.

### **8.19. Pomoč in podpora sodelavcem**

Ponudi pomoč sodelavcem in podporo, ko jo potrebujejo. Gradi zaupanje in spoštovanje med sodelavci, pokaže, da spoštuje in upošteva občutke in potrebe sodelavcev.

## **IX. ORGANIZACIJSKA KULTURA**

### **9.1. Vodenje**

Sodelavce motivira, usmerja in vpliva nanje, da bi čim bolje opravili svoje naloge, s čim večjim zadovoljstvom in s čim manj potrošene energije, ter upošteva doseganje delovnih in organizacijskih ciljev posameznika in skupine.

### **9.2. Notranji odnosi**

Je usmerjen v ljudi in aktivno izkazuje naslednje medosebne kompetence: priznavanje različnosti drugih, upoštevanje drugih, omogočanje osebnega izražanja drugih, sposobnost dajanja in sprejemanja povratnih informacij, skladnost besed in dejanj, nevsiljevanje lastne percepcije drugemu, izogibanje manipulaciji.

### **9.3. Razvoj kariere**

Jasni so mu kriteriji za napredovanje zaposlenih, ga motivirajo ter spodbujajo k samoiniciativnosti in samostojnosti.

### **9.4. Motivacija in zavzetost**

V delovne aktivnosti vlaga veliko energije in teži k stalnemu izboljševanju delovnih dosežkov.

### **9.5. Notranje komuniciranje in informiranje**

Preko notranjega komuniciranja in informiranja razume poslovanje podjetja, njegove načrte, politike in cilje, ter razume, kako lahko sam doprinese k večjemu uspehu podjetja.

**9.6. Odnos do kakovosti**

Zaveda se, da je vpliven in odgovoren akter pri ravnanju z okoljem in pri doseganju standardov kakovosti, ki so postavljeni v podjetju.

**9.7. Inovativnost in iniciativnost**

Prepozna nove naloge, se jih samoiniciativno loteva in jih rešuje na inovativen način.

**9.8. Nagrajevanje**

Dobro pozna razmerje med plačami zaposlenih in sistem nagrajevanja uspešnosti.

**9.9. Poznavanje poslanstva, vizije in ciljev**

Dobro pozna poslanstvo, viziji in cilje podjetja, jih razume in jih sprejema za svoje.

**9.10. Strokovna usposobljenost in učenje**

Zaveda se, da je stalno izobraževanje in usposabljanje eden od najboljših načinov ustvarjanja konkurenčne prednosti na trgu, zato se aktivno vključuje vanj.

**9.11. Organiziranost**

Dobro razume svoje mesto v organizacijski shemi in kaj se od njega pričakuje ter prevzema odgovornost za rezultate svojega dela.

**9.12. Pripadnost organizaciji**

Verjame v cilje in vrednote podjetja ter želi prispevati v njegovo dobrobit, zanj dela več, kot to od njega zahteva delovno mesto, in želi še naprej ostati del podjetja.

**9.13. Zadovoljstvo pri delu**

Je zadovoljen s samim delom, plačo, statusom v podjetju, delovnimi pogoji, sodelavci in odnosi.