



KOC 2.0 Kompetenčni centri
za razvoj kadrov



SKUPAJ ZA VEČJO KONKURENČNOST



Javni štipendijski, razvojni,
invalidski in preživinski
sklad Republike Slovenije



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



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD
WAŁOŚĆA W WASZĄ PRZODNOŚĆ



Naslov:

KOC 2.0 Kompetenčni centri
za razvoj kadrov

Izdajatelj:

Javni štipendijski, razvojni,
invalidski in preživninski sklad
Republike Slovenije
Dunajska 20
1000 Ljubljana
Slovenija
T:+386 1 434 58 73
F: +386 1 434 58 99
info@sklad-kadri.si
www.sklad-kadri.si

Avtorji:

Bernarda Krištof, Vladimir
Milovanović, Karin Sulič, Nejc
Ojstršek

Fotografije:

arhiv KOC 2.0, Katja Cankar

Oblikovanje:

Bernarda Krištof

April 2019

PREDGOVOR

Glede na demografske kazalnike v Evropi ter ob vse daljši delovni dobi, hitrih gospodarskih in družbenih spremembah ter učinkih na trg dela, postaja vedno pomembnejše vseživljenjsko učenje oziroma izobraževanje odraslih, ki je v Sloveniji še vedno premalo uveljavljen način krepitev človeškega kapitala.

Zadnja gospodarska kriza nas je opomnila, kako pomembno je spodbujanje razvoja ljudi, ali kot radi rečemo – vlaganje v človeški kapital. V Sloveniji ima človeški kapital še vedno premajhno težo, je preskromno ovrednoten in premalo spodbujen – kot v svojem Poročilu o razvoju iz leta 2015 ugotavlja UMAR – večja in učinkovitejša vlaganja v znanje namreč sodijo med glavne vzvode za okrepitev potenciala gospodarske rasti.

Javni študentski, razvojni, invalidski in preživitveni sklad Republike Slovenije je med drugim osrednja institucija pri nas na področju spodbujanja razvoja kadrov. Tako je med najpomembnejšimi dolgoročnimi cilji sklada razvoj novih programov za zaposlene v podjetjih, ki so namenjeni dvigu usposobljenosti in zaposljivosti ter posledično dvigu konkurenčnosti podjetij.

Vedno obstaja možnost odločitve, da iz tega, kar imamo, naredimo najboljše. Ljudje smo gonilo napredka, naravnani smo tako, da stremimo k razvoju tako na osebni ravni kot na karierni poti. Veseli me, da z vsakim dnem raste zavedanje, kako pomemben je sleherni posameznik za podjetje in da smo vedno bolj odprti za spremembe. Imamo pa tudi ogromno možnosti (nekatero od teh omogoča sklad), da v zaposlenih prebudimo zavedanje lastne vrednosti, potencialov, talentov, jih motiviramo in okrepimo njihove kompetence.

Vsako podjetje lahko postane celota uspešnih, ustvarjalnih in zadovoljnih posameznikov, ki vsak dan premikajo meje na področju razvoja (tako osebnega kot razvoja podjetja) in soustvarjajo uspešne zgodbe.

Eden izmed programov, ki ga sklad izvaja, je tudi **KOC 2.0 – Kompetenčni centri za razvoj kadrov**. Z dodatnim vlaganjem v usposabljanje zaposlenih, spodbujanjem razvojnih sprememb v podjetjih ter krepitev mreženja in povezovanja podjetij, prispevamo k dvigu konkurenčnosti slovenskega gospodarstva in izboljšanju položaja zaposlenih na trgu dela. Program se izvaja ob podpori Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti ter Evropske unije, Evropskega socialnega sklada.



Irena Kuntarič Hribar,
direktorica

Javnega študentskega,
razvojnega,
invalidskega in
preživitvenega sklada
Republike Slovenije

»Ena pomembnejših
investicij v prihodnost je
razvoj kadrov. Ljudje so
namreč gonilo razvoja,
napredka in kapital
prihodnosti.«

KAJ SO KOMPETENČNI CENTRI ZA RAZVOJ KADROV (KOC)?

Na Javnem štipendijskem, razvojnem, invalidskem in preživninskem skladu Republike Slovenije z namenom dviga kompetenc izvajamo različne programe. Eden izmed izjemno uspešnih in učinkovitih je program Kompetenčni centri za razvoj kadrov, ki ga sofinancirata Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti ter Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada. Kompetenčni centri za razvoj kadrov predstavljajo pomembno investicijo in spodbudo delodajalcem, da se usposabljanj zaposlenih poslužijo kot strateškega orodja za doseganje boljših poslovnih rezultatov.

Glavna naloga kompetenčnih centrov je usposabljanje zaposlenih v partnerskih podjetjih ter povezovanje slovenskih podjetij v partnerstva za razvoj kadrov.

Kako poteka program?

Podjetja s pomočjo strokovnjakov pripravijo model kompetenc, ugotovijo primanjkljaje kompetenc in pripravijo načrt usposabljanj zaposlenih. V okviru projekta se izvajajo notranja in zunanja skupinska in individualna usposabljanja.

Podjetja se namreč povezujejo v kompetenčne centre znotraj posameznih panog, prepoznajo potrebe in definirajo ključne kompetence, ki jih zaposleni potrebujejo pri svojem delu. Kompetenčni centri tako omogočajo dodatno vlaganje v usposabljanje zaposlenih, spodbujajo razvojne spremembe v podjetjih ter krepijo mreženje in povezovanje podjetij. Na ta način neposredno prispevajo k dvigu konkurenčnosti slovenskega gospodarstva in izboljšanju položaja zaposlenih na trgu dela.



V letih od 2017 do konca operacije KOC 2.0 so ekipo sestavljali Aleš Vidmar, Anton Golob, Bernarda Krištof, Maša Celestina, Karin Sulič, Andreja Iljaž Rejec, Vladimir Milovanović, Bojana Lazarič in Nejc Ojsteršek.



KOC V ŠTEVILKAH



V ZADNJE OBDOBJU (2017-2018) JE BILO VZPOSTAVLJENIH SEDEMNAJST KOMPETENČNIH CENTROV ZA RAZVOJ KADROV NA NASLEDNJIH PODROČJIH:

- trajnostno gradbeništvo (KOC SOTRAG)
- tovarne prihodnosti (KOC ToP)
- trajnostni turizem (KOC SC, KOC trajnostni turizem)
- orodjarstvo (KOC KOR)
- kemijska industrija (KOC KE 2)
- vodarstvo (KOCKVA)
- elektroindustrija (KOC EEI 4.0)
- krožno gospodarstvo (KOC KROG)
- logistika (LOGINS)
- pametna mesta in skupnosti (KOC PMiS)
- prehrabna industrija (KOC Hrana)
- zdravje – medicina (KOC Bio Pharm)
- zasebno varovanje (KOC TEH)
- materiali kot končni produkti (KOC MAT)
- IKT (KOC Kontesa II)

Drugi dosežki v 2017 - 2018

- Dva javna razpisa za sofinanciranje projektov,
- Deset delavnic za izbrane na razpisu Kompetenčni centri za razvoj kadrov v letih 2017 in 2018:
 - Informativna delavnica za razpis KOC 2017-2018, 4. 11. 2016
 - Informativna delavnica za razpis KOC 2017-2018, 22. 11. 2016
 - Delavnica za potencialne prijavitelje na javni razpis KOC 2017-2018, 2. 12. 2016
 - Delavnica za potencialne prijavitelje na javni razpis KOC 2017-2018, 5. 12. 2016
 - PRVA UVAJALNA DELAVNICA: »HITRI ZAGON«, 10. 3. 2017
 - »IZZIVI IN PASTI KOMPETENČNEGA MODELA«, 18. 5. 2017
 - »SKUPAJ POSPEŠENO NAPREJ 1«, 8. 8. 2017
 - Informativna delavnica v okviru razširitve operacije Kompetenčni centri za razvoj kadrov 2017-2018 (KOC 2.0), 10. 4. 2018
 - PRVA UVAJALNA DELAVNICA: »HITRI ZAGON«, 6. 6. 2018
 - »SKUPAJ POSPEŠENO NAPREJ 2«, 4. 7. 2018



Drugi dosežki v 2017 in 2018 (nadaljevanje)

- Tri razvojne konference z več kot 400 udeleženci;
 - *»Ali se zavedate, da je v zaposlenih potencial, da postanejo vaša najboljša naložba?«, dialog o razvoju kadrov in poslovnih izboljšavah na razvojni konferenci, 18. - 19. aprila 2017*
 - *Mednarodna konferenca sLOVEnian DIGITALization Competences, razvoj kompetenc za digitalizacijo slovenskih podjetij, 22. in 23. oktober 2018*
 - *Zaključna konferenca kompetenčnih centrov za razvoj kadrov, 13. 2. 2019*



- Štiri predstavitve na sejmi

- *Mednarodni obrtni sejem (MOS), 12. – 17. 9. 2017,*
- *Mednarodni obrtni sejem (MOS), 11. – 16. 9. 2018,*
- *Informativa, 26. - 27. 1. 2018 in*
- *Informativa, 25. – 26. 1. 2019.*



KAKŠNA JE DODANA VREDNOST KOMPETENČNIH CENTROV ZA RAZVOJ KADROV (KOC) S STALIŠČA PODJETIJ, VKLJUČENIH V PARTNERSTVA?



Petra Malenšek,
direktorica Vivapen d.o.o.

» **V**ključitev v projekt KOR se je izkazala kot zelo pozitivna naložba, tako za tehnično izpopolnjevanje zaposlenih, kot tudi pri razvoju mehkih veščin. Z različnimi delavnicami in izobraževanji smo razvijali mehke veščine, s poudarkom na vodenju. Največjo dodano vrednost vidim v boljšem medsebojnem poznavanju zaposlenih, učinkovitejši komunikaciji ter boljšemu medoddelčnemu sodelovanju. Občuten napredek smo opazili predvsem pri načinu vodenja, kjer se je izboljšala kakovost izmenjave informacij v smeri konkretnosti in pravočasnosti, posledično se je dvignila jasnost procesa in zvišala odgovornost vodij. Vsekakor učinki niso zgolj mehki in se kažejo tudi skozi delovno uspešnost ter v doseganju finančnih kazalnikov. Težko izmerimo točen in neposreden učinek, vendar verjamem, da je imelo vse skupaj velik doprinos.«



Boštjan Dokl Menih,
direktor Gorenje Orodjarna d.o.o.

» **V** podjetju Vivapen se nenehno izobražujemo. Strokovna izobraževanja, ki jih potrebujemo, so bolj namenjena posameznikom, ali manjšim skupinam. Načrtovano pa v podjetju že nekaj let delamo predvsem na mehkih veščinah in to pri vseh zaposlenih, tudi v proizvodnji in skladišču. Vključitev v projekt KOR nam je bila dobrodošla, vendar bi izobraževanja, delavnice, kreativne »kavarniške« urice pogovorov z moderatorjem, psihologom, trenerjem – vseeno izvedli. Kljub začetnim »krčem«, ko se je marsikomu zdelo to izguba časa, smo vztrajali in se je pokazalo, da so se sodelavci vedno bolj odpirali in pričeli sodelovati. Predvsem smo se usmerili na vprašanje: kaj lahko sam storim za napredek, razvoj, boljše odnose, boljše počutje tako v službi kot tudi v svojem osebnem času. Zbirali smo tudi predloge za izboljšave in pomembno je, da smo jih tudi takoj (če se je le dalo) uresničili, saj se tako zaupanje in verodostojnost še krepi. Seveda pa ne gre vse na enkrat. Izboljšal se je pretok informacij, predvsem pa smo se začeli poslušati in tudi slišati. Razvijanje mehkih veščin ni muha enodnevnica in tudi rezultati niso vidni preko noči. Treba je biti vztrajen, dosleden in tudi potrpežljiv, a rada delam z ljudmi in prepričana sem, da je naložba v znanje in razvoj ljudi najboljša in najbolj dolgoročna. Zato bomo veseli še kakšnega skupnega projekta, v katerega se bomo z veseljem vključili.«

***Povezovanje, učinkovitejša
komunikacija***



Robert Grah,
direktor Pomurske gospodarske zbornice

» **V** panogi živilske industrije smo s formiranjem in izvedbo Kompetenčnega centra KOC Hrana s 26 vključenimi agroživilskimi podjetji iz različnih sektorjev, ki se zavedajo, da so lahko samo kompetentni zaposleni upravljalci sprememb ter lahko prispevajo k dvigu konkurenčnosti svojih podjetij, naredili zelo velik miselni preskok. V agroživilski branži smo tako med sabo povezali odgovorne za upravljanje s kadri po posameznih podjetjih. Doseženi rezultati in skoraj za polovico preseženi kazalniki na projektu pričajo o odličnem sodelovanju vseh projektnih partnerjev ter vladnih institucij.

Na podlagi pripravljenega modela kompetenc in usposabljanj smo z izbranimi vsebinami nagovorili točno tiste ciljne skupine in profile v podjetjih, ki danes nujno potrebujejo nova znanja, ne le pri svojem vsakdanjem delu, temveč tudi pri načrtovanju razvoja podjetja.

Na koncu bi samo še omenil, da smo z izvedenimi aktivnostmi znotraj KOC Hrana začrtali dobro pot za krepitev konkurenčnosti in produktivnosti agroživilskih podjetij. To pot moramo nadaljevati, število partnerjev pa še razširiti na vsa zainteresirana podjetja, ki v sodelovanju z nami v sklopu KOC Hrana vidijo razvoj svojih zaposlenih. Skupina, ki je nastala v sklopu KOC Hrana, bo imela v prihodnje veliko vlogo pri kreiranju aktivnosti in kadrovske politiki v agroživilskem sektorju.«



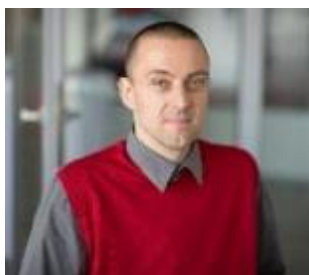
Petra Blaj, *direktorica Blaj d.o.o.*

» **I**nvesticije v avtomatizacijo in digitalizacijo industrije imajo pravo vrednost le v kombinaciji z ustrezno usposobljenim kadrom. Zato je vlaganje v razvoj zaposlenih ena od glavnih usmeritev podjetja. Vključitev v KOR nam je omogočila nadgradnjo kompetenc in osebno rast, ohranjanje visoke dodane vrednosti in konkurenčnosti podjetja ter razvoja regije. Pozitivnega učinka sodelovanja v projektu ne vidim samo v razvoju kompetenc, ampak tudi v sodelovanju. S projektom smo okrepili povezave s sorodnimi podjetji, s katerimi bomo skupaj še naprej razvijali konkurenčnost panoge orodjarstva.«



Žan Pritrznik, *direktor Lesoteka hiše d.o.o.*

» **V**ečina sredstev KOC-a smo uporabili za učenje nemškega jezika zaposlenih, saj nameravamo v naslednjih letih napraviti resen prodor na nemško govoreče trge. Pravi rezultati pridobivanja novih kompetenc KOC-a se bodo pokazali v naslednjih petih letih. Poleg pridobivanja pomembnih kompetenc je KOC tudi poligon mreženja ljudi, podjetnikov, novih poslovnih partnerjev in njihovih uspešnih poslovnih praks.«



Bogdan Kronovšek,
direktor podjetja Kronoterm d.o.o.

» **Č**e gledam s stališča podjetja KRONOTERM d.o.o., smo po dobrih 20-ih letih prišli do neke faze, ko smo se tudi mogli vprašati, kako in kaj naprej, kako blagovno znamko razvijati naprej, ker je ključno za nas, kako razvijamo tujino, izvoz – in tukaj nam je manjkalo znanja. Vsekakor smo preko KOC-a s skupnimi izobraževanji prišli do spoznanj, usmeritev in v končni fazi tudi do strokovnjakov, s katerimi sedaj naprej sodelujemo. Na podlagi teh znanj /.../ bo prvi rezultat združitve vseh teh znanj naša nova linija toplotnih črpalk...«



Janez Poje,
direktor KERN d.o.o.

» **P**rojekt KOR v podjetju KERN ocenjujemo kot zelo uspešen, saj se je izvajal v smeri povečevanja kompetenc zaposlenih za delovno mesto. Prav tako pozdravljamo način realizacije projekta, ki povezuje projektne partnerje v skupna usposabljanja ter predstavitev praks usposabljanja zaposlenih. Podjetje KERN je pomembno povečalo število zaposlenih, ki se letno vključijo v procese usposabljanja.«



Nataša Kofol, vodja kadrovske in pravne službe Kovinoplastika Lož d.o.o.

» **V** družbi Kovinoplastika Lož d.o.o. se zavedamo, da dolgoročna poslovna uspešnost podjetja temelji na znanju in kompetencah vseh zaposlenih v podjetju, zato je stalno vlaganje v človeški kapital zagotovo ena naših najboljših naložb. Z možnostjo izobraževanja, usposabljanja, izpopolnjevanja in osebnostnega razvoja zaposlenih pa postane podjetje na trgu dela zanimivo tudi za pridobitev novih talentov, katerih deficit na posameznih področjih delodajalci že močno občutimo. S projektom KOR smo bili zelo zadovoljni, saj so naši zaposleni z novim znanjem pridobili tako na strokovnosti kot tudi na širini in fleksibilnosti. Vključeni so bili v različna strokovna izobraževanja in izobraževanja za osebnostni razvoj, vključujoč nekatere mehke veščine, ki so dandanes še kako pomembne. V bodoče bomo s takšno prakso vsekakor nadaljevali in kompetence zaposlenih še naprej nadgrajevali. Sofinanciranje s strani KOR nam je olajšalo izpeljavo zadanih ciljev in z veseljem se bomo tudi v prihodnje vključevali v tovrstne projekte.«

»KOC je poligon mreženja ljudi.«



Sara Košič,
kadrovska služba Odelo Slovenija d.o.o.

» **T**emeljni namen našega KOC-KOR je sodelovanje in sistematični pristop h generiranju ključnih kompetenc, ki jih potrebujemo za konkurenčnost zaposlenih v prihodnosti ter ohranjanje visoke dodane vrednosti, konkurenčnosti in navsezadnje tudi razvoj regije. Znotraj partnerstva smo razvili Kompetenčni model, ki v osnovi služi kot izhodišče razvoja ključnih tehničnih profilov, uporabljamo ga v vseh kadrovskih procesih v podjetju. Zavedamo se, da so talenti in potenciali (temeljne kompetence) naših zaposlenih ključ do uspeha, ki nam bo omogočil doseganje organizacijske učinkovitosti in konkurenčne prednosti. Edinstvenost ljudi v podjetju je postal primarni način za spodbujanje inovacij in rasti. Naš globlji cilj je na podlagi Kompetenčnega modela postati odličen razvojni subjekt internih potencialov in talentov na vseh organizacijskih ravneh ter hkrati ustvarjati močno kulturo nenehnega razvoja znanja in kompetenc, kot visoko zmogljivost v podjetju. Poleg aktivnosti v KOC-KOR, smo okrepili konstruktivno sodelovanje med partnerji, s katerimi izmenjujemo dobro prakso in izkušnje. V ospredje je stopilo tudi zavedanje, da smo lahko v takšnem partnerstvu močnejši v igri za talente na globalnem trgu.«



Igor Jarc,
direktor Cablex plastik d.o.o.

» **S** projektom smo bili seznanjeni s strani GZDBK. Vsled dobrega predhodnega sodelovanja in stalne potrebe po izobraževanju zaposlenih smo se odločili sodelovati pri projektu. Naši sodelavci in sodelavci GZDBK so skupaj pripravili vso potrebno zahtevno dokumentacijo, da smo v projekt lahko vstopili. Zelo pomemben je nabor izobraževanj, raznovrstna ponudba izobraževanj, tako od splošnih kot tudi zelo zahtevnih tehničnih izobraževanj, ki se jih drugače ne bi udeležili. Pomembno je pridobljeno novo tehnično znanje, ki zaposlenim omogoča boljše razumevanje tehnoloških in drugih procesov in omogoča skupno rast s kupci, ki nam postavljajo nove tehnološke zahteve in okvire. Zaposleni so zelo zadovoljni z naborom izobraževanj. Zaposleni preko projekta KOCKE prihajajo preko izobraževanj do znanj v kratkem roku, kar je pomembno za hiter razvoj podjetja. Nove tehnologije prihajajo v hišo hitreje, kar pomeni za nas veliko konkurenčno prednost. Investicije v izobraževanje zaposlenih so se v letu 2017 in 2018 podvojile. Z izrabo na novo pridobljenih znanj delujemo veliko bolj plansko. Pri zaposlenih se vedno bolj kaže inovativnost, večje prevzemanje odgovornosti.«

dr. Pavli Pori,
Chemcolor

» **V** projekt KOCKE smo bili povabljeni in ko gledamo nazaj, smo za to povabilo prav hvaležni. Predvsem zaradi projekta smo v podjetju to leto izobraževali več. V izobraževanja pa je bilo vključenih več zaposlenih kakor običajno. Poleg izboljšanih strokovnih ter tehničnih veščin smo s pomočjo usposabljanj zrasli v bolj trdno ter povezano ekipo. Sam projekt pa je bil dobra osnova za vzpostavljanje novih poznanstev.«



Barbka Rutar, vodja kadrovske službe
Polycom d.d.

» **N**enehno vlaganje v izobraževanje in znanje zaposlenih je ključ do uspešnosti podjetja. Brez zadovoljstva in zagnanosti zaposlenih ter njihovega stalnega izobraževanja in usposabljanja se podjetje ne more uspešno razvijati. Številna izobraževanja potekajo na interni ravni, kjer zaposleni izmenjujejo znanja in izkušnje. Veliko pozornosti pa namenjamo tudi usposabljanju in osvajanju novih znanj s pomočjo zunanjih strokovnjakov.

V sklopu kompetenčnega centra smo izdelali model kompetenc ter načrt usposabljanj, pri čemer nam je bil cilj zvišanje usposobljenosti zaposlenih na delovnih mestih. V sklopu projekta smo izvedli usposabljanja v višini 28.670,00 EUR, pri čemer smo imeli preko 100 vključitev.

Usposabljanja, ki smo jih realizirala so bila s področij uporabe e-izobraževanja, merilnih tehnik, vodenja, usposabljanj vezanih na zahteve avtomobilske industrije, delo s programskimi orodji ter drugo.«



mag. Brane Lotrič
direktor B&B d.o.o.

» **D**anašnje hitro napredovanje tehnologij terja od vseh članov družbe, stalno sprejemanje novosti in prilagajanje novim tehnološkim zahtevam – skratka učenje. Spontano se učimo ves čas in učimo se vsi. Ko si to priznamo, je veliko lažje pristopiti tudi k zavednemu in načrtnemu učenju. Podjetja se novim, naprednim tehnologijam lahko prilagajajo le toliko hitro, kolikor hitro se jim prilagajajo zaposleni. Zato je potrebno stalno spremljanje novosti in dobrih praks s strani čim večjega števila zaposlenih. Vsakodnevne drobne izboljšave poslovnega procesa, pri katerih sodelujejo zaposleni, so temelj velikih pozitivnih poslovnih sprememb.

Delodajalec lahko sledi hitrim poslovnim spremembam le z zadovoljnimi, razgledanimi in k napredku usmerjenimi zaposlenimi. Zato mora delodajalec poskrbeti za pozitivno klimo v podjetju, ki omogoča tako strokovno, kot osebno rast zaposlenih. V takem okolju bodo sodelavci sami od sebe gradili napredno podjetje.«

»Kontinuirano izobraževanje zaposlenih v podjetju je naloga delodajalca in zaposlenih.«



Tina Kastelic,
direktorica Kompetenca d.o.o.

» **S**premamba vedenj zahteva čas in ustrezno podporo. Tako kot je potrebno trenirati pri športu, če želimo imeti dobro formo, moramo trenirati tudi mehke veščine in ostale kompetence. Zato je kontinuiran in ciljno usmerjen proces stalnega izobraževanja v podjetjih nujen, če želimo dosegati vrhunske rezultate. Kot kadrovski partner lahko rečem le, da sem zares vesela, da se podjetja vse bolj zavedajo vlaganja v znanje svojih zaposlenih. Predvsem se mi zdi pomembno tudi to, da se povečuje pomen in vloga mehkih veščin, ne le tehničnega in strokovnega znanja, ki je seveda predpogoj, da podjetja sledijo vsemu napredku. Ne glede na to, koliko podjetje vlaga in spodbuja, je odgovornost vedno tudi na strani posameznika. Posameznik je tisti, ki znanje uporabi v praksi, ki vztraja pri razvoju novih vedenj, tudi ko je težko in ko na voljo ni veliko časa. Pomembno je, da so kompetence čim bolj definirane in da se jih da meriti. Na ta način lahko ocenimo primanjkljaje v znanju in posameznika razvijamo v željeni smeri.« Posameznik pa v tem vidi smisel in dodano vrednost. Pomembno je, da so izobraževanja in usposabljanja

KOMPETENTNA SLOVENIJA

Projekt Kompetentna Slovenija je sklop brezplačnih delavnic in usposabljanj, ki so namenjene zaposlenim posameznikom, ki se želijo dodatno usposablјati in krepiti svoje kompetence na področju vsakodnevni­h službenih obveznosti, podjetniškega ude­jstvovanja ali pri iskanju druge zaposlitve.

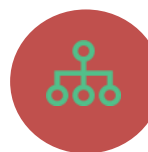
Sodelujemo s priznanimi strokovnjaki s področja razvoja kadrov, ki pokrivajo širok nabor tem delavnic, **od vodenja kadrov, krepitve prodajnih veščin, spodbujanja inovativnosti do dizajn menedžmenta.**

Delavnice potekajo celo leto po vsej Sloveniji. Več informacij o vsebini in prijavi dobite na spletni strani www.sklad-kadri.si.

Udeleženci so z delavnicami in vsebino zelo zadovoljni. Predvsem izpostavljajo dobre ideje, optimizem, ki se razvije znotraj posameznih delavnic.



UDELEŽENCEV
2.259



Preko 300
PODJETIJ



ZELO USPEŠNIH DELAVNIC
98

Sodelujemo s partnerskimi organizacijami

Nekatere delavnice uspešno izvajamo tudi v sodelovanju s partnerskimi organizacijami.

Ali ste vedeli?

Po podatkih Eurostata

Se je v letu 2016 43,6% slovenskih odraslih med 25 in 64 leti starosti neformalno izobraževalo. Kar je malo več kot EU povprečje, ki je 42,6%

Vir: [EUROSTAT](#)

Ali ste vedeli?

V letu 2015 je bil vsak udeleženec v programih izobraževanja v IKT ter finančni, zavarovalniški dejavnosti navzoč povprečno 26 ur, za izobraževanje vsakega od udeležencev so podjetja porabila povprečno 1.500 EUR.

Najmanj so v letu 2015 izobraževala gradbena podjetja, kjer je bil vsak udeleženec v programih navzoč povprečno 4,5 ure, za izobraževanje vsakega od udeležencev so podjetja porabila povprečno nekaj manj kot 200 EUR.



KVANTNO VODITELJSTVO

Skoraj 100 udeležencev je imelo enkratno priložnost izvedeti nekaj o osnovah kvantnih principov pri vodenju, katera so tista načela, ki opredeljujejo osebo ali organizacijo z visoko stopnjo duhovne inteligence, na kakšen način definiramo lasten smisel in hkrati tudi smisel organizacije ter kaj nas potisne na negativno stran motivacijske lestvice, kako narediti spremembo in se premakniti na pozitivno stran motivacijske lestvice?

Dr. Danah Zohar je ena vodilnih mislecev na področju vodenja in hkrati karizmatična borka za boljši svet, kot jo je poimenovala Manca Košir. Njeno poslanstvo je pomagati kreirati družbo prihodnosti na trajnostnih načelih skozi razvoj vodenja, namena in motivacije. Trenutno je gostujoča profesorica Kvantne filozofije na Visoki šoli za management na Univerzi v Guizhouju na Kitajskem. Na mednarodnih konferencah redno predava o vodenju in dela z vodilnimi timi v različnih korporacijah. Med njenimi strankami so **Volvo, Coca Cola, McKinsey, Astra Pharmaceutical, Marks & Spencer, Motorola** in mnoge druge. Njena predavanja so del programa tudi na konferencah, ki jih organizira **UNESCO, The European Cultural Foundation, the Davos World Economic Forum** in mnoge druge mednarodne in nacionalne organizacije.



DR. DANAH ZOHAR

je avtorica in soavtorica številnih knjižnih uspešnic, med njimi sta dve prevedeni tudi v slovenščino, in sicer Duhovna inteligenca in Duhovni kapital. The Financial Practice Hall Book jo je leta 2002 uvrstil med »eno izmed stotih najboljših poslovnih umov«.

Med udeleženci delavnice je bilo veliko menedžerjev, direktorjev in vodij kadrovske službe, zaradi česar je Zoharjeva kot osrednja tema delavnice izpostavila pomen sodobnega vodenja. Torej, zaradi česar je nekdo »veliki« vodja? Kot pravi Zoharjeva, veliko ljudi meni, da je to predvsem njihova sposobnost sprejemanja odločitev, voditi in kontrolirati druge ter vzbuditi občutek pripadnosti. Vendar pa izpostavlja, da je njihova osrednja značilnost predvsem ta, da njihovo vodenje temelji na viziji, ki jo lahko vsi vpleteni spoštujejo in ji sledijo tako intelektualno, čustveno kot tudi duhovno. Po njenem mnenju je ključnega pomena, da vsak sodobni vodja, ki teži k temu, da bi bil tudi »veliki«, upošteva dejstvo, da njegovo podjetje ni osamljen otok in da mora nujno upoštevati zunanje okolje in vse deležnike v njem, ne samo lastnikov in vodstva. Prepričana je, da je glavni namen obstoja vsakega poslovnega subjekta ravno služnje širši skupnosti, okolju in bodočim generacijam, in ne zgolj ustvarjanje golega dobička kot menijo mnogi.



TIMSKO DELO

Delavnice »Timsko delo in učinkovito komuniciranje« je izvedel priznani športni psiholog, dr. Matej Tušak. Vsebina delavnice je bila zelo zanimiva, saj so poleg bogatega vsebinskega dela udeleženci izvedli še praktične naloge, skozi katere je bila uprizorjena dinamika tima. Tako so slušatelji spoznali:

- vidike timskega dela in učinkovitega komuniciranja ter vodenja;
- svojo vlogo in svoje funkcioniranje v timu skozi pomen zaupanja in nezaupanja v timu;
- kako komunicirati in timsko sodelovati in tekmovati;
- spoznali so sebe z vidika primernosti za sodelovanje in pridobili povratno informacijo o tem, kako so v komuniciranju uspešni in kako jih vidijo drugi;
- skozi interaktivno predavanje in delavnico so se naučili nekaterih značilnosti komuniciranja, reševanja konfliktov, brainstorminga v skupini in skupinskega razmišljanja, delitve vlog, spoznavanja svojih vlog v skupini in lasten način dela v skupini, postavljanja ciljev v skupini in učinkovitega vodenja.

ZAHVALE

»Hvala za organizacijo in povabilo na delavnico Kvantno voditeljstvo. Odlično je bilo.«

Saša Bezek Mejaš, OK Consulting

* * *

»Najlepša hvala za možnost udeležbe na izredno profesionalno izvedeni delavnici! Redko naletiš na kup dobre energije na enem mestu 😊.«

Tine Verbole, UniCredit Banka Slovenija d.d.



V BITKI ZA TALENTE - KAJ MORATE VEDETI O KADROVANJU IN VODENJU, ČE HOČETE BITI PRIVLAČEN DELODAJALEC

V polno zasedeni predavalnici so udeleženci izvedeli, kako so se spremenile razmere na trgu dela v Sloveniji in po svetu, zakaj je tako pomembna blagovna znamka delodajalca in kaj je treba o njej vedeti. Ob tem so dobili odgovore na vprašanja, kako svojo blagovno znamko komunicirati znotraj podjetja (med zaposlenimi) in kako prilagoditi vodenje z zgledom, da bo to komuniciranje še bolj učinkovito? Dobili so vpogled v HR od začetka do konca, vpogled v celotni življenjski krog sodelavca in opredelitev znanj ter pristopov, ki jih zahteva vsaka posamezna faza. Pogovarjali smo se o kakovosti voditeljev za delo v prihodnosti, dotaknili smo se štirih stebrov motivacije ekipe. V drugem delu delavnice pa smo skozi igro vlog preizkusili prilagoditve stilov vodenja ter se pogovorili kateri stili vodenja so primerni za kakšno raven izkušenosti sodelavcev.

»Iskrena hvala za čudovito delavnico in predvsem izjemne govornike/predavatelje. Dan je bil čudovit in zelo koristno izkoriščen«. vtis udeleženca

»Delavnica Bitka za talente je bila odlična!

Strateško načrtovanje zaposlovanja in Employment Branding sta postala neizogibni orodji HR funkcije v bitki za Talente in Potenciale. Udeležba na tovrstnih treningih je postala enostavno nujna!«.

Sara Košič, odelo Slovenija d.o.o.

** * **



TRENING ZA VODJE po sistemu Gustav Käser

Svet se spreminja, kaj pa mi?

»Program usposabljanja za vodje po modelu švicarske šole Gustava Käserja predstavlja jagodo na smetani ponujenih usposabljanj in izobraževanj za odgovorne osebe v podjetjih.

Ob izjemno pretanjenem vodenju večdnevne delavnice s strani gospe Bojane Florjančič smo se udeleženci sprostili in se usmerili k pozitivnemu reševanju vsakdanjih situacij v podjetjih. Pridobitev na področju osebnostne rasti smo se učili tudi v praksi, v svojem delovnem okolju. Če bo vodja v podjetju, poleg strokovne usposobljenosti, usposobljen tudi za odlično vodenje in sporazumevanje s sodelavci, bo svoj pozitiven pristop prenašal tudi nanje. Le zadovoljen kolektiv je lahko uspešen kolektiv..«

*mag. Brane Lotrič,
direktor B&B, d.o.o.*

* * *

Podjetje Gustav Käser, osnovano v Švici, združuje številne poslovne generaliste z izkušnjami iz prakse. Udeleženci so spoznali, kaj se mora torej zgoditi, da bodo dosegli trajne spremembe v njihovem obnašanju in delovanju. Prvi pogoj je, da vsak sam pri sebi spozna, da se želi spremeniti, šele takrat ima možnost napredka. Trening Gustav Käser za vodje je udeležencem pomagal ugotoviti na kateri točki razvoja so, kje so in kaj si želijo, ter spoznati, kaj morajo od sedaj naprej delati še bolj zavestno, da bodo v prihodnosti dosegli svoje cilje. Treningi so bili usmerjeni v to, da ni odločilno, kaj nam je bilo položeno v zibko, ampak kaj iz tega naredimo.



»Dolgoročni strateški cilj podjetja Adria Dom je postati najboljši zaposlovalec v regiji z nadpovprečno visokim odstotkom zavzetih zaposlenih. Zato v podjetju ustvarjamo organizacijsko kulturo, ki spodbuja nenehen razvoj kompetenc in usposobljenosti zaposlenih ter umeščanje pravih ljudi na prava delovna mesta. Preko izdelave osebnih kariernih načrtov in izvajanja testiranj sposobnosti, osebnostnih lastnosti in motivacije zaposlenih, ter interpretacije rezultatov le-teh, v podjetju spodbujamo izobraževalni, karierni in osebni razvoj zaposlenih in zavedanje o lastni odgovornosti zanje. Vključujemo se v različne projekte in programe za pridobivanje novih znanj za zaposlene, poleg tega pa si prizadevamo tudi za medgeneracijsko sodelovanje med zaposlenimi, z združevanjem izkušenj, in prenosom medsebojnih znanj. Projekt Kompetentna Slovenija nam je z organizacijsko razpršenostjo zagotovil dostopnost, z inovativnostjo in aktualnostjo vsebin ter kakovostjo predavateljev pa uporabnost, pri čemer so nas še posebej navdušile vsebine, ki so povezane z razvojem mehkih veščin.«



*Marta Kelvišar,
direktorica Adria Dom d.o.o.*

UVOD V DESIGN MANAGEMENT

Delavnico je vodila Lynne Elvins, strokovnjakinja s področja strateškega oblikovanja in projektnega menedžmenta za mala in srednje velika podjetja, kjer je aktivna že 15 let. Tri njene stranke so osvojile nagrado Design Management European Awards. Cilj design managementa je povezati projektiranje, inovacije, tehnologijo in upravljanje ter s tem zagotoviti konkurenčno prednost podjetij in zadovoljstvo zaposlenih. Strategije design managementa vključujejo uporabo miselnih procesov za reševanje splošnih poslovnih težav za izboljšanje delovanja podjetja. Lynne Elvins poudarja, da če oblikovalec že na uvodnem sestanku konkretno in celostno predstavi idejo, lahko ostali sklepajo, da je le-to že nekoč in nekje uporabil, zato je pomembno, da svojo idejo predstavimo šele, ko se zanj odločimo. Poleg tega poudarja, da se vložek lahko več kot podvoji v obliki dobička, a vendar je ključno, da podjetje izbere pravega in kompetentnega ponudnika, ki bo oblikoval pravo idejo.

Oblikovalec strategij in upravljaec oblikovanja se mora osredotočiti tudi na vmesne povezave in ne zgolj na tehnični proces in končnega kupca, torej mora upoštevati povezavo in odnos med kupci in uporabniki. Poleg tega pa je potrebno upoštevati tudi vezi s posamezniki iz različnih delovnih okolji ter javne in zasebne sfere. Na koncu pa Lynne Elvins dodaja, da je oblikovanje ključna komponenta za poslovanje, saj so podjetja, ki delujejo na principu upravljanja oblikovanja (design managementa) bolj uspešna, inovativna in konkurenčna. Dobro oblikovanje je zato usmerjeno v rezultate določenega posla s pomočjo različnih marketinških načinov oz. prijemov.



CELOVITA ŠOLA TRŽENJA

Znanja s področja trženja so nepogrešljiva na vseh nivojih v podjetju. Vodstvu služijo kot osnova za sprejemanje razvojnih usmeritev, vizije, poslanstva in strategije trženja. Celovita šola trženja je celovit in sistematično oblikovan sklop interaktivnih delavnic za osvojitve ključnih marketinških znanj in orodij, obvladovanje ter standardizacijo prodajnih postopkov, procesov komuniciranja in upravljanja odnosov s strankami. Gre torej za celovit in sistematični pristop, ki zajame vse ravni v podjetju, da podjetja resnično lahko izboljšajo svoj tržni položaj. Celovita šola trženja je zasnovana modularno, kar podjetjem omogoča, da izberejo le določene vsebine, priporočljivo pa je, da se ključni kadri v podjetju udeležijo celotnega programa in pridobijo celovito paleto znanj s področja trženja, prodaje in komunikacije.



Z ANTROPOLOŠKIM PRISTOPOM POGLEJTE SKOZI OČI UPORABNIKOV

Delavnico sta izvedla priznana strokovnjaka, Anna Kirah ter Dan Podjed. Udeleženci delavnice so spoznali kako lahko s pomočjo antropologije bolje spoznajo svoje uporabnice in uporabnike. Kako lahko v praksi uporabijo antropološke izsledke za izboljšanje izdelkov in storitev? Predstavljena je bila razlaga zakaj imamo v Sloveniji in Evropi zadržke pri uvajanju antropoloških pristopov v podjetjih. Ponazorjeno je bilo, kako lahko antropološki pristop uporabimo za vstop na nove trge.

Nekaj komentarjev naših udeležencev:

- **»Odlična predstavitev.«**
- **»Sproščenost predavateljev.«**
- **»Poudarek na praktičnih izkušnjah iz življenja.«**
- **»Zelo navdušena nad temo, ki je aktualna.«**
- **»Podajanje novega znanja skozi zgodbe in res praktične primere, kar postavi vsebino v smiseln kontekst, ki si jo je lažje zapomniti. Zaradi zanimivosti in praktičnega pogleda je bilo tudi izjemno lahko slediti predavanju.«**



KOMUNIKACIJA in JAVNO NASTOPANJE

Komunikacija je bistven element vsakega odnosa. Komunikacija se je tudi kot ena izmed bolj pomembnih tem pokazala tudi v programu Kompetentna Slovenija. Organizirali smo več delavnic na temo komunikacije, kjer so različni strokovnjaki javnega in poslovnega nastopanja udeležencem na interaktiven in individualen način podajali znanje in komunikacijske veščine. Na večkrat ponavljajoči delavnici »O govoricu telesa in javnem nastopanju« so imeli udeleženci edinstveno priložnost spoznati teorijo javnega nastopanja in govoricu telesa, izvedeli kakšen je prepričljiv in suveren poslovni nastop. Skozi lasten nastop so ugotovili, kaj je potrebno za jasno artikulacijo in interpretacijo, kako brati govoricu telesa sogovornika, pravilno strukturirati besedilo in še mnogo več.

Na delavnici »Nastopajte kot Obama in prodajajte kot Jobs« so imeli slušatelji edinstveno priložnost tako v teoriji predvsem pa v praksi spoznati tehniko javnega nastopanja. S posameznim udeležencem je s pomočjo kamere trenerka analizirala javne nastope in jim z nekaj vajami pomagala izboljšati govorno tehniko. Udeleženci delavnice so delavnico ocenili kot odlično.



V LETU 2017 in 2018 SMO V SODELOVANJU S PARTNERSKIMI ORGANIZACIJAMI ORGANIZIRALI

98 DELAVNIC s preko 2200 UDELEŽENCI

št.	Delavnica	Izvajalec	Datum in kraj izvedbe	Št. vključenih
1.	Introduction to design management	Lynne Elvins	Ljubljana, 17.5.2017	16
2.	Sinergija poslovne strategije	Brane Gruban	Laško, 25.5.2017	15
3.	Čustvena inteligentnost na delovnem mestu	mag. Franka Bertoncej	Laško, 25.5.2017	26
4.	Management idej	mag. Primož Zupan	Laško, 25.5.2017	17
5.	Razvoj zdrave uspešnosti	Janez Kolar	Nova Gorica, 15.6.2017	9
6.	Trženje za netržnike	Mateja Milost	5.9.2017, Ptuj	36
7.	Prodaja na tujih trgih in učinkovit sejemski nastop	Mateja Milost	7.9.2017, Celje	25
8.	Ključna trženjska vprašanja na vaši poti do uspeha in izziv poslovanja na tujih trgih	Mateja Milost	14.9.2017, Novo Mesto	9
9.	Prodaja na tujih trgih in učinkovit sejemski nastop	Mateja Milost	19.9.2017, Sl. Bistrica	10
10.	Sinergija poslovne strategije in organizacijske kulture	Brane Gruban	21.9.2017, Nova Gorica	17
11.	Trženje za netržnike	Mateja Milost	26.9.2017, Murska Sobota	30
12.	Postanite dobri prodajalci in uporabljajte učinkovite prodajne tehnike	Mateja Milost	28.9.2017, Murska Sobota	29
13.	»Z antropološkim pristopom pogledjte skozi oči uporabnikov«	Anna Kirah, Dan Podjed	29.9.2017, Portorož	22
14.	"Prihodnost dela / the future of work: s hitrostjo reaktivca«	Gerd Leonhard, Edita Krajnovič	29.9.2017, Portorož	17
15.	Prodajni sestanek, prodajna predstavitev in zaključevanje posla	Matejka Milost	3.10.2017, Novo Mesto	35
16.	Učinkovito poslovno komuniciranje in uspešne tehnike pogajanj	Matejka Milost	11.10.2017, Jesenice	32
17.	»V bitki za talente - kaj morate vedeti o kadrovanju in vodenju, če hočete biti privlačen delodajalec«	Tamara Valenčič, Matej Delakorda in Saša Mrak	12.10.2017, Dravograd	11
18.	Nedelarne oblike motiviranja in spodbujanja zaposlenih	Brane Gruban	23.10.2017, Krško	15
19.	Kvantno voditeljstvo	Danah Zohar, Andrej Božič in Ksenija Špiler Božič	24.10.2017, Ljubljana	79
20.	Kreativno reševanje poslovnih problemov in osnove psihologije za vodje (Osebnostne preference in strategije ravnanja z zaposlenimi)	Brane Gruban	28. 11.2017, Zagorje ob Savi	28

21.	Kako prodati sebe, pritegniti pozornost, se osredotočiti na donosne stranke?	Matjaž Ahac	28. 11. 2017, Ravne na Koroškem	49
22.	Motivacija 3.0 - nedenarne oblike motiviranja in spodbujanja zaposlenih	Brane Gruban	7. 12. 2017, Kranj	9
23.	Varstvo osebnih podatkov po Splošni uredbi o varstvu podatkov (GDPR)	Andreja Mrak	8. 3. 2018, Kranj	26
24.	HR pravo za nepravnike	Vanja Panjan	8. 3. 2018, Kranj	11
25.	»V bitki za talente - kaj morate vedeti o kadrovanju in vodenju, če hočete biti privlačen delodajalec«	Tamara Valenčič, Matej Delakorda in Saša Mrak	22. 3. 2018, Ljubljana	39
26.	Varstvo osebnih podatkov po Splošni uredbi o varstvu podatkov (GDPR)	Andreja Mrak	29. 3. 2018, Velenje	65
27.	HR pravo za nepravnike	Vanja Panjan	29. 3. 2018, Velenje	30
28.	Optimizacija ključnih procesov in uvajanje vitkosti v delovanje	mag. Dobran Juričan in Bojan Jus	5. 4. 2018, Kočevje	21
29.	»Vitko voditeljstvo v agilni poslovni kulturi«	mag. Janez Žezlina	5. 4. 2018, Kočevje	22
30.	Management idej	mag. Primož Zupan	12. 4. 2018, Ljubljana	16
31.	How to lead in a VUCA world?	Sanjay Gupta	12. 4. 2018, Ljubljana	34
32.	Zmagovalna miselnost uspešnega vodje	Branko Žunec	20. 4. 2018, Ljubljana	39
33.	O govoricu telesa in javnem nastopanju	Anja Križnik Tomažin	26. 4. 2018, Izola	22
34.	O govoricu telesa in javnem nastopanju	Anja Križnik Tomažin	10. 5. 2018, Ljubljana	21
35.	»Motivacija in samomotivacija«	Željko Čurić,	17. 5. 2018, Bled	42
36.	Nastopajte kot Obama in prodajajte kot Jobs	mag. Andreja Jernejčič	24. 5. 2018, Ljubljana	12
37.	Timsko delo	dr. Matej Tušak	31. 5. 2018, Ajdovščina	23
38.	Sprejemanje odgovornosti do skupnih rezultatov	Alenka Planinc Rozman	31. 5. 2018, Ajdovščina	16
39.	Znamčenje. Primer brand trust	Metka Hrovat	7. 6. 2018, Ljubljana	23
40.	Optimizacija ključnih procesov in uvajanje vitkosti v delovanje	Dobran Juričan in Bojan Jus	14.6.2018, Ljubljana	15
41.	Vitko voditeljstvo v agilni poslovni kulturi	mag. Janez Žezlina in Marko Kostelec	14.6.2018, Ljubljana	13
42.	Poslovni protokol	Ksenija Benedetti	21. 6. 2018, Ravne na Koroškem	34
43.	"Kako dosegati odlične delovne rezultate z metodo SDI"	Mojca Fon Jager	05.07.2018, Ljubljana	22

44.	Timsko delo	dr. Matej Tušak	12.07.2018, Ljubljana	31
45.	"Midva s krizo" Čurić	Željko Čurić,	09.08.2018, Ljubljana	21
46.	»Razvoj strategije lastne blagovne znamke«	Metka Hrovat	23.08.2018, Ljubljana	9
47.	Timsko delo	dr. Matej Tušak	30.08.2018, Ljubljana	28
48.	"NASTOPAJTE KOT OBAMA"	mag. Andreja Jernejčič	05.09.2018, Ljubljana	13
49.	Izpodbijanje - orodje za izboljševanje obstoječih in rojevanje svežih idej	Nastja Mulej	06.09.2018, Ljubljana	21
50.	"Prepoznavanje in razvoj kompetenc zaposlenih"	dr. Aleksander Zadel	13.09.2018, Ljubljana	18
51.	Neverbalna komunikacija v pogajanjih in prodaji	Edvard Kadič	13.09.2018, Murska Sobota	13
52.	Introduction to Design Management	Edvard Kadič	14.09.2018, Ljubljana	15
53.	Moč zmagovalne mislenosti	Branko Žunec	14.09.2018, Celje	11
54.	Doseganje sinergij pri medgeneracijskem sodelovanju	Željko Čurić	18.09.2018, Slovenska Bistrica	22
55.	LEAD TALK: DON MCKENZIE: THE STORY OF FAIL AND SUCCESS, izvajalec Don McKenzie	Don McKenzie	18.09.2018, Ljubljana	146
56.	Neverbalna komunikacija v pogajanjih in prodaji	Edvard Kadič	20.09.2018, Ravne na Koroškem	16
57.	Agilno Vodenje	Voranc Kutnik	20.09.2018, Ljubljana	16
58.	"Kako dosegati odlične delovne rezultate z metodo SDI"	Mojca Fon Jager	20.09.2018, Izola	16
59.	Priprava in vključevanje zaposlenih na spremembe	Ksenija Božič Špiler in Andrej Božič	26.09.2018, Ljubljana	21
60.	Kako voditi, da nam bodo drugi sledili	Tina Kastelic	26.09.2018, Ljubljana	23
61.	Kako motivirati sodelavce za samostojno inoviranje	Peter Metlikovič	26.09.2018, Ljubljana	16
62.	Kako voditi, mentorirati in razumeti mlade?	Matej Delakorda	26.09.2018, Ljubljana	25
63.	O govoricu telesa in javnem nastopanju	Anja Križnik Tomažin	27.09.2018, Maribor	18
64.	Gustav Kaser Training - trening za vodstvene delavce (4 dni - vsako sredo 1x na teden)	Bojana Florjančič	19.9. do 10.10. 2018, vsako sredo, Ljubljana	12
65.	Innovation Management and Entrepreneurship - How to achieve and sustain growth in a rapidly changing environment?	prof. dr. Angus I. Kingon	03.10.2018, Ljubljana	27
66.	Reaching out – examples of successful entrance - in China and other emerging markets	prof. dr. Boerge Didrehsen	04.10.2018, Ljubljana	8
67.	Obvladovanje stresa	dr. Aleksander Zadel	11.10.2018, Ljubljana	24

68.	Leading creativity in the boardroom	Richard Hytner	11.10.2018, Ljubljana	19
69.	Timsko delo	dr. Matej Tušak	11.10.2018, Ravne na Koroškem	16
70.	Priprava in vključevanje zaposlenih na spremembe	Ksenija Božič Špiler in Andrej Božič	12.10.2018, Ljubljana	32
71.	Kako voditi, da nam bodo drugi sledili	Tina Kastelic	12.10.2018, Ljubljana	16
72.	Kako motivirati sodelavce za samostojno inoviranje	Peter Metlikovič	12.10.2018, Ljubljana	12
73.	Ključne kompetence tretje generacije managementa	Brane Gruban	12.10.2018, Ljubljana	20
74.	Timsko delo	dr. Matej Tušak	22.10.2018, Novo mesto	24
75.	Neverbalna komunikacija v pogajanjih in prodaji	Edvard Kadič	22.10.2018, Nova Gorica	21
76.	Neverbalna komunikacija v pogajanjih in prodaji	Edvard Kadič	23.10.2018, Sl. Bistrica	20
77.	Four key steps for successful digital transformation	Alexander Engels	23.10.2018, Brdo pri Kranju	21
78.	Impact of technology on workplace dynamics and generational diversity	Nicole Ashe	23.10.2018, Brdo pri Kranju	15
79.	What leaders must know about digital transformation	Daniel Newman	23.10.2018, Brdo pri Kranju	25
80.	Out of the box thinking - business model canvas in times of digital disruption	Toomas Turk	23.10.2018, Brdo pri Kranju	8
81.	O govoricu telesa in javnem nastopanju	Anja Križnik Tomažin	24.10.2018	19
82.	Timsko delo	dr. Matej Tušak	25.10.2018, Sl. Bistrica	28
83.	Mindful Leader	Deiric McCann	30.10.2018, Ljubljana	36
84.	Neverbalna komunikacija v pogajanjih in prodaji	Edvard Kadič	05.11.2018, Novo mesto	18
85.	O govoricu telesa in javnem nastopanju	Anja Križnik Tomažin	05.11.2018, Sl. Bistrica	27
86.	Timsko delo	dr. Matej Tušak	08.11.2018, Nova Gorica	23
87.	Prodajajte kot JOBS	mag. Andreja Jernejčič	15.11.2018, Ljubljana	7
88.	O govoricu telesa in javnem nastopanju	Anja Križnik Tomažin	30.11.2018, Ravne na Koroškem	19
89.	Businessboost Workshop Germany	Bryne Brynk Jensen	Bled, 6. – 7. 12. 2018	22
90.	Prepričljiv javni nastop	Saša Einsiedler	Ljubljana, 5. in 12. 4. 2019	18
91.	Komunikacija, psihofizično zdravje in načini obvladovanja stresa	dr. Sanela Banović	Ljubljana, 25. 4. 2019	19

92.	Delavnica Lego® Serious Play® - Najpomembnejše strokovne kompetence danes in čez 3 – 5 let	Barbara Krajnc	Ljubljana, 9. 5. 2019	19
93.	Prepričljiv javni nastop	Saša Einsiedler	Ljubljana, 9. 5. in 10. 5. 2019	17
94.	Besede imajo moč (akademija odlične komunikacije)	Vesna Rizman in Tanja Krajnc	Ljubljana, 16. 5. 2019	19
95.	Komunikacija, psihofizično zdravje in načini obvladovanja stresa	dr. Sanela Banović	Celje, 23. 5. 2019	20
96.	Obvladovanje stresa na delovnem mestu	Nina Smole in Gašper Grošelj	Ljubljana, 30. 5. 2019	12
97.	Priprava na prodajni obisk in uspešna vzpostavitev, kontakta na prodajnem obisku	Veljko Gobec	Ljubljana, 4. 6. 2019	19
98.	Obvladovanje in reševanje zahtevnih/konfliktnih situacij (akademija odlične komunikacije)	Vesna Rizman in Tadeja Krajnc	Ljubljana, 6. 6. 2019	20



KOC 2.0
Kompetenčni centri
za razvoj kadrov