



Co-funded by  
the European Union



# HYPRO4ST

**D2.2 Profil delovnega mesta trajnostni in hibridni vodja  
projekta kvalifikacija za sektor trajnostnega turizma**

**WP2 Analiza potreb trga dela in razvoj  
certifikata za nov poklicni profil**



Univerza v Ljubljani



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES TURÍSTICAS  
FACULTAD DE TURISMO Y HOSPEDAJERÍA  
UNIVERSIDAD DE CÁDIZ



---

Objavljeno oktobra 2023 za HyPro4ST. © Konzorcij HyPro4ST, 2022

---

Vse pravice pridržane. Kopiranje vsebine je dovoljeno pod pogojem, da je naveden vir.

---

Financira Evropska unija. Izražena stališča in mnenja so izključno stališča in mnenja avtorjev in ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske unije ali Evropske agencije za izobraževanje in kulturo (EACEA). Niti Evropska unija niti EACEA ne moreta biti odgovorni zanje.

---

### **Izjava o omejitvi odgovornosti**

Informacije, dokumentacijo in številke v tem dokumentu je pripravil konzorcij projekta HyPro4ST v okviru sporazuma o nepovratnih sredstvih ES 101056300 in ne odražajo nujno stališč Evropske komisije. Evropska komisija ni odgovorna za kakršno koli uporabo informacij, ki jih vsebuje to gradivo.

Ta dokument vsebuje izvirno neobjavljeno delo, razen če je jasno navedeno drugače. Prej objavljeno gradivo in delo drugih je priznано z ustreznim citiranjem, navajanjem ali obojim. Razmnoževanje dokumenta je dovoljeno pod pogojem, da je naveden vir.

Vsi prikazani rezultati odražajo le avtorjevo mnenje in Evropska komisija ni odgovorna za kakršno koli uporabo informacij, ki jih vsebuje. Za vsebino te publikacije so odgovorni izključno avtorji.

---

### **Avtorske pravice (samo za javna poročila)**

To poročilo, če ni zaupno, ima licenco Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0); kopija je na voljo [tukaj](#).

---



## Informacije o dokumentu

Številka sporazuma o nepovratnih sredstvih	101056300	Kratica	HyPro4ST
<b>Celotni naslov projekta</b>	Inovacije trajnostnega turizma s hibridnim projektnim vodenjem		
<b>Datum začetka</b>	01/07/2022		
<b>Datum zaključka</b>	31/06/2025		
<b>Trajanje (v mesecih)</b>	36		
<b>Dosežki / mejniki</b>	D2.2 Profil delovnega mesta trajnostni in hibridni vodja projekta kvalifikacija za sektor trajnostnega turizma		
<b>Delovni sklop</b>	WP2 – Analiza potreb trga dela in razvoj certifikata za nov poklicni profil		
<b>Datum oddaje (v mesecih)</b>	Pogodba	M11 ( <i>Maj 2023</i> )	Dejanski M16 ( <i>Oktober 2023</i> )
<b>Vrsta</b>	P – Poročilo		
<b>Raven širjenja</b>	PU – Javno		
<b>Glavni upravičenec</b>	FTHM		
<b>Avtorji</b>	Marko Perić Vanja Vitezić Jelena Đurkin Badurina	Organizacija	FTHM
<b>Revizor(ji)</b>	Jasna Presečki	Organizacija	DCHS
	Sofia Filippidou		CHA
<b>Opis dokumenta</b>	Javno dostopen, spletni dokument, ki je na voljo v EN, EL, HU, HR, PT, IT, SL in vsebuje podroben opis delovnih obveznosti, vsakodnevnih nalog ter mehkih in trdnih veščin, ki jih potrebujejo tisti, ki želijo najti vse potrebne informacije in/ali učinkovito opravljati delo trajnostnega in hibridnega vodje projekta v sektorju trajnostnega turizma.		



## Zgodovina dokumenta

Verzija	Datum izdaje	Stopnja	Spremembe	Sodelujoči
0.5	03/07/2023	Osnutek	Snovanje novega profila delovnega mesta trajnostni in hibridni vodja projekta za sektor trajnostnega turizma, z združevanjem ugotovitev poročila o potrebah trga dela in nacionalnih poročil.	FTHM
1.0	25/07/2023	Osnutek za pregled	Spremembe formata, lektoriranje, razjasnitev določenih točk in po potrebi dopolnitve.	Vsi partnerji
1.5	10/09/2023	Prvi osnutek	Dopolnitve in vključitev predlogov in pripomb partnerjev. Popravki oblike in besedila.	FTHM
2.0	25/09/2023	Osnutek za pregled	Predlogi, dopolnitve in pripombe.	DCHS CHA
2.5	29/09/2023	Dokument za pregled CBE	Spremembe formata in lektoriranje. Dopolnitve in vključitev predlogov in pripomb, ki so jih podali revizorju. Popravki oblike in besedila.	FTHM SCN
3.0	09/10/2023	Končna različica	CBE pregleduje vključitev.	FTHM SCN (snovanje končne verzije dokumenta)



## **Kazalo vsebine**

Slovar .....	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
1. Uvod .....	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
2. Ključni vpogledi izvedenih nacionalnih raziskav v šestih državah in končno poročilo o potrebah trga dela.....	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
3. ESCO .....	12
4. Predlog za nov profil trajnostni in hibridni vodja projektov za trajnostni turistični sektor	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
4.1. Opis odgovornosti novega profila delovnega mesta	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
4.2. Alternativne oznake .....	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
4.3. Identifikacija spretnosti, ki jih potrebuje trajnostni in hibridni vodja projektov za sektor trajnostnega turizma .....	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
4.3.1. Bistvene spretnosti in kompetence...	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
4.3.2. Bistveno znanje.....	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
4.3.3. Izbirne spretnosti in kompetence .....	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
4.3.4. Izbirno znanje.....	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
4.3.5. Dodatne veščine - podjetniške, digitalne in mehke veščine .....	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>
4.4. Predlog za klasifikacijo delovnega profila	<b>Σφάλμα! Δεν έχει οριστεί σελιδοδείκτης.</b>



<b>Slovar</b>	
<b>C&amp;D</b>	Communication and Dissemination; Komunikacija in diseminacija
<b>CBE</b>	Consultative Body of Experts; Posvetovalni organ strokovnjakov
<b>CD&amp;E</b>	Communication, Dissemination and Exploitation; Komunikacija, širjenje in uporaba
<b>CDP</b>	Communication and Dissemination Plan; Načrt obveščanja in širjenja
<b>D</b>	Deliverable; Rezultati
<b>EACEA</b>	European Education and Culture Executive Agency; Evropska izvajalska agencija za izobraževanje in kulturo
<b>EC</b>	European Commission; Evropska komisija
<b>EL</b>	Greece / Greek; Grčija/grški
<b>EN</b>	English; Angleški
<b>EQAVET</b>	European Quality Assurance Reference Framework for Vocational Education and Training; Evropski referenčni okvir za zagotavljanje kakovosti poklicnega izobraževanja in usposabljanja
<b>ESCO</b>	European Skills, Competences, Qualifications and Occupations; Evropske spretnosti, kompetence, kvalifikacije in poklici
<b>EQF</b>	European Qualifications Framework; Evropsko ogrodje kvalifikacij
<b>EU</b>	European Union; Evropska unija
<b>FGs</b>	Focus Groups; Fokusne skupine
<b>GA</b>	Grant Agreement; Pogodba o nepovratnih srestvih
<b>GDPR</b>	General Data Protection Regulation; Splošna uredba o varstvu podatkov
<b>HE</b>	Higher Education; Višješolska izobrazba
<b>HEI</b>	Higher Education Institutions; Višješolska izobraževalna ustanova
<b>HR</b>	Croatia / Croatian; Hrvaška/hrvaški
<b>HU</b>	Hungary / Hungarian; Madžarska/madžarski
<b>ICT</b>	Information and communications technology; Informacijska in komunikacijska tehnologija
<b>IT</b>	Italy / Italian; Italija/Italijanski
<b>KPIs</b>	Key Performance Indicators; Ključni kazalniki uspeha



<b>L&amp;D</b>	Learning and Development; Učenje in razvoj
<b>LP</b>	Lead Partner; Vodilni partner
<b>M</b>	Month; Mesec
<b>MS</b>	Milestone; Mejniki
<b>N.S.</b>	Not Specified; Ni določeno
<b>OER</b>	Open Educational Resources; Odprti sistem izobraževanja
<b>PC</b>	Project Coordinator; Koordinator projekta
<b>PM</b>	Project Management; Vodja projekta
<b>PT</b>	Portugal / Portuguese; Portugalska/portugalski
<b>PU</b>	Public/Javni
<b>QAC</b>	Quality Assurance Committee; Odbor za zagotavljanje kakovosti
<b>R</b>	Report; Poročilo
<b>SDG</b>	Sustainable Development Goals; Cilji trajnostnega razvoja
<b>SI</b>	Slovenia/Slovenian; Slovenija/slovenski
<b>SMEs</b>	Small and medium-sized enterprises; Mala in srednja podjetja
<b>TBU</b>	To be updated; Bo posodobljeno
<b>VET</b>	Vocational Education and Training; Poklicno izobraževanje in usposabljanje
<b>VLH</b>	Virtual Learning Hub; Virtualno učno središče
<b>VOOC</b>	Vocational Open Online Course; Spletno odprti in dostopni poklicni tečaji
<b>WBL</b>	Work-based Learning; Izobraževanje na delovnem mestu
<b>WP</b>	Work Package; Delovni paket

## 1. Uvod

S projektom HyPro4ST želimo oblikovati nov poklicni profil za turistični sektor in nov okvir usposabljanja, ki se lahko uporabi kot podlaga za posodobljeno in nadgrajeno strategijo EU Blueprint za turistični sektor. Rezultat delovnega sklopa 2 (Analiza potreb trga dela in razvoj novega poklicnega profila) je nov poklicni profil – "vodja trajnostnega hibridnega projekta" s kvalifikacijami za trajnostni turizem.

Glavni namen tega dokumenta je predstavitev novega profila delovnega mesta Trajnostni in hibridni vodja projektov za sektor trajnostnega turizma, ki se ujema s spretnostmi in kompetencami, opredeljenimi v dokumentu o potrebah trga dela. Dokument vsebuje splošen opis delovnih obveznosti s poudarkom na vsakodnevni nalogah ter mehkih in trdih veščinah, ki jih potrebujejo vsi, ki želijo biti spretni v iskanju informacij in/ali učinkovito opravljati delo trajnostnega in hibridnega projektnega vodje za sektor trajnostnega turizma.

Za oblikovanje novega profila delovnega mesta t.i. trajnostni in hibridni vodja projektov, so bila uporabljena "orodja", ki jih je zagotovila EU in jih navajamo v nadaljevanju: Cilji trajnostnega razvoja Agenda 2030, Zeleni dogovor, Načrt za oživitev Evrope, Strategija EU za trajnostni turizem, Nova agenda znanj in spretnosti za Evropo 2030, Pakt EU za znanja in spretnosti - Partnerstvo za znanja in spretnosti za turistični ekosistem, Akcijski načrt Komisije za digitalno izobraževanje, Koalicija za digitalne spretnosti in delovna mesta, Evropski pristop k mikrokreditiranju, Akcijski načrt za podjetništvo 2020, EntreComp, GreenComp, DigiComp, Evropsko ogrodje kvalifikacij (EQF), Evropski pristop k mikrokreditiranju, Evropsko zagotavljanje kakovosti v poklicnem izobraževanju in usposabljanju (EQAVET), Standardi in smernice za zagotavljanje kakovosti v evropskem visokošolskem prostoru (ESG).

Da bi zagotovili večjo odpornost v obdobju po COVID -19, dosegli bolj zeleno in trajnostno oživitev turizma v prihodnosti, ter hkrati sprejeli digitalizacijo v celotnem turističnem ekosistemu, smo se pri nadaljnjem razvoju novega profila delovnega mesta oprli na publikaciji OECD (Preparing the Tourism Workforce for the Digital Future (OECD (2021) in Managing tourism development for sustainable and inclusive (OECD (2021)).

Nazadnje je bil poklicni profil razvit skladno z večjezično klasifikacijo evropskih spretnosti, kompetenc, kvalifikacij in poklicev (ESCO).

Glavni cilj razvoja evropskega profila delovnega mesta in njegovega koncepta je zagotoviti relevantna spoznanja, ki bodo podprla veljavnost pridobljenih kompetenc, tistih posameznikov in študentov s področja turizma, ki bodo uspešno dokončali usposabljanje za profil t.i. trajnostni in hibridni vodja projektov in pridobili certifikat. Poleg tega bo ta novi poklicni profil podjetjem ter ponudnikom izobraževanj in usposabljanj zagotovil jasne in posodobljene informacije o spretnostih in kvalifikacijah v zvezi s poklicem t.i. trajnostni in hibridni vodja projektov. Tako bo olajšano upravljanje s talenti in odpravljanje vrzeli v spretnostih, obstoječih



D2.2 Profil delovnega mesta trajnostni in hibridni vodja projekta kvalifikacija za sektor trajnostnega turizma

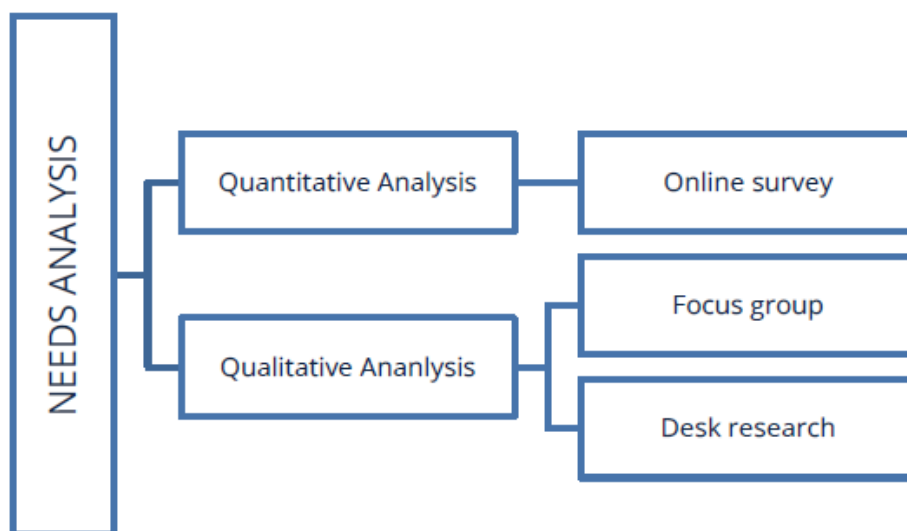
programov izobraževanj in usposabljanj. Hkrati bo spodbujal in izboljšal mobilnost delovne sile v Evropi.

Dokument D2.1 Poročilo o potrebah trga dela je bil pripravljen pred to analizo in je vseboval vse ustrezne informacije, ki jih je konzorcij potreboval za pripravo visokokakovostnega profila delovnega mesta. Ta dokument je nastal v sodelovanju s projektnimi partnerji, strokovnim svetovalnim telesom (CBE) in nacionalnimi fokusnimi skupinami (FG).

Namen poročila je bil pripraviti oceno potreb, najprej v vsaki sodelujoči državi (Grčija, Slovenija, Hrvaška, Italija, Madžarska in Portugalska), z uporabo kvantitativnih in kvalitativnih raziskovalnih metod. Cilj je bil prepoznati vse vrzeli v znanju in spretnostih na področju vodenja hibridnih projektov, trajnosti v turističnem sektorju, digitalizacije, veščin odpornosti (mehkih veščin), ki so potrebne v turističnem sektorju, in najboljših metod usposabljanja za izvedbo izobraževanja HyPro4ST. Da bi zagotovili reprezentativnost in veljavnost rezultatov, je bilo v proces vključenih več kot 300 posameznikov, vsaj 50 iz posamezne države.

Ocena potreb za vsako državo je bila izvedena s kvantitativnim in kvalitativnim pristopom. Dejavnosti, povezane z nalogo, so vključevale:

1. kvantitativno analizo, izvedeno s spletno anketo (glej Priloga B k poročilu);
2. kvalitativno analizo, ki je bila izvedena z:
  - ✓ Intervjuji večinoma s člani nacionalnih fokusnih skupin;
  - ✓ dokumentacijska raziskava.



**Slika 1: Okvir analize potreb**

## 2. Ključne ugotovitve nacionalnih raziskav v šestih državah in končnega poročila o potrebah trga dela

Za prepoznavanje spretnosti in kompetenc, ki jih bo potreboval bodoči t.i. trajnostni in hibridni vodja projekta v sektorju trajnostnega turizma, smo uporabili kvalitativni in kvantitativni pristop raziskovanja v vseh sodelujočih državah. Ključna spoznanja za vsako državo so povzeta v Tabela 1 (več podrobnosti je na voljo v poročilu D2.1 Potrebe trga dela).

**Tabela 1: Poudarki iz poročila o potrebah na trgu dela**

	<b>Povzetek ugotovitev iz raziskav</b>	<b>Povzetek spoznanj fokusnih skupin/intervjujev</b>
<b>IZZIVI TURISTIČNEGA SEKTORJA IN POTREBNA ZNANJA/KOMPETENCE</b>	Zavedanje pomembnosti izboljšanja trdih in mehkih veščin v turističnem sektorju, povezanih z novimi izzivi, zlasti zelenim in digitalnim prehodom.	Posledice pandemije COVID-19 so vplivale na spremembe trendov v turizmu, ter usmerile pozornost k doživljajskemu in trajnostnemu razvoju turizma, ki je usmerjen v edinstveno identiteto destinacij/lokalnih skupnosti.
	Razvoj in upravljanje človeških virov v turističnem sektorju.	
	Prilagodljivost, ustvarjalnost in inovativnost - ključni elementi trajnostnega razvoja turističnega sektorja.	Digitalne spretnosti, trg in IKT, so ključne spretnosti, potrebne za prihodnje delo v turističnem sektorju.
<b>PROJEKTNO VODENJE V TURISTIČNEM SEKTORJU</b>	Potreba po znanju in veščinah za vodenje projektov v turističnem sektorju: tradicionalni in novi (hibridni, agilni) pristopi.	Ključnega pomena je implementacija principov projektne managementa pri razvoju novih trajnostnih turističnih iniciativ, kot tudi pri prijavih za sofinanciranje takšnih iniciativ (pri vseh sektorjih: javni, privtni in NVO).
	Znanja in spretnosti povezane z vodenjem projektov, morajo biti neposredno povezana tudi s posebnostmi in izzivi turističnega sektorja in se ne smejo posploševati.	Projektne organizacije turističnih podjetij je postal prevladujoči trend, vendar brez spremljajočih izobraževalnih programov za pridobivanje novih znanj in spretnosti, ki pa so potrebna za obvladovanje prihodnjih izzivov.
<b>PREDNOSTNE OBLIKE IZOBRAŽEVANJA</b>	Najprimernejši način izobraževanja: usposabljanje neposredno na delovnem mestu.	Kombinacija spletnega izobraževanja in izobraževanja na kraju samem, ki celostno obravnava temo izvajanja ključnih načel projektne vodnje pri razvoju trajnostnega turizma.

## D2.2 Profil delovnega mesta trajnostni in hibridni vodja projekta kvalifikacija za sektor trajnostnega turizma

Poleg kvalitativne in kvantitativne raziskave, s katerima so se pridobili primarni podatki, je bila za vsako od šestih sodelujočih držav, opravljena tudi dokumentacijska raziskava. Z dokumentacijsko raziskavo so se zaznale velike razlike med sodelujočimi državami, pri obravnavanju vprašanj trajnosti in izobraževanju v turizmu. Vendar sistematične povezave med (tradicionalnim ali sodobnim) projektnim vodenjem in turističnim sektorjem v smislu celovitega izobraževanja za projektne vodje v turizmu ni bilo mogoče najti v nobeni izmed analiziranih držav. Izbrani primeri dobrih praks so se večinoma osredotočali bodisi na zagotavljanje trajnostnih primerov poslovanja na področju trajnostnega turizma bodisi na obstoječe izobraževalne programe/spletne platforme/mreže za trajnostni turizem, kar ponovno kaže na vrzel pri povezovanju projektnega vodenja s turizmom.

Ugotovitve končnega poročila o potrebah trga dela nakazujejo, da je projektni pristop, ki vključuje mešano (torej hibridno) rešitev med tradicionalnimi in prožnimi pristopi, najučinkovitejši za turistične strokovnjake. Zagotavljanje usposabljanj na področju digitalnih in zelenih veščin, ne da bi pri tem zanemarili ustvarjalnost in podjetniške veščine, bi lahko trajnostno prispevalo k reševanju zelo resnih vprašanj pri razvoju in upravljanju s človeškimi viri v turizmu.

Da bi zagotovili splošno sprejetost novega profila delovnega mesta, ki je bil ustvarjen z namenom odprave omenjene vrzeli in bo razumljiv po vsej Evropi, ter primeren za nadaljnji prenos v izobraževalni okvir in program usposabljanj, so se partnerji odločili za uporabo klasifikacije ESCO.



### 3. ESCO

ESCO se nanaša na evropske spretnosti, kompetence, kvalifikacije in poklice ter je evropska večjezična klasifikacija spretnosti, kompetenc in poklicev.

ESCO deluje kot slovar, ki opisuje, opredeljuje in razvršča poklicne profile in spretnosti, pomembne za trg dela, ter izobraževanja in usposabljanja v EU. Te pojme in relacije med njimi elektronski sistemi razumejo, kar različnim spletnim platformam omogoča uporabo ESCO za storitve, kot so usklajevanje iskalcev zaposlitve z delovnimi mesti na podlagi njihovih spretnosti, predlaganje usposabljanj ljudem, ki se želijo prekvalificirati ali izpopolniti, itd.

ESCO vsebuje opise 3008 poklicev in 13 890 spretnosti, povezanih s temi poklici, ki so prevedeni v 28 jezikov (vse uradne jezike EU ter islandščino, norveščino, ukrajinščino in arabščino).

Cilj ESCO je podpreti mobilnost delovnih mest po Evropi in s tem zagotoviti bolj integriran in učinkovit trg dela, saj ponuja enovit sistem poklicev in spretnosti, ki ga lahko uporabljajo različne zainteresirane strani na področju zaposlovanja ter izobraževanja in usposabljanja.<sup>1</sup>

Steber poklicev je eden izmed obstoječih treh stebrov ESCO, kjer so razvrščeni posamezni koncepti poklicev. Za strukturiranje poklicev uporablja hierarhične odnose med njimi, metapodatke in preslikave v Mednarodno standardno klasifikacijo poklicev (ISCO). Podatkovna zbirka poklicev, kvalifikacij in spretnosti je na voljo na uradnem portalu ESCO: [https://esco.ec.europa.eu/en/classification/occupation\\_main](https://esco.ec.europa.eu/en/classification/occupation_main).

Vsak poklicni koncept vsebuje en prednostni izraz in poljubno število neprednostnih izrazov, ter skritih izrazov v vsakem izmed možnih ESCO jezikov. Vsak poklic ima tudi poklicni profil. Profili vsebujejo razlago poklica v obliki opisa, opombe o obsegu in druge opredelitve. Poleg tega navajajo znanja, spretnosti in kompetence, ki so po mnenju strokovnjakov ustrezna za ta poklic na evropski ravni. Kvalifikacija trajnostnega in hibridnega vodje projekta za razvoj trajnostnega turizma je bila oblikovana z uporabo pristopa ESCO in njegove baze že oblikovanih znanj.

**Znanje** se nanaša na dejstva, informacije, definicije pravil itd. Gre za konceptualno, opisno znanje, ki opisuje stvari, dogodke ali procese, njihove lastnosti in značilnosti ter njihovo medsebojno povezanost. Preprosto povedano, znanje pomeni zbiranje in ohranjanje informacij v posameznikovem umu. Znanje nujno vpliva na vedenje posameznika za opravljanje nalog, vendar to še ni dovolj.

<sup>1</sup> What is ESCO (2023) <https://esco.ec.europa.eu/en/about-esco/what-esco>



**Veščina** je sposobnost uporabe znanja in izkušenj za opravljanje nalog in reševanje problemov. Za spretnost je treba vedeti, kaj lahko posameznik stori, da pravilno izvede neko dejanje, katerega rezultat je običajno nekaj oprijemljivega, opaznega, kar je mogoče videti.

Medtem ko kompetenca vključuje osebnostne značilnosti posameznika (znanje, spretnosti, motive, samopodobo, vlogo itd.), ki vplivajo na posameznikovo vedenje, je **kompetenca** tudi, "dinamična kombinacija" znanja, spretnosti, lastnosti, zmožnosti in odnosov, ki se kaže v določenem delovnem kontekstu ali posebnem (npr. delovnem!) okolju in z namenom doseči nek učinek. Na kratko, kompetence posameznika so "inputi" posameznikove usposobljenosti.

Poklicni profili, ki so povezani z vodstvenimi položaji v turističnem sektorju in so trenutno opredeljeni na platformi ESCO, so naslednji:

- i. Direktor za turistično politiko (šifra 1213.2.3 v kategoriji Vodje ⇒ Upravni in komercialni vodje ⇒ Vodje poslovnih storitev in administracije ⇒ Vodje politik in načrtovanja ⇒ Vodja politike)
- ii. Vodja turističnega produkta (šifra 1221.6 v kategoriji Vodje ⇒ Upravni in komercialni vodje ⇒ Vodje prodaje, trženja in razvoja ⇒ Vodje prodaje in trženja)
- iii. Vodja destinacije (šifra 1221.3.1 v kategoriji Vodje ⇒ Upravni in komercialni vodje ⇒ Vodje prodaje, trženja in razvoja ⇒ Vodje prodaje in trženja ⇒ Vodja trženja)
- iv. Vodja potovalne agencije (šifra 1439.8 v kategoriji Vodje ⇒ Vodje v gostinstvu, trgovini na drobno in drugih storitvah ⇒ Vodje drugih storitev ⇒ Vodje drugje nerazvrščenih storitev)
- v. Vodja organizacije potovanj (šifra 1439.7 v kategoriji Vodje ⇒ Vodje v gostinstvu, trgovini na drobno in drugih storitvah ⇒ Vodje drugih storitev ⇒ Vodje storitev, ki niso uvrščeni drugje)
- vi. Organizator potovanj (šifra 4221.6 v kategoriji Pomožni delavci v pisarni ⇒ Uradniki v službah za stranke ⇒ Delavci za informiranje strank ⇒ Potovalni svetovalci in uradniki)
- vii. Potovalni svetovalec (šifra 4221.8 v kategoriji Pisarniški podporni delavci ⇒ Uradniki v službah za stranke ⇒ Delavci za informiranje strank ⇒ Potovalni svetovalci in uradniki)

Pomembna sta tudi profila vodja projektov (šifra 1219.6) in vodja trajnostnega razvoja (šifra 1213.8), ki sta osredotočena na podjetja na splošno in ne posebej na turistična podjetja.

## **4. Predlog novega profila<sup>2</sup> delovnega mesta: Trajnostni in hibridni vodja projekta v sektorju trajnostnega turizma**

### **4.1. Opis odgovornosti profila delovnega mesta**

Profil delovnega mesta t.i. trajnostni in hibridni vodja projektov za sektor trajnostnega turizma zajema ključna znanja in spretnosti s področja projektne in trajnostnega upravljanja ter jih uporablja za razvoj, upravljanje in spremljanje razvoja trajnostnega turizma, tako na ravni destinacije, kot tudi na ravni turističnega proizvoda. Ob upoštevanju posebnosti turističnega sektorja je cilj profila delovnega mesta učinkovito združiti različna znanja, spretnosti in kompetence s področij splošnega projektne vodenja (agilni PM, vitki PM, zeleni PM), okoljske in družbene odgovornosti ter podjetništva, digitalizacije in mehkih veščin. To znanje in spretnosti želi uporabiti v kompleksnem dinamičnem okolju turističnega sektorja, na področju novih trajnostnih turističnih ponudb (nove pobude), pa tudi pri izboljševanju, upravljanju in spremljanju obstoječih turističnih proizvodov v smeri trajnostnih ciljev.

Delovne naloge bodočega trajnostnega in hibridnega vodje projekta v sektorju trajnostnega turizma vključujejo načrtovanje in razvoj novih ter nadzor obstoječih turističnih projektov za doseganje visokokakovostnih rezultatov, ne le v okviru opredeljenih gospodarskih ciljev, temveč tudi z zagotavljanjem visoke ravni okoljske in družbene trajnosti. Ta posebna vrsta projektne vodje se vsakodnevno osredotoča na dejavnosti načrtovanja, organiziranja, zagotavljanja, spremljanja in upravljanja virov in dela, potrebnih za izvajanje trajnostnih turističnih projektov. Hkrati se ukvarja tudi z načrtovanjem dejavnosti za ohranjanje in vzdrževanje kulturnih in naravnih virov, ki se uporabljajo v turistične namene, obravnavanjem potreb lokalnih skupnosti kot deležnikov v turističnem procesu in vzdrževanjem visoke ravni zadovoljstva zaposlenih, ki delajo na posameznih turističnih projektih.

V naslednjih razdelkih so navedene bistvene in manj bistvene spretnosti, kompetence in znanja, predvidena za to delovno mesto. Vsak od teh elementov je neposredno povezan z ustrezno razvrstitvijo in opisom na platformi ESCO.

### **4.2. Alternativne oznake**

Delovni profil trajnostnega in hibridnega vodje projekta bi lahko označili tudi kot:

- **Vodja projektov v turizmu**

---

<sup>2</sup> Čeprav je kvalifikacija opredeljena kot poklicni profil, je trajnostni in hibridni vodja projekta za sektor trajnostnega turizma (SH-PM) skladno s terminologijo ESCO poklicni koncept. Koncept vključuje osrednji ideji trajnostnega vodenja projektov in hibridnega vodenja projektov, izrecno za zagotavljanje storitev s strani projektne vodij v turističnem sektorju.

- **Vodja hibridnih projektov v turizmu**
- **Hibridni projektni vodja za trajnostni turizem**

### 4.3. Opredelitev znanj in spretnosti, ki jih potrebuje trajnostni in hibridni vodja projektov v sektorju trajnostnega turizma

#### 4.3.1. Bistvena znanja in kompetence

obladovati	spremembe	obvladovati	konflikte	vzpostaviti	poslovne
odnose	nadzorovati stroške	pripraviti	specifikacije projekta	prilagajati	metodologije
projektov	zagotoviti skladnost s pravnimi zadevami	določati	dnevne prednostne		
naloge	oceniti trajanje dela	upoštevati	standarde podjetja	sodelovati	z
vodji	upravljati proračun	upravljati	logistiko	upravljati	spremembe
projekta	upravljati projektne informacije	pogajati se z deležniki	organizirati	sestanke v	
zvezi s projektom	voditi projekt	izvajati	načrtovanje virov	perform	risk
analysis	izvajati analize tveganja	ocenjevati	turistične destinacije	razvijati	turistične
destinacije	razvijati turistične produkte	meriti trajnost	turističnih dejavnosti	podpirati	
lokalni turizem	uporabljati platforme za e-turizem	svetovati	o trajnostnih		
rešitvah	presojuditi vplive na okolje	voditi postopek	poročanja o trajnosti	meriti	
uspešnost podjetja na področju trajnosti	spremljati družbeni vpliv	spodbujati	okoljsko		
ozaveščenost	analizirati strategije dobavne verige				

#### 4.3.2. Bistvena znanja

komunikacijska načela	vodenje projektov	tržna analiza	prodajne strategije	turistični
trg	virji za nadaljnji razvoj turističnih destinacij	krožno gospodarstvo	družbena	

<u>odgovornost podjetij</u>	<u>svetovni standardi za poročanje o trajnosti</u>	<u>trajnostno</u>
<u>financiranje</u>	<u>agilno vodenje projektov<sup>3</sup></u>	<u>vitko vodenje projektov</u>

#### 4.3.3. Manj pomembne spretnosti in kompetence

<u>pripraviti finančno poročil</u>	<u>pripravljati poslovne načrte</u>	<u>ohranjati odnose z dobavitelji</u>
<u>voditi več projektov</u>	<u>izvajati okoljske akcijske načrte</u>	<u>izobraževati o trajnostnem turizmu</u>
<u>svetovati o sistemih za obvladovanje okoljskega tveganja</u>	<u>svetovati o odnosih z</u>	
<u>javnostmi</u>	<u>svetovati o postopkih ravnanja z odpadki</u>	<u>analizirati podatke o</u>
<u>okolju</u>	<u>uporabljati postopke in predpise za za okoljsko označevanje</u>	<u>uporabjati sistemsko</u>
<u>oblikovalsko razmišljanje</u>	<u>načrtovati ukrepe za varstvo kulturne dediščine</u>	<u>načrtovati</u>
<u>ukrepe za varstvo zavarovanih naravnih območij</u>	<u>izvajati trajnostno javno naročanje</u>	
<u>razvijati strategije za zmanjšanje količin odvržene hrane</u>		

#### 4.3.4. Manj pomembna znanja

<u>vodenje projektov po metodi Prince2</u>	<u>poslovni procesi</u>	<u>ponovna uporaba</u>
<u>vode</u>	<u>strategija notranjega oskrbovanja</u>	<u>strategija zunanjega izvajanja</u>
<u>metodologija</u>	<u>metodologija zagotavljanja kakovosti</u>	
<u>vodenja projekta (PM2)</u>	<u>popolna kontrola</u>	<u>kakovosti</u>

#### 4.3.5. Dodatne spretnosti - podjetniške, digitalne in mehke spretnosti

Poleg bistvenih in neobveznih spretnosti, kompetenc in znanj navajamo tudi seznam podjetniških, digitalnih in mehkih spretnosti oziroma veščin, ki bodo dodana vrednost novemu profilu delovnega mesta trajnostnega in hibridnega vodje projektov. Ta dodatna znanja in

<sup>3</sup> Agilno vodenje projektov ni nujno ena sama metodologija, ampak skupek orodij ali pristopov (e.g., Kanban, Crystal, Scrum, etc.)



D2.2 Profil delovnega mesta trajnostni in hibridni vodja projekta kvalifikacija za sektor trajnostnega turizma

spretnosti so bila prepoznana s pomočjo poročila o potrebah trga dela D2.1 in evropske večjezične klasifikacije znanj, spretnosti, kompetenc in poklicev (ESCO):

### **Podjetniška znanja in spretnosti:**

- ✓ Razvoj poslovne strategije
- ✓ Razvoj strategije blagovne znamke
- ✓ Razvoj strategije trženja
- ✓ Uporaba metodologije oblikovalskega razmišljanja za razvoj izdelkov/storitev/izkušenj, osredotočenih na kupca
- ✓ Razvoj načrtov družbene odgovornosti podjetij
- ✓ Upravljanje storitev za stranke

### **Digitalna znanja in spretnosti:**

- ✓ Uporaba programske opreme za upravljanje projektov
- ✓ Spletno trženje
- ✓ Spletno komuniciranje
- ✓ Trženje v družabnih medijih
- ✓ Sposobnost učinkovite uporabe informacijskih in komunikacijskih tehnologij
- ✓ Ustvarjanje in upravljanje digitalnih vsebin
- ✓ Uporaba podatkovne analitike za informirane odločitve
- ✓ Uporaba predstavitvene programske opreme
- ✓ Uporaba spletnih komunikacijskih orodij
- ✓ Razumeti osnove umetne inteligence

### **Mehke veščine:**

- ✓ Vodenje in motiviranje
- ✓ Čustvena inteligenca
- ✓ Ohranjanje pozitivne naravnosti
- ✓ Odlične pisne in ustne komunikacijske sposobnosti
- ✓ Pogajanje (izkušnje z nakupi v turizmu in z različnimi zainteresiranimi stranmi)
- ✓ Odzivanje na pritožbe
- ✓ Idea Pitching: predstavljanje informacij
- ✓ Spretnost
- ✓ Prilagajanje spremembam
- ✓ Delo v skupinah



D2.2 Profil delovnega mesta trajnostni in hibridni vodja projekta kvalifikacija za sektor trajnostnega turizma

- ✓ Pokazati pobudo
- ✓ Pokažite predanost delu
- ✓ Izkazovanje pripravljenosti za učenje
- ✓ Spodbujanje vključevanja in raznolikosti na delovnem mestu

#### 4.4. Predlog za klasifikacijo delovnega profila

Predlaga se, da se vodja trajnostnega in hibridnega projekta HyPro4ST vključi v obstoječi poklic »[Vodja projekta](#)« (ESCO Code: 1219.6).

##### Kot je opisano v platformi ESCO:

Vodje projektov vsakodnevno nadzirajo projekt in so odgovorni za doseganje visokokakovostnih rezultatov v okviru opredeljenih ciljev in omejitev ter zagotavljajo učinkovito uporabo dodeljenih virov. Odgovorni so za obvladovanje tveganj in težav, projektno komunikacijo in upravljanje zainteresiranih strani. Vodje projektov izvajajo dejavnosti načrtovanja, organiziranja, zagotavljanja, spremljanja in upravljanja virov in dela, ki so potrebni za učinkovito in uspešno uresničevanje določenih ciljev projekta<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Opis vodje projekta na ESCO platformi:

<https://esco.ec.europa.eu/sl/classification/occupation?uri=http%3A//data.europa.eu/esco/occupation/b/ea99fea-0383-4c63-b944-70d4799de2c5>