



ZPMrežnik

Informacije o ZPM in projektne managementu

letnik V, številka 1, 29. marec 2019



IPMA»

international
project
management
association

K A Z A L O

3	Beseda urednice
4	Slovo dr. Jureta Kovača
9	Napovednik dogodkov in aktivnosti Združenja za projektni management
9	Program IPMA® SloCert - informativni dan
10	ZPM večerja z letno skupščino in podelitvijo nagrade Projektni manager leta 2018
11	Projektni forum 2019: Projektna Slovenija, oktober 2019, Ljubljana
13	Napovednik drugih dogodkov
13	7th International Scientific Conference on Project Management in the Baltic Countries, april 2019, Riga (Latvija)
13	Izzivi sodobnega projektnega vodenja, maj 2019, Ljubljana
14	31st IPMA World Congress 2019, september-oktober 2019, Merida, Yucatan Mehika)
15	5th IPMA SENET Project management conference, maj 2019, Beograd (Srbija)
15	7th IPMA Research Conference: Trust in Major and Mega Projects, september 2019, Zagreb (Hrvaška)
16	Projektna Slovenija
16	Projekt Gradnja AC odseka Draženci - MMP Gruškovje - projektna zgodovina vseevropskega prometnega omrežja je sedanjost Odsek avtoceste Draženci – MMP Gruškovje, intervju z Bogdanom Vreznerjem, direktorjem projekta, DARS d. d.
25	Občina Podlehnik in končanje projekta, intervju z Markom Maučičem, bivšim županom
29	Občina Videm in končanje projekta, intervju s Friderikom Bračičem, bivšim županom
36	Intervjuji
36	dr. Iztok Palčič, prvi član Akademije za industrijski management iz Slovenije
45	Tina Frangež, vodja projekta in članica sekcije MPM iz LO Maribor
49	Poročila
49	Poročilo sekcije MPM iz LO Ljubljana
52	IPMA Young Crew SKI Weekend v Kranjski gori
53	Preberite v Projektni mreži Slovenije
54	Zakaj postati član ZPM?
56	Oblike članstva v ZPM
57	Korporacijski člani ZPM
58	Povabilo k objavi člankov v reviji Projektna mreža Slovenije
59	Oglaševanje v ZPM mrežniku

Naslednja številka ZPM mrežnika bo izšla 23. 8. 2019. Članke in prispevke s fotografijami, ki naj bodo v jpg formatu čimboljše kakovosti, za naslednjo številko ZPM mrežnika pričakujemo najkasneje **do petka 2. 8. 2019** na mreznik@zpm.si. Vabljeni vsi, ki bi želeli objaviti svoje izkušnje in posredovati znanja vodenja projektov in projektnega managementa širšemu krogu bralcev.

ZPM mrežnik (elektronski časopis); Informacije o ZPM in projektnem managementu; ISSN 2536-2453.

Uredniški odbor: Mojca Skale (odgovorna urednica), Igor Vrečko, Brigita Gajšek, Matjaž Madžarac, Rok Petje, Lovro Krajnc, Anton Hauc; Lektoriranje: Eva Štraus, Anglos d.o.o.; Oblikovanje: ProMundus d.o.o.; Izdajatelj: SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA PROJEKTI MANAGMENT; E-naklada: 1000 izvodov; Izhaja: 3-krat letno (marec, avgust, november); Facebook: <https://www.facebook.com/Slovensko.zdruzenje.za.projektni.management>; Spletna stran: <http://zpm-si.com/zpm-novicnik>;

BESEDA UREDNICE



Spoštovane bralke in spoštovani bralci ZPM mrežnika,

za nami je mesec februar, ko smo z globoko žalostjo sporočili, da se je nepričakovano, sredi delovne in projektne vneme, poslovil dr. Jure Kovač, eden od najvidnejših članov Slovenskega združenja za projektni management, pobudnik mnogih razvojnih projektov in član izvršilnega odbora združenja. V naših mislih in srcih je še vedno z nami. Povsod opažamo njegovo delo in pogosto nam manjka njegov korak pred nami ali z nami. V nadaljevanju se posvečamo njegovemu spominu.

V ZPM mrežniku vas vabimo na informativni dan programa IPMA SloCert, ki bo 4. aprila, ter na redno letno skupščino in podelitev nagrade Projektni manager leta 2018, ki bo 18. aprila. Informiramo vas tudi o drugih dogodkih, povezanih s projektnim managementom.

V rubriki Projektna Slovenija zaključujemo niz spremljanja celotnega projekta izgradnje avtocestnega odseka Draženci - MMP Gruškovje. Ob tej priložnosti se zahvaljujem dr. Antonu Haucu, ki je projekt vseskozi spremljal in nam nasul novih spoznanj tudi glede vključenosti krajanov. Projekt je z izgradnjo avtoceste močno posegel v pokrajino, ki je prešla iz tradicionalnega v nov način življenja.

Ali vas zanima, kdo je prvi Slovenec, ki je postal član European Academy for Industrial Management (AIM)? Bi radi bolje spoznali Tino Frangež, članico LO Mladi projektni managerji Maribor? Preberite si zanimiva intervjuja.

Mladi projektni managerji iz Ljubljane nam predstavljajo svoje aktivnosti v preteklem obdobju. Petnajst mladih projektnih managerjev iz Hrvaške, Slovenije in Avstrije pa se je projektno izobraževalo in športno udeleževalo v Kranjski Gori.

Za nami je mesec marec ali po starem sušec z veliko prazniki. Začelo se je s pustom, nato smo slavile žene, nato moški na dan mučenikov in matere za 25. marec. Vmes se je zgodila še pomlad. Torej, če smo pridni in so naši projekti uspešni, moramo tudi praznovati. Ali pa moramo najprej praznovati, da bodo naši projekti uspešni?

Naj pomladni veter sprosti inovativne ideje za odlične projekte.

*mag. Mojca Skale,
odgovorna urednica ZPM mrežnika*

SLOVO DR. JURETA KOVAČA



Z globoko žalostjo v srcu sporočamo, da nas je nepričakovano dosegla pretresljiva vest, da dr. Jureta Kovača, enega od najvidnejših članov Slovenskega združenja za projektni management, člana izvršilnega odbora združenja, pobudnika mnogih razvojnih projektov združenja, stebra razuma in smerokaza prave poti, ni več med nami. V tem žalostnem trenutku je zazijala neskončno velika vrzel v naših srcih, mislih in občutenjih. Vrzel, ki jo je tako nevsiljivo, dobrosrčno, iskreno, neposredno zapolnjeval dr. Jure Kovač.

Redni profesor dr. Jure Kovač se je rodil 27. julija 1959 v Celju. Leta 1985 se je prvič zaposlil na Fakulteti za organizacijske vede Univerze v Mariboru (FOV UM) kot mladi raziskovalec, vključen v raziskovalna projekta »Robotizacija v RS« in »Vključevanje informacijske tehnologije v slovensko strojno-predelovalno industrijo«. Med letoma 1986 in 1988 je bil kot samostojni svetovalac zaposlen pri Gospodarski zbornici pri organiziranju in izvajanju izobraževanja managerjev Republike Slovenije na področju gospodarstva in uvajanja ter prenosa managerskega znanja v poslovno prakso gospodarskih subjektov. Bil je vodja sektorja za organizacijo pri uvajanju strateškega managementa v podjetje Konus in od leta 1991 do leta 1993 glavni direktor v podjetju Aero Celje. Med letoma 1993 do 1995 je bil zaposlen kot mladi raziskovalec na Ekonomsko-poslovni fakulteti Univerze v Mariboru na raziskovalnih projektih. Od leta 1995 do današnjih dni je bil zaposlen na FOV UM. Istega leta, leta 1995, je doktoriral na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru s temo Uresničevanje strategije podjetja po projektnem načinu. Ves čas zaposlitve na FOV UM je bil nosilec predmetov s področja

organizacije na dodiplomskem in podiplomskem študiju.

Po zaposlitvi na Univerzi v Mariboru je dr. Jure Kovač leta 2010 bil izvoljen v naziv rednega profesorja za področje organizacija in management. Na FOV UM je bil med drugim predstojnik Katedre za organizacijo in management, v enem od preteklih mandatov vodenja je bil prodekan za razvoj. Dolgo je bil član Senata FOV UM oz. senator fakultete.

Bil je član številnih znanstvenih in strokovnih združenj, ustanov in uredniških odborov tako doma kot tudi v tujini. Njegova bogata osebna znanstvena literatura je pomembna sopotnica mlajših rodov. Njegove raziskave so tudi vir konzultacij mnogih visokošolskih učiteljev in raziskovalcev. Ravno tako so številne nagrade in priznanja, ki jih je prejel v mednarodnem in domačem okolju, izkaz njegovega velikega raziskovalnega napora ter raziskovalne uspešnosti.

V soavtorstvu je pripravil več izdaj znanstvene monografije Management, ki je gradila na temeljih sodobne organizacijske teorije, ki loči organizacijo od združb. Gre za prvo delo, ki drugače oblikuje managerske funkcije in nasploh kaže na drugačne pristope k organizaciji. Z aplikativnimi raziskavami, usposabljanji in izobraževanjem managerjev je pridobival razumevanje problemov v praksi, jih preučeval ter s sodelovanjem s strokovnim okoljem predlagal rešitve, ki so bile sprejemljive in koristno uporabljene v različnih okoljih. S pridobivanjem aplikativnih primerov je na ustreznem nivoju presojal njihovo pomembnost za razvoj in tako plemenitil teoretična dognanja na znanstvenem področju organizacije in managementa. Znanstveno raziskovalno je njegov največji pečat, kar se vidi v njegovi bibliografiji, povezava strategij, projektov, omrežij, vodenja, povezanih z zaupanjem in vrednotami organizacije ter njenega usklajenega spreminjanja v razvojni smeri.

O njegovem delu govorijo tudi najvišja priznanja Univerze v Mariboru. Leta 1982 je prejel Kidričevo nagrado za študente, leta 1985 bronasto in leta 2004 zlato plaketo Univerze v Mariboru za svoje delo. Svoje vedenje in znanstveno odprtost je z odličnim pedagoškim pristopom delil in nesebično prenašal na svoje kolege, predvsem pa na mlade študente. Kot profesor je deloval na mnogih slovenskih fakultetah, precej vpet pa je bil tudi v pedagoško in raziskovalno delo v tujini, zadnja leta najbolj na Ekonomsko-poslovni Univerzi Dunaj (Wirtschaftsuniversität Wien).

Področje projektne managementa ga je zelo zanimalo, zato je pomemben delež opusa njegovih ustvarjanj in del prav s tega področja. V Slovenskem združenju za projektni management je dr. Jure Kovač pustil

neizbrisljiv pečat. Od same ustanovitve združenja naprej je bil zraven zmeraj tedaj, ko je bilo potrebno realizirati kaj res zahtevnega. Ob tem je vedno znova odigral pomembno, pogosto kar ključno vlogo, a nikoli ni silil v ospredje. Dolga leta je bil urednik revije Projektna mreža Slovenije in se zavzemal za njeno kvaliteto ter krepitev uveljavljenosti. Skrbel je za prenos znanja v okolje, sam bil v združenju in širše mentor mnogim mlajšim sodelavkam in sodelavcem, ob čemer je nesebično delil svoje znanje in izkušnje. Nazadnje je bil v izvršilnem odboru združenja nosilec področja strateških-razvojnih projektov. Med drugim je usmerjal tudi prehod programa certificiranja IPMA SloCert na nov standard, ICB4. V okviru tega programa je leta 2009 pridobil najvišji certifikat s področja projektnega managementa po mednarodnem sistemu IPMA – Certified Project Director, ki ga je potlej redno in uspešno obnavljal. V letu 2017 je bil imenovan še za ocenjevalca na programu IPMA SloCert. Zmeraj, ko je bil pravi čas, ki ga je on razumel drugače in bolj pravilno, kot večina ostalih, nas je opomnil, da stopimo korak naprej, a tudi, da je potrebno skrbeti za kvaliteto in doslednost pri izvajanju tistega, kar že imamo.

Marsikaj bi k temu dodal vsak posameznik, ki ga je poznal in imel priložnost z njim sodelovati. S svojo človečnostjo in prezenco bo redni profesor dr. Jure Kovač nedvomno ostal del nas tudi v bodoče. Z odhodom dr. Jureta Kovača ostaja praznina, ki jo polnijo lepi spomini in iskreno spoštovanje... in kateri nam dajejo moč in spodbudo, da gremo naprej. Spominjali se ga bomo kot velikega človeka, iskrenega prijatelja, izjemnega strokovnjaka in predanega sodelavca.

Dr. Igor Vrečko

»Ne reči, da več ne delaš. Čeprav je petek, je ura namreč šele 14.30. Ne pozabi, trnova je pot do redne profesure.« Nekako tako mi je Jure povedal ob začetku najinega zadnjega pogovora. Seveda se je hecal, tako kot sva se pohecala skoraj zmeraj ob začetku najinih pogovorov ali srečanj. Nadaljevala sva povsem resno. Analizirala sva dosežke zadnjega meseca in delala načrte za naslednji mesec ali dva. Skupni znanstveni članek v uveljavljeni mednarodni reviji, skupna znanstvena monografija, morda izdana v tujini, pa projekti ZPMA in še in še... Zaključila sva s pogovorom o družini, si zaželela lep vikend in se dogovorila, da se slišiva v ponedeljek. Ponedeljek je prišel, najinega pogovora pa ni bilo...in ga nikoli več ne bo. »Ne ne ne, to ni mogoče, zagotovo je dezinformacija, napaka, ni nobene racionalne razlage...« – to so bile moje misli na žalostno soboto, ko me je doseгла vest o Juretovem odhodu. Ni res, da najinega pogovora več ne bo – seveda bo, v moji glavi, ko bom razmišljal, kaj bi mi Ti rekel in svetoval, ko bom v zagati, ko se bom moral odločiti, odreagirati, se usmeriti. Velikanska

vrzel je zazijala, ko si nenadoma odšel, a to vrzel bom zapolnjeval z mislimi, spomini in dejanji. Hvala Ti, Jure, za priložnost, da sva se poznala, sodelovala, se pogovarjala, si pomagala. Hvala Ti!

Dr. Anton Hauc

Prijatelj, sodelavec, ustvarjalec, nasmešek, pogovori, iskanje novega, občudovanje lepega, kritika in reševanje, spomini, želje, spoznanja za življenje, hitra hoja in hitenje, razodetje novega, družina... Te besede me spremljajo sedaj, Jure, ko Te ni več. Nisem rekel prav, Jure, da Te ni več. Nekje si in vedi, da mi boš vedno veliko pomenil in da so besede, ki Ti jih izrekam, besede, ki pomenijo, dajo značilnosti najinemu poznanstvu, druženju in najinemu prijateljstvu. Če se tolažim, da nekje si, vem da si in boš vedno ostal v mojih spominih. S svojim značilnim zagonom in energijo si bil sodelavec Inštituta za projektni management, bil raziskovalec in velika pomoč pri ustanovitvi našega združenja in pri naših skupnih projektih. Veliko jih je bilo in veliko pomenijo meni in mnogim, saj so tudi lep spomin na Tvoje delo.

Dr. Brigita Gajšek

Odhod Jureta Kovača je tako nenaden, kot začetek najinega intenzivnega strokovnega sodelovanja leta 2012, ko se je na Fakulteti za logistiko upokojil žal že tudi pokojni Miro Jeraj in se je potreboval nekdo, da bi »vskočil«. Do takrat sem se s projektnim managementom srečala le bežno. Postala sem njegova asistentka in z veliko pozornostjo mi je predajal gradiva in vedno zahtevnejše naloge. Vedno je bil na razpolago za pogovor, razpravo in mnenje. Bil je mentor v pravem pomenu besede. Čeprav se je pred leti prenehalo njegovo sodelovanje s Fakulteto za logistiko, sva najino sodelovanje nadaljevala. V soboto se je poslovil, v četrtek pa sva še usklajevala povzetek za konferenco. Točnost in držanje obljub je nadvse cenil. Bil je nekdo, ki je stal ob strani in bil tisti izhod v sili, ko imaš nekoga blizu, da se posvetuješ in ki zagotovo ve. Globok poklon teoretiku, praktiku, mentorju, človeku z velikim srcem.

Dr. Iztok Palčič

Slovo kolega Jureta Kovača me je presenetilo in prizadelo. Izgubili smo odličnega človeka in enega stebrov Slovenskega združenja za projektni management. Vsak izmed ožjih članov ZPM je skozi leta z njim sodeloval. Zame je bilo sodelovanje z njim zmeraj prijetna izkušnja. Občudoval sem njegovo modrost, preudarjenost, mirnost ter pripravljenost na iskanje rešitev v prid ZPM. Postavil je temelje naše revije Projektna mreža Slovenije.

Na osnovi njegovega dela je bilo vsem naslednikom lažje opravljati naloge urednika. Tudi Univerza v Mariboru je izgubila marljivega sodelavca, nekdanjega prodekana na Fakulteti za organizacijske vede v Kranju, kjer je tudi pustil svojo sled. Jure, nadaljevali bomo tvojo pot v ZPM in na Univerzi v Mariboru ter trajno ohranili spomin nate.

Mag. Mojca Skale

Ko me je poklicala članica IO ZPM, dr. Gajškova, da je prejela žalostno e-pošto o Juretu, sem močno v sebi želela, da se moti. Vendar mi je njegov prijatelj potrdil, da se je Jure res poslovil... Mila Kačič je napisala: "Ni smrt tisto kar nas loči in ni življenje tisto, kar nas druži, so vezi močnejše..."

Spoštovani Jure... Moje sodelovanje s tabo je bilo krajše kot z večino drugih v ZPM, vendar bogato s prenosom tvojega strokovnega znanja. Ti si bil tisti, ki si me vključil v aktivno delo v ZPM... Veliko ur sva združevala moči, da bi pripravili učinkovit program za vodenje projektov v občinah. Jure, kdo mi bo zdaj v zaključni fazi pomagal prepričati razvijalca, kaj je boljše, bolj prav...? Verjamem, da boš takrat z mano... in da bo program še en delček v mozaiku rezultatov tvojega dela....

Dr. Tanja Arh

Žalostna novica o Juretovi nenadni smrti me je zadela kot strela z jasnega. Najine poti so se srečale pred približno 20 leti na Fakulteti za organizacijske vede. V vseh skupnih "projektih", od mentorstva pri diplomih, do skupnega dela v ZPM, urednikovanja revije Projektna mreža, skupnih publikacij ... sva odlično sodelovala in v tem času stkala iskreno prijateljstvo. Na moji znanstveni poti mi je nesebično stal ob strani in me spodbujal, ko mi je bilo najtežje. Jure je bil izjemen strokovnjak, prijeten sogovornik in dober prijatelj. Človek z velikim srcem. Cenil je iskrenost, marljivost, točnost in držanje obljub. Pogovori z njim so bili vedno strokovni, a tudi zabavni. Njegova dobrodušna pojava me je vedno navdihovala z optimizmom.

S Tvojim odhodom je nastala praznina, ki jo bodo polnili spomini na najino sodelovanje in druženje. Ostaja zgolj tolažba, da je bil čas, ki sem ga preživela s Teboj, neizmerno dragocen čas, ki me bo bogatil za zmeraj. Dragi Jure, pogrešala Te bom.

IPMA® SloCert

Mednarodno certificiranje strokovnjakov s področja projektne managementa, ki ga v Sloveniji izvaja Slovensko združenje za projektni management s programom "IPMA® SloCert".



IPMA® SloCert informativni dan

Slovensko združenje za projektni management vas v okviru programa certificiranja **IPMA® SloCert** vabi na **informativni dan**, ki bo potekal **4. aprila 2019** ob 14. uri v [Centru za poslovno usposabljanje](#) (Kardeljeva ploščad 27 a, 1000 Ljubljana).

Na dogodku boste udeleženci lahko pridobili vse informacije v zvezi s pridobitvijo IPMA certifikata po novem sistemu certificiranja ICB 4. Seznanili se boste tudi s samo prijavnico in postopkom certifikacije.

Prosimo vas, da se na informativni dan prijavite, udeležba na dogodku je za vse udeležence brezplačna.

Prijava

IPMA® SloCert

Certifikat je listina, s katero nosilec izkazuje svojo usposobljenost - kompetentnost za zmožnost uporabe potrebnega znanja in/ali veščin ter primernost osebnostnih lastnosti za uspešno in učinkovito obvladovanje projektov.

PROJEKT

A-raven: Certificirani direktor projekta



B-raven: Certificirani projektni manager – senior



C-raven: Certificirani projektni manager



D-raven: Certificirani vodja projektne naloge



PROGRAM

A-raven: Certificirani direktor programa



B-raven: Certificirani manager programa – senior



PORTFELJ

A-raven: Certificirani direktor portfelja



B-raven: Certificirani manager portfelja – senior



NAPOVEDNIK DOGODKOV IN AKTIVNOSTI ZPM

ZPM VEČERJA Z LETNO SKUPŠČINO IN PODELITVIJO NAGRADE PROJEKTNI MANAGER LETA 2018

Avtor: Rok Petje, sekretar ZPM

Letos bomo v Slovenskem združenju za projektni management že drugič zapored pripravili ZPM večerjo, ki združuje redno letno skupščino združenja ter podelitev nagrade Projektni manager leta 2018.

Dogodek bo potekal v četrtek, 18. aprila 2019 v Radisson Blu Plaza Hotelu v Ljubljani s pričetkom v večernih urah. Po slavnostnem sprejemu v preddverju dvorane bomo pričeli z uradnim programom, kjer bodo strokovni program dopolnjevale odlične kulinarčne mojstrovine izpod rok hišnega kuharskega mojstra hotela. V prvem delu dogodka bomo predstavili dosežke in izvedene aktivnosti v letu 2018 ter predstavili plan dela za leto 2019. Drugi del slavnostne večerje bo namenjen podelitvi nagrade Projektni manager leta 2018, kjer bomo videli kratke predstavitve finalistov ter v zaključku dogodka samo slavnostno razglasitev.

Na dogodek se lahko prijavite prek našega [spletnega mesta](#), večerja pa je za člane ZPM brezplačna.



**PROJEKTNI
MANAGER
LETA**



ZPM
SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA
PROJEKTNI MANAGEMENT



IPMA »
International
project
management
association

Kategorije:

- **PROJEKTNI MANAGER LETA**
kandidati starosti 35 let in več
- **MLADI PROJEKTNI MANAGER LETA**
kandidati starosti do 35 let

Zmagovalec slovenskega izbora
PROJEKTNI MANAGER LETA
se poteguje za naziv
IPMA PROJECT MANAGER OF THE YEAR



NAPOVEDNIK DOGODKOV IN AKTIVNOSTI ZPM

PROJEKTI FORUM 2019: PROJEKTI SLOVENIJA

Avtor: Rok Petje, sekretar ZPM

Na dogodku bomo predstavili skrivnosti uspehov številnih projektov z različnih področij, različnih obsegov in zahtevnosti.

Konferenca Projektni forum 2019, ki je osrednji strokovni dogodek Slovenskega združenja za projektni management, bo podobno kot lani tudi tokrat potekala v drugi polovici letošnjega leta. Dan, ki je v celoti posvečen strokovnim razpravam o projektih in projektne managementu, bo letos **18. oktobra 2019 v Radisson Blu Plaza Hotelu v Ljubljani**.

Strokovna konferenca letos nosi naslov "Projektne Slovenija", s čimer želimo izpostaviti primere dobrih praks in projektov, ki so bili izvedeni v Sloveniji. Tako kot na mnogih področjih, smo tudi na področju projektov in projektne managementa v Sloveniji mnogokrat več kot uspešni, lahko trdimo kar odlični, a tega žal prepogosto ne znamo ali ne želimo izpostaviti. Gre za številne projekte, ki so jih v zadnjem obdobju izvedle organizacije, podjetja, javni zavodi ali občine. Na dogodku bomo predstavili skrivnosti uspehov številnih projektov z različnih področij, različnih obsegov in zahtevnosti. S tem ne želimo izpostaviti samo vseh tistih strokovnjakov, ki odlično vodijo in skrbijo za kvalitetno izvedbo projektov, pač pa tudi pristope, modele, metode in tehnike projektne managementa, ki jih ob tem uporabljajo. Tema je nastala kot nadgradnja izredno zanimivih intervjujev, ki jih pripravlja dr. Anton Hauc v reviji, ki jo pravkar berete in kjer predstavljamo primere odličnih projektov v Sloveniji.

Na dogodku se bodo prepletala strokovna predavanja, predstavitve primerov dobrih praks ter interaktivno sodelovanje udeležencev na delavnicah. Seveda pa tudi letos ne bomo pozabili na kulinarična razvajanja ob odmorih, ki bodo namenjena medsebojnemu spoznavanju, mreženju ter vzpostavljanju in krepitvi povezav in partnerstev.

Vse podrobne informacije bomo objavili na našem spletnem mestu www.zpm.si, zato ga aktivno spremljajte še naprej.

video prispevek
Projektni forum 2018



PROJEKTNI FORUM 2018



NAPOVEDNIK DOGODKOV

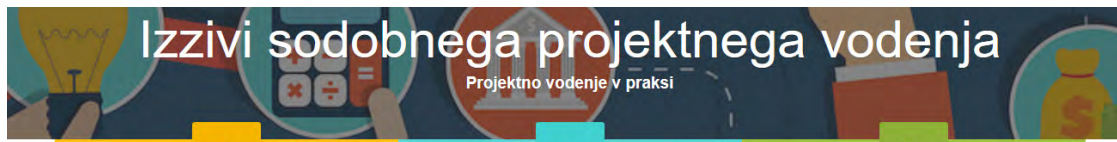


Seventh International Scientific Conference on Project Management in the Baltic Countries

**Project Management Development –
Practice and Perspectives**

ISSN 2256-0513

**25-26 April, 2019
Riga, Latvia**

Izzivi sodobnega projektnege vodenja

Projektno vodenje v praksi

JUBILEJNA 10 konferenca	PREDAVANJA	DELAVNICE
1. dan: 20.5.2019 13:30 – 16:30 2. dan: 21.5.2019 8:30 – 16:30 Več ...	Back to the future: will project management survive? Adaptive PMO Leading with/in tension Delivery, but not as we know it Več ...	Thinking outside the triangle: Let's play with Project Management Bricolage From control to order: PM based on the new sciences Več ...

IZZIVI SODOBNEGA PROJEKTNEGA VODENJA

Podjetje ASKIT ponovno pripravlja konferenco s področja projektnege managementa, tokrat že 10. po vrsti. Potekala bo v Ljubljani, 20. in 21. maja 2019. V nadaljevanju si lahko preberete več informacij o konferenci.

Svet okoli nas se spreminja vse hitreje. Digitalne tehnologije, novi poslovni modeli, nove metode inoviranja, nova prebojna podjetja, nove oblike

konkurenčnosti, novi poklici, nova delovna mesta, umetna inteligenca. Teh bo več in še hitreje bodo prihajale nove.

Kje je v teh spremembah projektno vodenje? Ali so obstoječe projektne paradigme še kos značilnostim digitalne ekonomije? Kaj pa projektne pisarne? Ali zadovoljivo odgovarjajo na te spremembe? Je agile še »in«, je še vedno kos tem spremembam? Potrebujemo nove projektne pristope? Nove metodologije? Nove projektne paradigme?

Konferenca bo zato namenjena projektnim izzivom in praksam prihodnosti. Povabili smo dva že znana in najbolje ocenjena predavatelja s preteklih konferenc (Olaf in Eileen) in dva nova predavatelja, pravzaprav predavateljici (Marisa, Lindsay). Vsi štirje sodijo med vodilne evropske predstavnike tistih, ki veliko premišljujejo in delujejo na področju projektnega vodenja prihodnosti.

Marisa bo odprla konferenco s provokativnim predavanjem »Back to the future: will project management survive?« in nas po kosilu v svoji delavnici pripravila do razmišljanja zunaj škatle, pravzaprav zunaj trikotnika. Nadaljevala bo Lindsay s tematiko prilagajanja različnih PMO na spremembe, sodobne trende in smernice ter nove pogoje poslovanja. Govorila bo o Agile PMO, The PMO as a Service, The Future PMO.

Olaf bo, čeprav je edini moški uvodni predavatelj, zastopal mehkejšo temo s svojim poglobljenim razumevanjem narave vodij. Naslov njegovega predavanja je »Leading with/in tension«. V delavnici pa nas bo presenetil z za projektno vodenje izrazito inovativnimi temami, kot so kvantna fizika, ekologija, teorija kompleksnosti, social science. Se sliši precej futuristično? In prav je tako, saj se prihodnost spreminja vse hitreje.

Zadnje predavanje bo izvedla Eileen, najbolje ocenjena predavateljica PVVP 2017. Spustila nas bo nazaj na trdno zemljo osnovnega poslanstva projektnega vodenja. Naslov njenega predavanja je »Delivery, but not as we know it«, govorila pa bo o različnih metodah izvedbe projektov. Prijavite se lahko na spletnem mestu <https://www.projektna-praksa.si/>



31st. World Congress | 2019

Merida 2019 | IPMA® 31st World Congress

Integrating Sustainability into Project Management

September 30, October 1-2, Merida, Yucatan, Mexico



IPMA[®]

SENET


PMC PROJECT
 MANAGEMENT
 COLLEGE


 UNIVERSITY OF BELGRADE
 FACULTY OF ORGANIZATIONAL SCIENCES


 IPMA
 HOBNI ČLAN

SENET BRINGS TOGETHER PEOPLE FROM ACADEMIA AND
 BUSINESS WORLD AND IPMA MEMBER ASSOCIATIONS FROM
 15 COUNTRIES:

BOSNIA AND HERZEGOVINA, BULGARIA, CROATIA,
 CZECH REPUBLIC, GREECE, HUNGARY, MONTENEGRO,
 POLAND, RUSSIA, SLOVAKIA, SLOVENIA, SERBIA,
 ROMANIA, UKRAINE AND TURKEY

WWW.SENET2019.ORG

5TH IPMA SENET PROJECT MANAGEMENT CONFERENCE CHALLENGES OF GROWING ECONOMIES

AIMS OF THE CONFERENCE:

- SUPPORT EXCHANGE OF EXPERIENCE AND PROVEN PRACTICES IN PROJECT MANAGEMENT
- KNOWLEDGE SHARING ON THE LATEST TRENDS AND SOLUTIONS OF PROJECT MANAGEMENT COLLECTED THROUGH RESEARCH AND PRACTICE
- ENCOURAGING DEVELOPMENT OF PROJECT MANAGEMENT PROFESSION IN THE REGION

PAPER PUBLICATIONS



ALL ACCEPTED PAPERS WILL BE PUBLISHED IN THE PROCEEDINGS
 SUBMITTED FOR INDEXING IN CPCI (WoS), CNKI AND GOOGLE
 SCHOLAR. PUBLISHER: ATLANTIS PRESS. THE PROCEEDINGS
 WILL BE PUBLISHED ON A PLATFORM WITH AN OPEN ACCESS
 AND HENCE FREELY ACCESSIBLE FOR ALL TO READ.

19-21st MAY
2019 
BELGRAGE, SERBIA

CONTACT

 PHONE: +381 11 38 37 577

 EMAIL: CONGRESS@IPMA.RS

 IPMA SERBIA

 SERBIAN PROJECT MANAGEMENT
 ASSOCIATION

 PROJECTMANAGEMENTSERBIA

FREE PUBLICATION AT
 IPMA WORLD CONGRESS
 2020 IN ST. PETERSBURG
 BEST PAPER AWARD

CALL FOR PAPERS!

SUBMIT YOUR PAPER TO:
 CONGRESS@IPMA.RS

MORE INFO:
 WWW.SENET2019.ORG



Zagreb
 2019

IPMA[®]
 7th Research
 Conference

September 04-07, 2019

7TH RESEARCH
 CONFERENCE
 2019

PROJEKTNA SLOVENIJA

PROJEKT GRADNJA AC ODSEKA DRAŽENCI - MMP GRUŠKOVJE

- projektna zgodovina
vseevropskega prometnega
omrežja v Sloveniji je sedanost -

ODSEK AVTOCESTE DRAŽENCI - MMP GRUŠKOVJE IN INTERVJU Z BOGDANOM VREZNERJEM, DIREKTORJEM PROJEKTA, DARS D. D.

dr. Anton Hauc, častni član ZPM

V naslovu nismo brez razloga zapisali besede SEDANJOST. Projekt je zaključen z odprtjem celotnega avtocestnega odseka Draženci do maloobmejnega prehoda Gruškovje. Morebiti izpade ta beseda nekoliko vznesena, vendar se le moramo zavedati, da smo z dokončanjem tega odseka sklenili pomemben del evropskega cestnega omrežja. Pred leti, preden se je projekt začel izvajati, sem projekt označil za eno izmed projektnih sramot Slovenije. Sedaj ob končanju projekta mi je kar malce nerodno, saj je bil projekt zgledno izvajan in voden. Vendar ostaja spoznanje, koliko časa je potrebovala Slovenija, da je končno izgradila ta odsek, da je končala agonijo prečkanja naše meje, posebno ob praznikih, dopustih, da je končala težave prebivalcev pri prečkanju stare ceste, pri povezavah z osrednjim delom Slovenije. Še bi

lahko naštevali, vendar bodo vse te težave in neprijetnosti kmalu samo (neprijetna) zgodovina.

Projekt Gradnja AC odseka Draženci-MMP Gruškovje smo v naši reviji predstavili trikrat. Prvič maja 2016 s podnaslovom »[Končana avtocestna projektna zgodovina vseevropskega prometnega omrežja v Sloveniji](#)«, drugič februarja 2017 s podnaslovom »[Projektna zgodovina vseevropskega prometnega omrežja v Sloveniji bo postala sedanost](#)« in tretjič marca 2018, »[Projektna zgodovina vseevropskega omrežja v Sloveniji](#)«.

Podnaslov sedanjega prispevka je drugačen, vključena je beseda, ki dovolj pove. Avtocestni odsek v dolžini 13,03 kilometra je prevozen po merilih avtocestnega prometa in tudi po željah in potrebah lokalnega prometa.

Imeli smo priložnost spremljati izvajanje projekta skorajda od samega začetka in posebej smo zadovoljni, da lahko poročamo ob končanju projekta in se predvsem še pogovorimo z direktorjem projekta g. Bogdanom Vreznerjem. V predhodnih predstavitev projekta in pogovorih z njim je bila predstavitev projektov celovita in z vidika projektnega managementa tudi podrobna. To smo dopolnili še s pogovori s takratnim županom občine Podlehnik g. Markom Maučičem v izdajah revije: [letnik III, števil. 1, februar 2017](#) in [letnik IV, števil. 1, marec 2018](#). Ob vsem tem je vedno bolj dozorevala naša želja ali kar zanimanje, da imamo ob končanju projekta še enkrat pogovor z direktorjem projekta in takratnima županoma občine Podlehnik in občine Videm, saj je to primerno in potrebno. Kaj je pravzaprav konec projekta? Odgovor je seveda lahko povsem formalen in v skladu z vsemi pravili, ki odredajo konec projekta.



Bogdan Vrezner, direktor projektov, DARS d. d.

Lahko pa so tudi povsem osebni. Kakšni so občutki sedaj po toliko letih trajanja projekta, lahko tudi rečemo po toliko letih ukvarjanja s projektom? Naj povedo sami. Projekt je pisal posebno zgodbo v njihovem življenju.

Izgradnja avtocestnega odseka Draženci do MMP Gruškovje je končana. Odsek je zgrajen pred rokom. Promet je stekel. Svečana otvoritev je bila 30. novembra lanske leto. Imamo kar veliko vprašanj, ki se začno s »kako«. Kako je vašim izvajalcem in vam uspelo projekt pripeljati do odprtja celotnega odseka pred rokom, ki naj bi po prvotnem načrtu bil 15. januar 2019? Vemo, da se lahko dogodi, da hitrost vpliva na kakovost izvedbe; kako ste uspeli doseči ustrezno kakovost, saj ste že pridobili odločbo o poskusnem obratovanju? Kako ...?

Na DARS imamo dolgoletne izkušnje z vodenjem in izvajanjem takšnih projektov, imamo strokovno znanje in izkušnje. To smo že poudarili v najinih predhodnih pogovorih v vaši reviji. Moram reči, da je to tista osnova, na kateri sloni dokončanje po načrtu oz. končanje pred dogovorjenim rokom. Prišli smo do nekaterih novih spoznanj, kako to dosežati. Na tem je treba delati že od samega začetka projekta, že od priprave zagona projekta. Lahko rečeva, da ta nova spoznanja in prepričanje, da se da takšne projekte

Najprej je bil izgrajen avtocestni odsek od Dražencev do Podlehnik in nato dokončan odsek Podlehnik do MMP Gruškovje.

uspešno izvajati, pomenijo za nas tudi nek »konec« projekta.

Projekt smo končali dober mesec dni pred rokom. Direktor glavnega izvajalca EUROASFALT iz Sarajeva je ob podpisu pogodbe, poleti 2016, medijem sicer optimistično javno napovedal skrajšanje za pol leta od pogodbenega roka. Na podlagi tega smo prejeli vrsto vprašanj v zvezi s tem, češ ali bodo sledili aneksi k osnovni pogodbi zaradi krajšega roka dokončanja del, za kar pa seveda ni bilo pravne osnove. Lahko rečemo, da je bila to zelo optimistična in smela napoved. Smo pa ocenili, da je skrajšanje možno. V ta namen sta bila izdelana dva terminska plana. Prvi je bil narejen ob podpisu pogodbe in je bil osnova za nadzor in sploh spremljanje izvedbe celotnega obsega del. Naročili pa smo tudi izdelavo plana na podlagi skrajšanja, ki ga je napovedoval izvajalec ob podpisu pogodbe. Pri tem smo se sicer sklicevali na izjavo vodstva izvajalca, saj nismo želeli, da se to razume kot naša zahteva ali celo kot naročilo. Izvajalec bi to lahko razumel kot zahtevo za pospešeno delo. Zato smo, preprosto rečeno, izvajalcu »stalno dihali za ovratnik«, kar pa je le imelo svoj učinek. Smo se pa oboji zavedali, da je ta drugi del avtocestnega odseka od Podlehnik do maloobmejnega prehoda Gruškovje težji, predvsem zaradi omejenega prostora in neugodnih geomehanskih razmer. Naj samo za primer navedemo hribino z zelo trdim materialom, na kateri je delalo šest drobilcev skoraj eno leto. Kaj

vse je bilo treba postoriti na tem odseku avtoceste od Podlehnik do MMP, smo predstavili v enem od predhodnih pogovorov v vaši reviji. Delo je bilo izredno težko. Gradbena dela zaključevati v zimskem času je lahko tvegano in vedeli smo, da bo projekt treba zaključiti prej. In to se je tudi zgodilo in s svečano otvoritvijo je bil celoten avtocestni odsek dokončno odprt za promet. Zamud nismo pričakovali; kmalu je sicer postalo jasno, da dokončanje kar šest mesecev pred rokom ni možno, a vsi smo vedeli, da bo projekt vseeno končan prej.

Celoten odsek/projekt nove AC se je pravzaprav delil na dve etapi, lahko rečemo tudi na dva podprojekta. Najprej je bil izgrajen avtocestni odsek od Dražencev do Podlehnik in nato dokončan odsek Podlehnik do MMP Gruškovje. Prvi odsek je izvajal konzorcij slovenskih gradbenih podjetij, ki ga je vodil POMGRAD iz Murske Sobote, drugega pa je izvajal EUROASFALT. Vsi so se izkazali kot dobri in solidni izvajalci, kar je za uspešno izvedbo projekta izrednega pomena.

Postavili ste vprašanje, ki povezuje hitrost izvajanja oz. predčasno končanje in kakovost. Predčasno dokončanje nikakor ni in ne more vplivati na kakovost, saj smo vztrajali in nenehno preverjali planirano in dejansko kakovost izvedbe. Tega se je izvajalec ves čas zavedal in tudi dosledno izpolnil naša pričakovanja. Kaj vse moramo uvrstiti v kakovostno izvedbo, je precej širok pojem in ne nazadnje

pogodbeno dogovorjen, vendar lahko zatrdimo, da pri tem ni bilo nobenih odstopanj.

Kako to, da smo uspeli projekt končati prej in v okviru razpoložljivih finančnih sredstev in hkrati razrešiti vse, kar je bilo potrebno in možno, je vprašanje, ki si ga sedaj sami po končanju pogosto postavljamo. Vendar bolj ko je projekt napredoval, bolj smo bili prepričani, da bo zagotovo končan tako, kakor je bil zastavljen na začetku in med izvajanjem.



Kako je bilo s stroški in financiranjem? V naših predhodnih razgovorih ste nam podali konkretne številke in ob otvoritvi odseka od Dražencev do Podlehnika napovedali morebitno (upravičeno) podražitev za dober odstotek. Kaj je pokazal nadzor, posebno s strani EU in našega Ministrstva za finance?

Finančna struktura oz. konstrukcija projekta je poznana, saj je bila večkrat predstavljena javnosti. Projekt je bil financiran z lastnimi sredstvi in sredstvi EIB – Evropske investicijske banke in pa z evropskimi sredstvi finančne perspektive 2014 do 2020. Pri dogovorih in nadzoru smo se zelo osredotočili na to, da ne bi prihajalo do prekoračitev oz. prevelikih in težko obvladljivih korekcij. To je bila ena od mojih prioritetenih nalog. Vsa pridobljena evropska sredstva, ki so bila dodeljena v fiksnem znesku, so morala biti plansko in namensko izkoriščena in to smo tudi dosegali. Izvajane so bile številne kontrole, tako s strani Ministrstva za infrastrukturo kot s strani Ministrstva za finance - Službe Vlade Republike Slovenije za nadzor proračuna. Vse kontrole niso ugotovile nobenih odstopanj, vsa finančna sredstva smo izkoristili po planu. V medijih je bil večkrat postavljeno vprašanje o podražitvah projekta. Pri tem je treba izhajati iz vrednosti sprejetega investicijskega programa, v katerem so bili predvideni vsi skupni stroški in posebej stroški gradnje. Ob primerjavi dejanske porabe sredstev

Vse kontrole niso ugotovile nobenih odstopanj, vsa finančna sredstva smo izkoristili po planu.

Danes bi to seveda bilo drugače, z gotovostjo lahko rečemo, da bi bile ponudbe višje in za investitorja manj ugodne.

Seveda je znotraj DARS vzpostavljena vsa potrebna organizacija, ki omogoča, da lahko direktor projektov izvaja svoje naloge in da je obenem zagotovljeno celovito spremljanje izvajanja.

s temi vrednostmi lahko ugotovimo, da je prišlo do precejšnjih prihrankov. Naj samo omenim, da je po investicijskem programu po tekočih cenah brez DDV bilo predvidenih 199 mio EUR za celotni odsek in od tega 168,4 mio EUR samo za gradnjo. Dejansko smo porabili 157,5 mio EUR celotnih stroškov ali 79 %, za gradnjo pa smo porabili 114,7 mio EUR, kar pomeni 68 % prvotno predvidenih stroškov. Kaj je k temu pripomoglo, kako se je to zgodilo? Odgovor je, da smo pravzaprav »imeli srečo«, da so bile ponudbe izvajalcev precej nižje od zahtev iz investicijskega programa oz. glede na dovoljeno maksimalno vrednost ponudbe. Danes lahko rečem, da je to bila »sreča tistega trenutka«, saj je bilo med ponudniki veliko zanimanja za razpisana dela. Gradbeni trg ob našem razpisu še ni bil v takem porastu, kot smo mu priča danes. Danes bi to seveda bilo drugače, z gotovostjo lahko rečemo, da bi bile ponudbe višje in za investitorja manj ugodne.

Je k temu pripomogla tudi referenca, ki jo pridobi izvajalec s projektom?

Težko je zanesljivo oceniti, v koliki meri ravno težnje po pridobljenih referencah vplivajo na ponudbe izvajalcev. Vendar pa tudi na drugih projektih, ki jih izvaja DARS, spoznavamo, da se izvajalci zelo zavzemajo za to, da bi pridobili ustrezne reference. Te še kako potrebujejo pri dajanju novih ponudb. Posebej so pomembne tiste reference, ki jih izvajalci dosegajo na

nacionalno pomembnih projektih, kar je izgradnja tega avtocestnega odseka zagotovo bila.

Ob vsem našem spremljanju izvajanja projekta smo spoznavali vaše delo in celovito organizacijo projektnega managementa v DARS. Naše prepričanje je, da je to bil pomemben element uspešnosti izvedbe projekta. Kako na to gledate sedaj?

Sedaj ob končanju projekta težko sam ocenjujem, ali je uporabljeni način vodenja projekta, ki ga je DARS uvedel pri tem projektu, pomembneje vplival na uspešnost izvedbe projekta. Do tega projekta je vodenje projektov prevzemal naš izvajalec svetovalnoinženirskih storitev, DARS pa je bil tako nekako posredno operativno povezan z vodenjem projekta. Pri tem projektu pa sem bil v vlogi direktorja projekta predstavnik naročnika, torej DARS, in tisti, ki je neposredno izvajal naloge, vezane na vodenje projekta. Izvajalec svetovalnoinženirskih storitev je imel svojega vodjo projekta, ki je imel bolj vlogo nadzora kot pa vlogo celovitega vodenja projekta. Seveda je znotraj DARS vzpostavljena vsa potrebna organizacija, ki omogoča, da lahko direktor projektov izvaja svoje naloge in da je obenem zagotovljeno celovito spremljanje izvajanja. Na ta način je bilo omogočeno tudi hitrejše sprejemanje odločitev, linija vodenja je bila krajša. Kakor rečeno, sam zelo nerad glasno

komentiram vpliv tako organiziranega projektne managementa na uspešnost projekta. Sam sicer imam svoje osebno stališče, končno oceno pa naj raje poda stroka, ki se s tem ukvarja (smeh).

Projekt je končan. Vemo, da ta ugotovitev velja predvsem za nas voznike in tudi za lokalno prebivalstvo. Najbolj v »živo« so gradnjo zadnjega odseka Podlehnik–MMP Gruškovje občutili prebivalci ob tej trasi. Kako bi sedaj ob koncu projekta ocenili odzive prebivalcev? Lahko rečemo, da so bila njihova pričakovanja izpolnjena?

V odgovoru bi se rad najprej zahvalil takratnima županoma kot predstavnikoma lokalnih skupnosti, g. Marku Maučiču iz občine Podlehnik in g. Frideriku Bračiču iz občine Videm. V projekt je sicer bila vključena tudi občina Žetale, vendar v manjšem obsegu. Sodelovanje je bilo izredno in njuno delo ocenjujem kot zelo uspešno. Zavedala sta se, da bomo samo s sodelovanjem lahko izvedli vse, kar bo potrebno. Moje osebno mnenje je, da je treba njuno angažiranje na projektu (in angažiranje njunih sodelavcev in še koga) označiti kot njuno življenjsko delo, kot njun življenjski projekt. Ko sem se jima prvič osebno predstavil, sem dal jasno vedeti, da bom v največji možni meri upošteval pričakovanja in potrebe krajanov in vseh drugih udeležencev na projektu, seveda v okviru zakonskih

možnosti in v skladu s svojimi pooblastili. Jasno mi je bilo, da bodo prebivalci prej sprejeli njune obrazložitve, predloge, rešitve itd. kot moje. Zavedal sem se, da če bi jaz obrazložil in utemeljeval, da npr. nečesa ni možno izvesti ali upoštevati, bi to bil njihov odnos verjetneje odklonilen. Njima so ljudje verjeli in jima zaupali. In tako je bilo ves čas izvajanja projekta. Primere, ko nekdo ne bo več mogel priti na svojo posest na način, kot je bilo to pred gradnjo, sta s prizadetimi reševala dosti učinkoviteje, kot bi to zmogel jaz ali moji sodelavci.

Težko je reči, ali so bila uresničena vsa pričakovanja in vse zahteve. Vendar večjih problemov, katerih reševanje bi negativno vplivalo na projekt, nismo imeli. Skupaj smo jih uspeli rešiti. Se je pa zelo hitro pokazalo, da so glavna pričakovanja, ki so bila povezana s prečkanjem avtoceste, izpolnjena. Na celotni trasi 13,03 km gre za sedem nadvozov in dva podvoza in za več krožišč. Pričakovanja lahko povežemo tudi z izgradnjo paralelnih lokalnih in regionalnih cest. Preprosto lahko rečemo, da je levi in desni del doline ustrezno prometno povezan, kar so bila glavna pričakovanja krajanov. Naj pri odgovoru na vaše vprašanje uporabim spoznanje bivšega župana občine Podlehnik g. Maučiča, ki je rekel, da se z novo avtocesto spreminja dosedanji tradicionalni način življenja, prebivalci prehajajo na novega in kvalitetnejšega. Res je tako. Spomniti se je treba samo na to, kakšen je bil npr. Podlehnik

Če združimo te projekte s projektom izgradnje avtocestnega odseka v celotnem obsegu, potem lahko res govorimo o izpolnjevanju želja prebivalcev in ostalih zainteresiranih.

pred začetkom gradnje in kakšen je sedaj. Enako lahko rečemo tudi za občino Videm in predvsem naselje Tržec. Res se prehaja na nov način življenja. K temu pa ne prispeva samo avtocesta, temveč tudi vrsta drugih projektov, ki so bili izvedeni v času mandata obeh omenjenih županov. Če združimo te projekte s projektom izgradnje avtocestnega odseka v celotnem obsegu, potem lahko res govorimo o izpolnjevanju želja prebivalcev in ostalih zainteresiranih. Da pa pri tem ni možno izpolniti vseh želja, je pač neko stalno prisotno življenjsko pravilo.

Projekt z odprtjem AC je z vidika zagotovitve prometa končan. Doseženi so vsi potrebni objektni cilji in s tem glavni namenski cilj. Projekt pa s tem za DARS verjetno še ni končan. Ve se, da morajo DARS in izvajalci EUROASFALT, POMGRAD in drugi postoriti še marsikaj. Kdaj bomo lahko rekli, da je projekt AC odseka Draženci – MMP Gruškovje dokončno zaključen? Z drugimi besedami, kaj je pravzaprav konec projekta? To vprašanje lahko zveni povsem praktično, lahko pa je tudi (teoretični) prispevek k proučevanju tovrstnih projektov.

Lahko rečemo, da je projekt s svečano otvoritvijo skoraj končan. Vendar je to pravzaprav mejnik, ki je pomemben za tiste, ki bodo novi odsek avtoceste in regionalne ceste uporabljali kot vozniki. Recimo

temu mejnik za uporabnike.

Za naročnika pa imajo takšni projekti pravzaprav več mejnikov, ki označujejo končanje projekta. Glede na določila pogodbenih določil in določil FIDIC (Rdeča knjiga, 1999) lahko govorimo o več ključnih dogodkih projekta z vidika naročnika, ki jih lahko označimo preprosto kot mejnike za končanje projekta, ki so:

- Pridobitev poskusnega (začasnega) obratovalnega dovoljenja. Glede na zahteve iz gradbenega dovoljenja in okoljevarstvenega soglasja ter druge zahteve soglasjedajalcev se izvajajo monitoringi. Z izvajanjem monitoringa se ugotavlja, ali so bili izvedeni ukrepi varovanja okolja ustrezni in zadostni. Gre predvsem za ugotavljanje hrupa, kvalitete podzemnih in nadzemnih voda ter varovanje narave in krajine. Zato je izdana odločba o poskusnem obratovanju začasna, z veljavnostjo enega leta.
- Potrdilo o prevzemu. Na osnovi pridobljenega uporabnega dovoljenja imamo kot naročniki 56 dni časa, da v skladu s pogodbenimi določili izdamo izvajalcu potrdilo o prevzemu. To se je za odsek Podlehnik–MMP Gruškovje dogodilo 30. novembra lansko leto.
- Pridobitev uporabnega dovoljenja po končanju

monitoringa. Pridobitev poskusnega (začasnega) obratovalnega dovoljenja se sicer lahko podaljša, vendar se praviloma to ne zgodi, v kolikor so izvedene vse aktivnosti, ki so potrebne, da se to prepreči.

- Potrdilo o izvedbi. Izvajalec mora odpraviti morebitne pomanjkljivosti v roku šestih mesecev od izdaje potrdila o prevzemu, kar je nato osnova za izdajo potrdila o izvedbi. Pred izdajo potrdila o izvedbi mora izvajalec naročniku predati garancijo za odpravo napak v garancijski dobi.
- Končni obračun, včasih imenovan tudi kolavdacija. Izvajalec predloži predlog končnega obračuna (končno obračunsko situacijo), ki jo pregleda in potrdi nadzor. Z izvajalcem nato uskladimo vsa plačila in poravnamo vse medsebojne končne obveznosti.

Lahko bi rekli, da je s tem projekt za naročnika iz vidika gradnje pravzaprav končan, ni pa še zaključen.

Kaj pa konec trajanja garancij?

Trajanje garancijske dobe je določeno v pogodbenih dokumentih. Odvisno od vrste del ali objekta traja od dveh pa vse do deset let, npr. za premostitvene objekte. Pred iztekom posamezne garancijske dobe za posamezen objekt se opravi ogled in odprava ugotovljenih

pomanjkljivosti na objektu ali delu del. Sledi predaja tega objekta naročniku, s čimer obveznost izvajalca za ta del preneha. Lahko bi rekli tudi moja (smeh).

Prisrčen smeh g. Vreznerja po tem odgovoru je bil dokaz, da je na vprašanje pravzaprav težko odgovoriti. Mimogrede je izjavil tudi, da (še) ne ve, če bo takrat še delal na projektih. Lahko pa je pomenil tudi, da smo vprašanje nekam »čudno« zastavili.

Vprašanje, ki ga bom šele sedaj postavil – odkrito povedano, najraje bi ga postavil kar na začetku – je: kakšni so vaši občutki sedaj po šestih letih dela, ko ste projekt pripeljali do svečane otvoritve 30. novembra lansko leto? Ne glede na to, da projekt glede na vaš prejšnji odgovor še ni končan. Čutite olajšanje ali bo v vas nastopila »praznina«, saj s tem projektom ugasne tudi vaša velika angažiranost in zahtevna naloga?

V začetku projekta ni bilo lahko, rekel bi prej, da je bilo kar težko. Preprosto ne veš, kaj vse te čaka, kaj vse bo treba postoriti. Zahteve in pričakovanja vodstva so bila velika. So pa bila tudi obdobja, ko si spoznaval, da kar gre. To da človeku neko novo energijo. Plani izvedbe projekta so bili zelo ostri, kar je zahtevalo veliko angažiranja, replaniranja, dogovarjanja in še in še. Bolj ko se je projekt bližal otvoritvam, najprej prvega odseka

Plani izvedbe projekta so bili zelo ostri, kar je zahtevalo veliko angažiranja, replaniranja, dogovarjanja in še in še.

in nato še zadnjega, pa se je čutilo neko sprotno olajšanje, saj sem spoznaval, da vendarle vse gre tako, kot sem si zamislil oziroma smo si zamislili. Posebno je k temu prispevalo vedno bolj prisotno spoznanje, da vse poteka po planu, doseženi bodo roki, izvedba bo v okviru plana stroškov, finančni viri so obvladljivi, kakovost ustrezna ... Pojavilo se je tudi malce nostalgije, pritiska ni bilo več tako občutiti. Lahko naredim tudi primerjavo s težkim izpitom na fakulteti. Veliko je bilo treba študirati, vložiti energije, časa, pritisk je bil ves čas prisoten. Izpit opraviš, nato pa sledi neka praznina ali kakor bi svoje stanje pač poimenoval. Nekaj podobnega je sedaj v meni.

Boste za prebroditev te »praznine«, če smem povzeti vaše zadnje besede, začeli delati na kakšnem novem

projektu?

Delam na novem projektu, ukvarjam se z odsekom ceste Ptuj–Markovci–Gorišnica–Ormož. Ne gre sicer za avtocesto, bo nekoliko širša dvopasovna glavna cesta, ki je že nekaj časa predvidena v nacionalnem programu izgradnje AC in v planu DARS. Ta cestni odsek je kar dolgo nekako »na čakanju«.

*Naj ob zaključku predstavitve projekta Izgradnja AC Draženci–MMP Gruškovje podam še svoje spoznanje, prepričanje. V Sloveniji znamo izvajati projekte, če so izpolnjeni pogoji, če je prisotna doslednost, organiziranost projektne managementa, če... Vse, kar bi morali navesti za "če"... bi morali izpolniti, narediti, uveljaviti itd. Nekateri to znajo in imajo urejeno. Tam lahko govorimo ne le o uspešno izvedenih projektih, temveč tudi o **USPEŠNIH PROJEKTIH**.*

PROJEKTNA SLOVENIJA

PROJEKT GRADNJA AC ODSEKA DRAŽENCI - MMP GRUŠKOVJE

- projektna zgodovina
vseevropskega prometnega
omrežja v Sloveniji je sedanost -

OBČINA PODLEHNIK IN KONČANJE PROJEKTA, INTERVJU Z MARKOM MAUČIČEM, BIVŠIM ŽUPANOM

dr. Anton Hauc, častni član ZPM



domačinov, regionalne ceste so zgrajene itd., itd. Je projekt izpolnil pričakovanja domačinov? Kako gledate na projekt danes, ko je projekt končan in je promet stekel?



Marko Mauči

Projekt je zaključen, avtocestni odsek med Draženci in maloobmejnim prehodom Gruškovje je sklenjen, nadvozi in podvoza, ki povezujejo »levi in desni breg« doline so zgrajeni in izpolnjujejo pričakovanja

Projekt izgradnje AC ni zaključen, je pa v zaključni fazi. Promet res že poteka tako po avtocesti v celotni dolžini projekta kot tudi po na novo izgrajeni regionalni cesti. Do poletja morajo izvajalci zaključiti še vsa urejevalna dela ob obeh trasah, saniratičasne deponije zemljin, sanirati poškodovane ceste, ki so se v času gradnje uporabljale kot transportne in niso bile predmet rekonstrukcije, pa sanirati poškodbe na stanovanjskih objektih občanov in odpraviti pomanjkljivosti, ki so bile ugotovljene na tehničnem prevzemu.

Kako gledam na projekt? Ta je povsem spremenil podobo

Vsi, ki smo takrat v občini prevzeli vodstvene funkcije, smo vedeli, da je to naša dolžnost, da tako rekoč izsilimo gradnjo.

Podlehniške doline, močno je zarezal v naravno okolje, nam pa je prinesel veliko sodobnih ureditev, kakršnih nimajo niti povsod v velikih mestih, predvsem so pomembni nadvozi in podvozi, saj lahko tako varno prečkamo dolino, in pa dva avtocestna priključka, ki sta izhodišče za bodoči razvoj ob avtocesti, saj ta, v kolikor v kraju ni priključkov, pomeni le okoljsko obremenitev; če pa lahko ljudje v kraj pridejo z avtoceste in obratno, pa je vrednost takega objekta povsem drugačna. Na nas pa je, da to pridobitev izkoristimo v gospodarske namene na najrazličnejših področjih in da izboljšamo demografsko sliko Podlehnik in Haloz nasploh.



Tri mandate ste bili župan občine Podlehnik, tudi v času največje dinamike izvajanja projekta. Znano je, da ste bili gonilna sila in glavni vezni člen med DARS, njegovimi izvajalci in prebivalci. Ocenjujemo, da to ni bilo lahko delo in ne majhna odgovornost. Kako bi ocenili

svoje delo, delo vseh, ki so s strani občine in predstavnikov občine bili vključeni v projekt? Kako ste reševali spore, ki so morebiti nastali, saj so navedeni bili glavni vplivni dejavniki v projektu?

Izgradnja avtoceste je bila v »načrtih« že več kot 30 let, obstajajo celo načrti izpred devetdesetih let. Ob nastopu mojega mandata konec leta 2006 smo skupaj s člani občinskega sveta, občinsko upravo in civilno iniciativo začeli intenzivno pritiskati na DARS, da se končno začne premikati na tem področju, saj je bilo stanje že nevzdržno. Zaradi nivojskih prečkanj glavne ceste so se dogajali številni incidenti, tudi taki s tragičnim koncem. V enem izmed takih je umrl tudi moj predhodnik, župan Vekoslav Fric.

Vsi, ki smo takrat v občini prevzeli vodstvene funkcije, smo vedeli, da je to naša dolžnost, da tako rekoč izsilimo gradnjo. Res nam je uspelo do leta 2010 pripeljati do sprejema državnega prostorskega načrta in ob številnih zapletih se je gradnja začela jeseni 2015.

Takšen projekt je velik zalogaj, tako za projektante, investitorja in izvajalce ter vsekakor tudi za lokalno prebivalstvo. Ko pride projekt v izvedbo, je treba popraviti in dopolniti vse tisto, kar se ni zaznalo v času načrtovanja. Seveda kolikor se le da v okviru tehničnih možnosti in stroškovnih okvirjev, v katere sta okovana investitor in izvajalec. Izvesti je treba tako,

da bo pomanjkljivost odpravljena, še vedno pa v okvirih dovoljenih tehničnih odstopanj in z normalnimi stroški. Projektant vedno najde rešitev, ki je na koncu optimalna za vse, izvajalci so strokovnjaki in jo znajo tudi izvesti, največja težava je, kako jo plačati, če ni bila v popisu del, če je nenačrtovana ... V tem najtežavnejšem delu usklajevanj so odločilno vlogo odigrali nadzorni inženirji, ki so znali povezati izvajalca in investitorja v dobrobit pozitivne rešitve problema.

Na tem mestu bi se želel zahvaliti investitorju DARS in direktorju projekta gospodu Vreznerju, vsem izvajalcem, ki jih je preveč, da bi jih našteval, in vsem nadzornim inženirjem, da so me z razumevanjem sprejemali, poslušali moje včasih tudi zelo nemogoče zahteve in jih večino tudi realizirali. Velika zahvala pa velja mojim občanom, da so zelo tolerantno prenašali življenje na gradbišču, kljub blatu, prahu, ropotu, vibracijam, obvozom, zaporam, miniranjem ... Nihče izmed nas občanov, pa tudi verjetno ne izvajalci, investitor in drugi, si pred gradnjo ni znal predstavljati, kako zelo bo delo vplivalo na življenje v dolini. Ne gre pozabiti, da je avtocesta pri nas »povozila« glavno cesto in je bilo treba zgraditi oboje, avtocesto in novo glavno cesto, občani pa smo morali priti do svojih domov, izvajalci na delovišča, turistični in tranzitni promet bi se moral nemoteno odvijati. Res so za nami težka leta, a mislim, da je bilo vredno potrpeti, zato še enkrat hvala vsem vpletenim v to izredno

nenavadno gradbeno zgodbo.

Svoje vloge sem se zavedal; verjamem, da je nisem odigral z odliko, če gledate s katere koli strani, a moja navada in način dela je takšen, da vedno skušam najti kompromis, ki je dovolj dober za vse strani. Mislim, da mi je v veliki meri uspelo, verjamem pa, da če nekdo gleda enostransko, na primer kot občan ali kdo drug v tej verigi gradnje, bi z lahkoto rekel, da se nisem dovolj potrudil in da bi lahko dosegel več.

Avtocestna povezava, ki je sedaj vzpostavljena kot avtocestna in regionalna, lahko prispeva k razvoju Haloz in okolice. Je že kaj odzivov, se že pripravljajo kakšni projekti, se je zanimanje za investicijska vlaganja morebiti že povečalo? Seveda vemo, da je o tem pre zgodaj govoriti, saj je od otvoritve celotnega odseka minilo šele nekaj mesecev, pa vendar ...?

Prej sem že poudaril dva avtocestna priključka v občini. Ta sta bistvenega pomembna za nadaljnji razvoj. Sedaj ko potencialni investitorji in prebivalci vidijo, da smo ju res realizirali in da v Podlehniku lahko vstopajo na avtocesto in z nje izstopajo, se pojavljajo zainteresirani za morebitna vlaganja v gospodarski razvoj, prav tako pa je naraslo zanimanje za stanovanjsko gradnjo v Podlehniku. Na občini smo že izdelali idejne zasnove za razvoj Podlehnika, sedaj jih je treba le še

Nihče izmed nas občanov, pa tudi verjetno ne izvajalci, investitor in drugi, si pred gradnjo ni znal predstavljati, kako zelo bo delo vplivalo na življenje v dolini.

Na občini smo že izdelali idejne zasnove za razvoj Podlehnika.

Veliko sem se naučil iz tega projekta in verjamem, da bi naslednjega izpeljal bolje.

dodelati in začeti intenzivno iskati investitorje, ki bi vse te prednosti prepoznali. Verjamem pa, da se bodo zelo hitro našli.

Kakšni so vaši osebni občutki? Vem, da je to zelo osebno vprašanje, vendar je vaše delo in sodelovanje pri projektu pravzaprav vaše življenjsko delo. Dinamike, ki je bila tu potrebna, ni več. Je projekt še prisoten v vaših mislih? V enem izmed pogovorov z nami ste rekli, da je noč vaša, ne od projektov in problemov. Je tudi v tem primeru tako?

Avtocesta je zgrajena, to je bistveno. Vsi, ki smo pri tem projektu sodelovali, smo pustili svoj podpis pod scenarijem zgodbe in vsak je bil nujno potreben za realizacijo projekta. V osebno zadovoljstvo mi je in štejem si v čast, da sem smel biti v vodstvu občine ravno v času vseh teh dogajanj in da sem jih lahko tudi usmerjal. Veliko sem se naučil iz tega projekta in verjamem, da bi naslednjega izpeljal bolje.

Dinamika mojega delovnika pa ni s tem, ko je projekt končan, nič drugačna, osredotočen sem pač na druge aktualne zgodbe in dogodke.

Sedaj niste več neprofesionalni župan. Delate v svojem podjetju. Kakšna je dejavnost vašega podjetja? Je ponudba vašega podjetja povezana z novim avtocestnim odsekom oz. je sedaj vaše poslovanje v porastu?

Sedaj delam res samo še v svojem podjetju, pravzaprav v dveh gozdarskih podjetjih. Sem direktor gozdarske zadruga Ormož, ki lokalno povezuje gozdne posestnike in izvajalce gozdarskih del, na ptujskem pa sem ustanovil Gozdno gospodarstvo Ptuj, ki prevzema tradicijo gozdarstva na tem regionalnem področju. Naša ponudba ni povezana z novim avtocestnim odsekom, ga pa s pridom uporabljamo pri prevozu gozdnih lesnih asortimentov in delovne sile.



ZPM
SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA
PROJEKTI MANAGEMENT

PROJEKTA SLOVENIJA

PROJEKT GRADNJA AC ODSEKA DRAŽENCI - MMP GRUŠKOVJE

- projektna zgodovina
vseevropskega prometnega
omrežja v Sloveniji je sedanost -

OBČINA VIDEM IN KONČANJE PROJEKTA, INTERVJU S FRIDERIKOM BRAČIČEM, BIVŠIM ŽUPANOM

dr. Anton Hauc, častni član ZPM



Friderik Bračič

Čeprav projekt izgradnje avtocestnega odseka od Dražencev do maloobmejnega prehoda Gruškovje v občini Videm ni bil takšen gradbeni poseg, kot je to bil v občini Podlehnik, je pa bil kljub temu

velik poseg v pokrajino in pomemben za razvoj občine.



Preden se je začelo graditi oz. govoriti o tem, da se bo res začelo delati na avtocestnem odseku, je bilo treba veliko postoriti in se seveda vključiti v načrtovanje in izvajanje projekta. Že dolgo nazaj, težko je pravzaprav ugotoviti kdaj, so se začeli krepiti pritiski prebivalcev, naj se zgradi avtocestni odsek. Glavni razlog za te zahteve je bilo tragično stanje pri prečkanjih stare ceste, ki je povezovala Maribor prek Ptuja in Videm s Podlehnikom ter mejnim

Prisotne so bile tudi zahteve, da se vzpostavi hitrejša in boljša povezava, ki bi vplivala na razvoj gospodarstva in turizma ter prek tega na ustvarjanje novih delovnih mest.

prehodom Gruškovje. Pri prečkanju je umrlo več kot 40 domačinov. Se je pa ta pritisk še izjemno povečal, ko je bila zgrajena avtocesta od Maribora do Dražencev. Prisotne so bile tudi zahteve, da se vzpostavi hitrejša in boljša povezava, ki bi vplivala na razvoj gospodarstva in turizma ter prek tega na ustvarjanje novih delovnih mest. Te zahteve sem prevzel pred 16 leti, ko sem prvič postal župan. Obravnaval sem jih kot prioritete za razvoj občine. Bile so tudi moja obveza in usmeritev za moje delo.



Obrtna cona

Teško je sicer na prvi pogled povezati upanje ali zahtevo, da bo z zgrajenim avtocestnim odsekom prišlo do novih delovnih mest. Vendar se ta pričakovanja postopoma le izpolnjujejo. Naj

samo omenim, da smo zgradili novo obrtno cono. Avtocestna povezava je povzročila vse večje zanimanje investitorjev, predvsem tistih, ki so in bodo v njej postavili proizvodne obrate. Tako imamo sedaj na tej lokaciji že nove proizvodne obrate. S tem smo pridobili tudi nove zaposlitve. Zanimanje za zemljišča je v porastu. Jasno je, da je najpomembnejši razlog ta, da so sedaj prometne povezave s »tržnim okoljem« investitorjev boljše, skorajda bi si upal reči odlične.

Ob tem se mi seveda poraja vprašanje, ali se vračajo mladi?

Se. K temu predvsem pripomore dostop do avtoceste, lahko rečemo kar nove prometne povezave, ki so se odprle z izgradnjo avtocestnega odseka in seveda z regionalnimi in lokalnimi cestami. Z omenjenimi novimi proizvodnimi objekti v objektni coni se postopoma povečujejo zaposlitvene možnosti. To je seveda prilika predvsem za tiste mlade ljudi, ki so bili zaposleni zunaj občine. Ti se želijo vrniti domov, tja, kjer so bili rojeni, želijo si ustvariti družine. Več jih bo, bolje bo. Pa recimo, bolje bo za občino, saj se bo »povečal prihodek«, razvijale se bodo nove dejavnosti itd. Potrebni pa so bili še drugi projekti, ki jih uvrščamo med razvojne projekte občine. Pri tem pa moram pojem »mladi« nekoliko razširiti. Vračajo se tudi starejši. Razvijamo nekakšen nov geografskodemografski krog prebivalcev občine. To je strategija razvoja tega območja.

Kako so se na to odzvali domačini, še zlasti tisti, ki jih je gradnja posebno zadevala? Je projekt izpolnil pričakovanja? Kakšno je bilo in je sodelovanje z občino Podlehnik pred začetkom projekta, med izvajanjem projekta in sedaj? Vemo, da sta bili občini najbolj vključeni v projekt, rečemo lahko, da sta bili najpomembnejša deležnika. Njihove zahteve niso bile majhne.

Sodelovanje z občino Podlehnik lahko označim kot vzorno. Usklajeno smo delovali, saj gre za razvoj in predvsem prometno povezavo razvojno nekoliko zapostavljenega geografskega področja Slovenije. Posledice dolgoletnega »projekta sramote«, kakor ste ga poimenovali v predstavitev v vaši reviji, smo najbolj čutili v obeh občinah. Zakaj Slovenija ni dokončala tega odseka, ko je Hrvaška zgradila avtocesto do MMP Gruškovje in mi samo do Dražencev, nam ni jasno. Verjetno še marsikomu drugemu? Lahko vzrok iščemo v tem, da smo v 27 letih od osamosvojitve Slovenije do danes imeli 13 vlad in s tem 13 ministrov za promet oz. infrastrukturo? Pravzaprav pa ni več pomembno.

Čeprav so bili prebivalci že pred izgradnjo avtocestnega odseka povezani, se je sedaj ta povezanost nekoliko izboljšala, vsaj prometno. Najbolj pa je pomembno, to bi želel še enkrat izpostaviti, da sta občini pri projektu usklajeno delovali, ne samo

na občinski ravni, ampak tudi med prebivalci. Kot župan občine Videm lahko o sodelovanju z županom občine Podlehnik g. Maučičem povem, da sva dobro sodelovala in iskala optimalne rešitve. Vsaj tiste, ki jih kot župana lahko prevzameva in uresničiva.

Kaj vse je bilo treba postoriti v občini? Kakšna je bila vaša vloga kot župana pri razreševanju nastalih problemov, različnih želja in nenazadnje, kakšen je bil vaš vpliv na delo DARS in njegovih izvajalcev? Je bila celovita organizacija občine, krajevne skupnosti, raznih odborov, komisij, civilne družbe itd. ustrezna in naklonjena projektu? Kje in na katerih področjih je bilo pravzaprav največ težav?

Najpomembneje je bilo zagotoviti uspešno projektno sodelovanje med zaposlenimi v občinski upravi s krajevnimi skupnostmi in predvsem lastniki zemljišč ter še z drugimi organizacijami civilne sfere. Seveda je treba omeniti tudi sodelovanje s sosednjimi občinami, predvsem občino Podlehnik. Kot župan sem poskušal to sodelovanje vzpostaviti. Sedaj, ko nisem več župan in se oziram nazaj, na projektne čase, čutim kar neko zadovoljstvo. Izjemno pozornost sem namenil temu, da sem vse opombe, zahteve in neskladja poskušal reševati na sporazumen način. Res je, da mi je to vzelo veliko časa, vendar se je

Najbolj pa je pomembno, to bi želel še enkrat izpostaviti, da sta občini pri projektu usklajeno delovali, ne samo na občinski ravni, ampak tudi med prebivalci.

Doseči strpnost, ki je pri takšnih projektih nujna, ni bilo enostavno.

Delo komisije ocenjujem kot primer dobre prakse. Govorimo o projektnem odločitvenem timu na ravni občine.

izplačalo. Doseči strpnost, ki je pri takšnih projektih nujna, ni bilo enostavno. Vsi smo se zavedali, da smo pomembni vplivni dejavniki za odvijanje projekta, vendar pa se z morebitnim nasprotovanjem in težko izvedljivimi zahtevami do DARS samo odmikamo od planiranega dokončanja projekta. DARS pa je bil, predvsem s pomočjo direktorja projekta g. Vreznerja, pri tem zanesljiv sogovornik in projektni partner ne glede na to, da je imel tudi DARS svoje zahteve, ki so bile zajete v vsej projektni dokumentaciji, soglasjih in zakonski regulativi ter v virih financiranja. So pa bile njegova obveza.

Občina je organizirala tudi komisijo, ki je spremljala izvajanje projekta in potrjevala odločitve, ki jih je bilo treba sprejeti. Delo komisije ocenjujem kot primer dobre prakse. Govorimo o projektnem odločitvenem timu na ravni občine. Veliko zaslug za uspešno izvedbo projekta ima ravno ta komisija. Seveda moram omeniti še občinski svet, ki je opravljal vlogo, ki izhaja iz njegovih zadolžitev. Predvsem gre za sprejemanje najpomembnejših odločitev.

Imam občutek, da sem kar nekako neurejeno predstavil vse vplivne dejavnike ali, kakor bi vi rekli, vse deležnike. Da združim: občinski svet, župan, komisija za spremljanje projekta, organizacijske enote občine, predvsem občinska uprava, krajevne skupnosti, predstavniki civilne družbe (delovali so predvsem

v okviru komisije za spremljanje projekta) vse do prebivalcev, na katere je projekt najbolj vplival. Vsekakor je tu treba še omeniti zbor krajanov. Ta je bil posebej potreben pri potrjevanju projekta s poudarkom na njegovi umestitvi v prostor. Takšna organizacija je nujna in zasledimo jo lahko v večini občin, ki imajo intenziven lastni projektni razvoj in so na razne načine vpete v skupne ali nacionalne projekte.

Kako bi ocenili sodelovanje z DARS? Mnenje direktorja projekta z DARS je zelo pozitivno. Izjavil je, da bi bilo projekt zelo težko izvesti brez velike pomoči županov, pri tem je posebej izpostavil župana občine Podlehnik in vas.

DARS je bil dober pogajalec, s svojimi pogodbenimi izvajalci dober izvajalec, g. Vreznerja kot direktorja projekta z DARS in njegovo ekipo pa lahko ocenim kot dobro projektno vodstvo. Priznati moram, da smo imeli tudi nemogoče zahteve. Tega se danes zavedamo. Vendar smo jih uspeli rešiti. Pomembno je bilo, da so nam bile predstavljene obveze in možnosti DARS, plan projekta, morebitna tveganja, finančni pogoji in tudi zahteve izvajalcev. Predstavljene so nam bile finančne obveznosti DARS in finančni plan.

Kje so bili največji posegi, ki jih je povzročil projekt izgradnje avtocestnega odseka? Kako so bila rešena arheološka najdišča?

Posegi so najprej razvidni iz planov oz. projektantske in druge dokumentacije, po kateri se je izvedla umestitev trase avtoceste v prostor. Predvsem gre za zemljišča. Pretežno so bila v zasebni lasti. Nekdo je lahko izgubil zemljišče, dobil nadomestno, ga prodal in si našel novo ipd. Tu je bilo največ problemov. Ni nam preostalo drugega, kot da smo jih reševali skupaj.

Imeli smo kar nekaj arheoloških najdišč. Na območju Lancove vasi, kjer poteka trasa avtoceste, so bile zapuščine naše preteklosti. Izpostavil bi temelje verjetne poslovne stavbe iz rimskih časov in še nekaj manjših stavb. Arheologi so v skladu s pravili ta najdišča poslikali, zapisali itd., vendar večjega vpliva na gradnjo ta najdišča niso imela.

Projekt je za vami, ni več tiste obremenitve, ki ste jo doživljali. Izredno ste bili vpeti, reciva poenostavljeno, v projektni razvoj občine. Kakšni občutki vas prevzemajo danes po končanju projekta? Vem, da vas vprašujem o vaših osebnih občutkih. Nam jih le lahko zaupate?

Kako se počutim? Odgovoriti moram pravzaprav, kakšno je moje počutje ob končanju projekta in kakšno ob končanju mojega županovanja. 16 let ali štirje mandati županovanja, to danes vse bolj opažam, ni malo. Zadovoljstvo ob projektu bi strnil v naslednje. Bil sem, lahko si rečem tudi imel sem srečo, da sem bil

župan od dejanskega nastanka projekta dalje, da sem uspel po svoji moči reševati različne situacije in probleme, da opažam zadovoljstvo občanov in prizadetih in da je projekt izveden. Morebiti še zanimivost. Sem »neposredno prizadet« s projektom. Stanujem v hiši tik ob trasi avtoceste. Imamo sicer protihrupno ograjo, nekaj hrupa pa le ostaja. Se ga bom navadil? Pravzaprav lahko rečem še to, da sem včasih opravil do 250 ali celo več ur na mesec in v to vključujem moje občutke. Bil sem neke vrste neprofesionalni župan, z mesečnim plačilom za pokritje stroškov. Drugače živim od pokojnine. Ko gledam nazaj, ko ugotavljam vse to, tudi to, da se je povezava z okolico skrajšala tudi do štirikrat, da je prisotno zadovoljstvo, da, da ... Kar nekaj bi še lahko dodal, lahko pa tudi rečem le, da sem zadovoljen.

Drugo zadovoljstvo pa povezujem s svojo projektno preteklostjo oz. s projektnim razvojem občine, kakor ste omenili. V času mojega županovanja smo izvedli veliko projektov. Govoriti moram kar o okoli 600 projektih. Imamo kar zanimivo projektno zgodovino v teh šestnajstih letih. Seveda bi morebiti za vse projekte, naložbe, izgradnje, posege, adaptacije ipd. rekli, da so projekti, kakor se strokovno tolmačijo. Vse je bilo treba izvesti v rokih, v okviru finančnih sredstev, z jasno postavljenimi cilji itd. Naj navedem nekaj primerov:

- Izgradnja vodovodov v krajevni

Vodenje teh projektov smo izvajali sami. Imeli smo kar nekaj vodij projektov.

- skupnosti Leskovec v obdobju od 2007 do 2014. Skoraj 50 % prebivalcev ni imelo čiste vode iz vodovoda. Oskrba z vodo je zdaj urejena. Projekt je bil financiran s sredstvi evropske kohezijske politike, s sredstvi občine in prispevki krajanov.
- Obnova in ureditev lokalnih cest. V občini je okoli 230 km občinskih in lokalnih cest. Obnovili smo več kot 120 km cest.
 - Obnova šol. Obnovili smo tri šole, v prostorih dveh šol smo uredili prostore za vrtce. Ob šolah smo tako zagotovili varovanje otrok do časa, ko so starši lahko po zaključku svojega delovnega časa prišli po svoje otroke.
 - Zgrajen nov otroški vrtec.
 - Izgradili smo, kakor sem že omenil, obrtno cono.
 - Uredili smo pohodne poti in sicer Haloško planinsko pot in Pot med vinogradi.
 - Uredili in obnovili smo romarsko pot sv. Avgušтина in sv. Magdalene.
 - Obnovili smo stare domačije, povečini zapuščene in stare tudi 200 let in več, ki so bile na robu propada. Občina jih je odkupila in prvenstveno preuredila in so tako del etnografskega muzeja. Poslopja smo preuredili za npr. področje šiviljstva, kovaštva, vinogradništva. Ohranili smo preteklost za vpogled v

sedanjost in prihodnost.

- Obnovili smo športno igrišče s športnim domom.
- Zgradili smo sodobno krožišče z varno šolsko potjo.



Res je, da sem bil kot župan nekako odločujoče vpet v te projekte. Vendar pa projektov brez sodelavcev iz občinske uprave ne bi mogli niti uspešno zasnovati niti pripraviti njihovega izvajanja in jih nazadnje izvesti. Vodenje teh

projektov smo izvajali sami. Imeli smo kar nekaj vodij projektov. Za izdelavo projektne dokumentacije in izvajanje nadzora smo uporabljali tudi zunanje svetovalne organizacije. Ali smo se pri tem naslonili na spoznanja o uporabnosti projektnega managementa, pravzaprav težko rečem. Morebiti bi lahko dosegli kaj več, optimalneje, lastni projektni razvoj smo vendar obvladali.

Je bilo kaj nasprotovanj, težav, morebiti ovadb? Res je, da je težko pri takšnih projektih zadovoljiti vse potrebe, zahteve, želje. Napadi, ovadbe, neutemeljene kritike so postali kar stalnica. Primerov ni težko najti. Obramba proti vsemu temu je kar pomembna naloga v sklopu nalog vodenja projektov, so kar pomembni del projektne managementa.

Prišel sem do prepričanja, da če hočeš kaj narediti v korist občine in občanov, pogosto »hodiš po robu«, vendar seveda ne smeš stopiti preko njega. Tega sem se ob

prevzemu županovanja in predvsem pri načrtovanju, pripravi zagona in samem izvajanju projekta dobro zavedal. Posledice so bile seveda ovadbe in kritike ter namigovanja o prekrških in o koristih, ki naj bi jih jaz ali moja ekipa imela. Do sedaj so bile ovadbe zavržene. Prav ugotavljate, da je borba proti vsemu temu del nalog vodenja projektov. Tega je lahko zelo veliko. Posebej se je povečalo ob vsakokratnih volitvah za župansko mesto. Ne morem mimo spoznanja, da je tega v Sloveniji kar veliko. Izključujem upravičene ovadbe. Ovadbe, ki se izkažejo za neresnične, pa imajo lahko grenak priokus, lahko pa pravzaprav tudi prispevajo k motiviranju.

So projekti, predvsem projekt avtoceste, vplivali na vaše spanje? Ste morebiti »spali s projektom«?

Projekt živi s tabo. Temu se ni mogoče izogniti. Življenje pa zajema tudi spanje.

Osrednje poslanstvo AIM je v skladu z vizijo razvoj stroke industrijskega inženirstva in managementa ter predvsem promocija izobraževanja in raziskovanja na tem področju.

INTERVJU

AKADEMIJA ZA INDUSTRIJSKI MANAGEMENT

- European Academy for Industrial Management (AIM), poslanstvo, vizija, članstvo Slovenije, projekti, projektni management, pogovor z dr. Iztok Palčičem, prvim članom akademije iz Slovenije -

dr. Anton Hauc, častni član ZPM



Začetki Akademije za industrijski management – European Academy for Industrial Management (AIM), segajo v leto 1982, ko je med nemškimi in nizozemskimi akademiki nastala ideja o združenju raziskovalcev s področja industrijskega managementa. Uradni pričetek akademije, ki se takrat še ni imenovalo tako, sega v leto 1984. Na začetku je bil uradni jezik nemščina, saj so se združevali predvsem strokovnjaki iz nemškega govornega področja, ko pa so se pričeli pridruževati strokovnjaki iz zahodne Evrope, je postal uradni jezik angleščina. Že leta 1991 je bilo pridruženih 11 držav. Leta 2000 se je združenje poimenovalo AIM in danes vključuje strokovnjake iz 23 evropskih držav. Iz samega poimenovanja akademije je težko zaznati njeno osrednjo dejavnost, namen ustanovitve, projekte. Veliko

nam lahko pove vizija akademije.

AIM si prizadeva postati vodilna evropska akademija, ki razvija in spodbuja izobraževanje in raziskave na področju industrijskega inženirstva in managementa (IE&M). Zato skuša zbrati redne profesorje s tega področja iz vseh koncev Evropskega visokošolskega prostora (EHEA). Izobraževanje IE&M spodbujajo klasični in sodobni pristopi, vključno z reševanjem problemov, študijo primerov in soustvarjanjem. Aktivno učenje je namesto poučevanja prednostni vidik AIM.

Osrednje poslanstvo AIM je v skladu z vizijo razvoj stroke industrijskega inženirstva in managementa ter predvsem promocija izobraževanja in raziskovanja na tem področju. Vsako leto prireja osrednjo

konferenco, kjer člani predstavljajo aktualne rezultate svojega dela, projektov in generalno stanja na področju industrijskega inženirstva in managementa. Skozi čas je akademija postala odlična platforma za mreženje in za skupne raziskovalne projekte, prav tako je ideja razvoj skupnih magistrskih študijskih programov s področja inženirskega managementa (<http://www.europe-aim.eu/>).

O akademiji, članstvu Republike Slovenije in še o marsičem smo se pogovarjali z dr. Iztokom Palčičem, izrednim profesorjem na Fakulteti za strojništvo Univerze v Mariboru (FS UM) in po osnovni izobrazbi univerzitetni diplomirani gospodarski inženir.



Iztok Palčič

Ste univerzitetni diplomirani gospodarski inženir študija Gospodarsko inženirstvo (GING) na Univerzi v Mariboru (UM). Nam lahko predstavite ta študij? Katera so bila osnovna vodila, da je UM ustanovila študij pred 27-imi leti? Čeprav sem bil vodja projekta (avtor članka), bi želel, da o tem spregovorite vi, še posebej, ker

ste bili kasneje pri izvajanju in razvoju tega študija tudi koordinator.

Študijski program GING je prvi tovrstni študijski program v Sloveniji, ki sistematično povezuje inženirska znanja z ekonomsko—poslovnimi. Gre za pravi interdisciplinarni študijski program, ki je imel ob svojem rojstvu tri smeri: Strojništvo, Gradbeništvo in Elektrotehnika. Slednje danes ne razpisujemo več, po prvih dveh je še zmeraj lepo povpraševanje. Pri študijskem programu danes sodelujemo Fakulteta za strojništvo, Fakulteta za gradbeništvo, prometno inženirstvo in arhitekturo ter Ekonomsko - poslovna fakulteta. Študij poteka na univerzitetnem in magistrskem nivoju, pravkar je v fazi akreditacije doktorski študij GING. Do danes je študij zaključilo že skoraj 1.000 študentov, kar je izjemno lepa številka.



Osnovna vodila za ustanovitev študija so že skoraj tri desetletja praktično enaka, kot veljajo še danes. Praktično nemogoče je inženirja strojništva ali gradbeništva v poslovnem svetu popolnoma izolirati od drugih znanj in zahtev okolja. Izjemno pomembno je, da inženir razume inženirske izzive širše, npr. pri razvoju izdelka ali projektiranju zgradbe. Prav tako je za vodenje proizvodnega ali

Zato potrebujemo strokovnjake, ki ne samo, da razumejo potrebe po prepletu tehniških in ekonomskih znanj, ampak so se sposobni na osnovi te realnosti spopasti z izzivi podjetja v današnjem poslovnem okolju.

Danes ni mogoče najti resne tehniške univerze ali fakultete, ki ne bi ob klasičnem študiju npr. strojništva imela tudi študijski program GING.

gradbenega podjetja in projektov izjemno pomembno, da managerji razumejo tehniške in ekonomsko - poslovne vidike podjetja. Jedro stroke gospodarskega inženirstva oz. inženirskega managementa je prav to - razvoj, razumevanje, organiziranje, vodenje trajnostih proizvodnih sistemov, ki so izrazito kompleksni in interdisciplinarni. Zato potrebujemo strokovnjake, ki ne samo, da razumejo potrebe po prepletu tehniških in ekonomskih znanj, ampak so se sposobni na osnovi te realnosti spopasti z izzivi podjetja v današnjem poslovnem okolju. K temu dodajmo še velike potrebe po projektnih managerjih v inženirskih okoljih, kar strojništvo in gradbeništvo gotovo sta. Diplomanti GING-a so usposobljeni tudi za projektni način dela.

Je študij uveljavljen v praksi in dovolj poznan, da diplomanti nimajo težav z zaposlovanjem?

Na srečo je bilo za študij GING-a že na začetku nadpovprečno veliko povpraševanje, zato je bilo že pred letom 2000 na trgu lepo število diplomantov. Posledično so podjetja vse bolj spoznavala profil diplomantov in jih pričela ceniti. Seveda je ob začetku bilo nekaj pomislekov, da diplomant GING-a ni »pravi inženir«, ampak tudi ta miselnost je preteklost. Nasprotno, marsikatero proizvodno podjetje je spoznalo, da potrebujejo prav take inženirje, kot jih daje študijski program GING. Danes najdemo diplomante GING-a ne samo v proizvodnih podjetjih, ampak

tudi v ogromno drugih okoljih. Skrbno spremljamo zaposljivost diplomantov in že pred časom smo ugotovili, da ti profili zasedajo točno taka delovna mesta, za katera so se izobraževali, da so nadpovprečno plačani in da so našli zaposlitev izjemno hitro, večinoma že v času študija. Če se nekoliko pošalim, še zmeraj velja, da brezposelnega diplomanta GING-a ni, razen če se je sam tako odločil.

Lahko najdemo povezavo, sorodnost študija GING UM z delovanjem AIM, preko katere se zagotavlja tudi povezava s študiji na evropskih univerzah in drugod, sicer pogosto drugače poimenovani, in AIM?

Seveda. Študij GING-a je torej študij, ki dejansko sodi na področje inženirskega managementa ali kot smo ga v Sloveniji posrečeno poimenovali, gospodarskega inženirstva. Ker je inženirski management interdisciplinarno področje, se je le-to moralo malo dlje bojevati za priznanje svoje legitimnosti tudi pri nas. Ampak države, s katerimi se radi primerjamo, torej Nemčija, Avstrija, Velika Britanija, že dolgo negujejo to področje in priznavajo njegovo veljavo. Posledično ni presenetljivo, da so se prav v teh državah (in dodajmo še Združene države Amerike) pojavili prvi študijski programi gospodarskega inženirstva že pred več kot 50-imi leti. Danes ni mogoče najti resne tehniške univerze ali fakultete, ki ne bi ob klasičnem študiju npr. strojništva

imela tudi študijski program GING. Ustanovitelji GING-a v Sloveniji so ob prvi akreditaciji študijskega programa dobro preučili prakse iz omenjenih držav in jih ustrezno prenesli na UM. Na Tehniški univerzi v Gradcu obiskuje študijski program GING enako število študentov kot študijski program strojništva.

Ste član AIM. Bom z veseljem kar nadaljeval, ste prvi Slovenec, ki je postal član AIM? Kakšen je postopek pridobitve članstva in nasploh kakšne zahteve, pogoje mora kandidat izpolnjevati?

Da postaneš član AIM moraš izpolnjevati določene pogoje, povrh tega te mora predlagati aktualni član AIM. Mene so predlagali kolegi iz Srbije (Fakulteta tehniških znanosti iz Novega Sada). Osnovni pogoj je sicer, da si redni profesor in da deluješ na področju inženirskega managementa. Če nisi redni profesor, moraš opravljati vidne funkcije v okviru visokošolskega izobraževanja in še dodatno utemeljiti svoj doprinos področju inženirskega managementa. Trenutno sem izredni profesor na FS UM, opravljam pa funkcijo prodekana za izobraževalno dejavnost. Še bolj kot to pa sem v svoji kandidaturi izpostavil svojo vlogo pri študijskem programu GING, kjer sem več let opravljal vlogo namestnika koordinatorja Sveta GING, nato sem bil skoraj šest let koordinator študijskega programa GING na UM, danes sem vodja dodiplomskega študijskega

programa GING - Strojništvo. Predvsem pa sem izpostavil svoj doprinos pri oblikovanju študijskega programa GING na vseh treh stopnjah v okviru bolonjske prenove, kjer sem na FS UM vodil celoten proces. Sočasno s tem sem moral predstaviti svoje znanstveno-raziskovalno in strokovno delo, ki je pa prav tako praktično izključno vezano na področje inženirskega managementa. Meseca septembra 2018 sem v okviru osrednje konference AIM pripravil svojo celovito predstavitev, nato so me januarja letos uradno imenovali kot člana AIM, prvega in trenutno edinega iz Slovenije.

Za popolnejšo sliko vašega delovanja nam lahko zaupate, na katerih področjih še delujete; vem, da ste prodekan za izobraževalne zadeve na FS UM?

Kot sem že omenil, ob funkciji prodekana za izobraževalno dejavnost vodim dodiplomski študijski program GING-Strojništvo na FS UM, sem senator fakultete ter član nekaj komisij na UM. Sem strokovni sodelavec Nacionalne agencije RS za kakovost v visokem šolstvu (NAKVIS) in delujem kot ocenjevalec višje in visokošolskih zavodov ter študijskih programov v Sloveniji in znotraj UM. Prav tako sem ocenjevalec različnih projektov na Ministrstvu za gospodarski razvoj in tehnologijo ter v okviru COST, EUREKA in EUROSTARS mehanizmov. Skušam biti aktiven

Menim, da je za uspeh projekta še zmeraj najbolj pomemben človeški vidik.

tudi v Evropskem združenju za operacijski management (EUROMA) in v Pomurski akademski znanstveni uniji (PAZU). Seveda sem tudi dolgoletni član ZPM Slovenskega združenja za projektni management, kjer sodelujem s kolegi na različnih področjih. Še zmeraj izvajam različna izobraževanja s področja projektnega managementa v obliki seminarjev ali neposredno v podjetjih. Trenutno sem v postopku pridobivanja certifikata IPMA nivo B. Glede na moj poklic pa je seveda osrednje poslanstvo znanstveno - raziskovalno delo in prenos znanja na študente, kar še posebej rad počnem.

Znana je vaša projektna usmerjenost, saj ste med drugim tudi član našega združenja, nekdanji član izvršilnega odbora in podpredsednik združenja, bili ste urednik Projektne mreže Slovenije in naše e-revije ZPM Mrežnik. Kdaj ste se pravzaprav začeli ukvarjati s projekti in projektnim managementom? Kdaj vas je to prevzelo? In kako gledate osebno na projektni management danes?

Za projekte in projektni management sem se navdušil v času študija, ko sem tudi začel delati na različnih študentskih projektih. K sreči je študij GING-a bil takrat in je še danes projektno naravnano študij. Še posebej me je za stroko projektnega managementa navdušil človek, ki z mano opravlja intervju, in upam, da bo povedano

ohranil v tem odgovoru (smeh). Prof. dr. Anton Hauc je predaval projektni management tako kot ga čuti – strastno. In ker mi je stroka projektnega managementa po svoji vsebini, praktični naravnosti, interdisciplinarnosti takoj prirasla k srcu ter je absolutno bil užitek imeti še takšnega mentorja, kot je prof. dr. Hauc, sem od takrat do danes na srečo vpet v svet projektnega managementa na različne načine: kot predavatelj, raziskovalec, strokovnjak in seveda kot projektni manager.

Projektni management se kot vsaka stroka razvija in prilagaja zahtevam poslovnega okolja. Njegov pomen se skozi čas niti slučajno ne zmanjšuje, prav nasprotno. Vse več podjetij in drugih organizacij se zaveda prednosti projektnega načina dela, sam temu še raje rečem projektnega načina razmišljanja in vodenja organizacij. Čeprav se stroka razvija, vmes so nastale take ali drugačne različice projektnega managementa (npr. agilni, ekstremni ipd.), klasičnim metodologijam se pridružujejo nove, informacijsko-komunikacijske tehnologije nudijo različne platforme za koordinacijo, organizacijo, vodenje projektov, menim, da je za uspeh projekta še zmeraj najbolj pomemben človeški vidik in da bi se včasih morali vrniti h koreninam projektnega managementa kar se tiče presoje učinkovitosti in uspešnosti izvedbe projektov. Pred človeštvom so veliki izzivi, zato bodo potrebni veliki projekti.

V katerih projektih ste vključeni, v kakšni vlogi ste? Katere projekte, pri katerih ste vključeni, ocenjujete kot prioritete ali izredno pomembne in za koga? Vem, da vas s tem vprašanjem postavljam kar v težak položaj, saj ste delali na več projektih in s tem nadaljujete. Pa vendar ...

Trenutno vodim ali sodelujem pri nekaj znanstveno—raziskovalnih projektih na fakulteti (Erasmus+ projekt, projekti v okviru Javne agencije za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije). Moj osrednji raziskovalni projekt je analiza proizvodne dejavnosti v Evropi. Vsaka tri leta s približno 15-imi partnerji iz Evrope pod vodstvom Fraunhoferjevega inštituta iz Nemčije, izvajamo raziskavo o aktualnih trendih proizvodnje v Evropi. Rezultati te raziskave so tudi središče zanimanja mojega raziskovalnega dela. Kot prodekan za izobraževalno dejavnost koordiniram portfelj različnih projektov na FS UM, ki so del mojega resorja (prenove študijskih programov, oblikovanje novih študijskih programov, zagon Kariernega centra, uvajanje inovativnih metod poučevanja ipd.). Ti projekti so predvsem pomembni za razvoj FS UM in še posebej za naše študente.

Je vaša projektna usmerjenost, če smem vaše delovanje na projektih in projektne management tako poimenovati, bilo pomembno za vaše

članstvo v AIM?

Prav gotovo in to neposredno in posredno. Projektni management in industrijski management sta zelo komplementarni področji. Obe sta izrazito interdisciplinarni. Če je industrijski management bolj vezan na oblikovanje in vodenje trajnostnih proizvodnih sistemov, kjer prevladujejo taki in drugačni procesi, tisti, ki se ukvarjamo s projektne managementom, vemo, da je prav slednji orodje za samo gradnjo in nadgradnjo teh sistemov. V opisovanju opusa svojega delovanja na področju industrijskega managementa v okviru kandidature za članstvo v AIM sem venomer izpostavljal pomen projektov in projektne načina dela.

V strokovnih krogih našega združenja in drugih se vedno pogosteje sprašujemo glede na vse večjo raznolikost projektov, programov projektov ali portfeljev, ki so posledica tehnično – tehnološkega razvoja, potreb reševanja globalnih strateških kriz človeštva, pojavljanje vse večjih razlik med razvitim delom sveta in manj ali nerazvitim, enormno povečevanje števila zemljanov, koncentracija prebivalstva, novi izzivi gospodarstva, prometa, komuniciranja, vse večja konkurenčnost itd. Vsega res ni možno zajeti v tem vprašanju. Vendar bi vam le želel postaviti s tem v zvezi nekaj vprašanj.

Gotovo bomo veliko denarja porabili za projekte, ki bodo transformirali izkoriščanje obstoječih naravnih virov za potrebe človeštva.

Robotizacija in umetna inteligenca sta sicer že jedro 4. industrijske revolucije.

Kateri projekti čakajo človeštvo, da se ohrani, da pravočasno rešuje vse večje strateške in druge izzive? Vem, da je odgovor lahko izredno obsežen, vendar kakšne bi bile po vašem mnenju glavne smernice projektnega obvladovanja razvoja človeštva?

Lepo ste opredelili izzive človeštva. Mnogi odgovori bodo morali biti v obliki projektov, še bolje rečeno vsesvetovnih programov velikih projektov na posameznih področjih. Vzemimo samo problem onesnaževanja planeta. Določeni ukrepi so sprejeti, pričakujem akcijske ukrepe v obliki projektov. Bojim se, da bo potrebnih ogromno projektov, ki ne bodo zgolj preventivne narave, ampak bolj kurativne. In to tudi na drugih področjih, kot bodo projekti obvladovanja medcelinskih migracij. Skrbijo me enostranski projekti prisvajanja naravnih virov, potrebni bodo projekti, ki bodo to preprečevali. Glede na politična dogajanja si lahko obetamo tudi strateške projekte povezovanja določenih globalnih sil, s katerimi bodo želeli obvladovati človeštvo. Gotovo bomo veliko denarja porabili za projekte, ki bodo transformirali izkoriščanje obstoječih naravnih virov za potrebe človeštva. Prihajajo projekti celovite pretvorbe našega obstoječega načina bivanja v pametna mesta, ki bodo dejansko vplivali na način življenja, kot ga poznamo danes. Moram priznati, da se ne veselim vseh velikih projektov,

ki nas čakajo.

Veliko se govori o 4. industrijski revoluciji. Zasledil sem že, da se govori o 5. industrijski revoluciji. Ali ob vsem razvoju in ob razvoju industrije res lahko govorimo o revolucijah?

Študentom večkrat rečem, da se beseda »projekt« pogosto ne uporablja pravilno oz. da se jo kar zlorablja. In enako menim za uporabo besede »revolucija« v kontekstu 4. industrijske revolucije. Najbolj me zabava, da smo poimenovanje 4. industrijska revolucija pričeli umetno uporabljati na začetku nekega procesa, še preden smo sploh vedeli, kaj se bo zgodilo. Da, govori se že o 5. industrijski revoluciji in to praktično že tri leta, kar pomeni, da nekateri mislijo, da se je začela malo po začetku 4. industrijske revolucije. V t. i. 5. industrijski revoluciji je temelj bolj intenzivno povezovanje človeka in robotov (ko-botov). Robotizacija in umetna inteligenca sta sicer že jedro 4. industrijske revolucije. Osebnostno menim, da živimo v času izjemno pomembne industrijske evolucije, kjer ni treba, da tako radikalno postavljamo meje in govorimo o posameznih revolucijah. Bolj pomembno je, da ne samo proizvodna podjetja, ampak človeštvo nasploh sprejema možnosti, ki jih ponuja izjemen razvoj na področju uporabe interneta, povezljivosti naprav, procesorske moči za obdelavo velikih podatkov ter seveda naprednih tehnologij, avtomatizacije, robotizacije in

umetne inteligence. Slednja je velik izziv, kjer je največ strahu pred tem, ali jo bo človek lahko obvladoval. Menim, da jo bo človek lahko obvladoval, če bo le želel. Če pa jo bomo namensko izkoristili proti sebi, bodo posledice lahko katastrofalne. Torej je bolj pomembno vprašanje, kateri ljudje jo bodo obvladovali in za kakšne namene.

In za zaključek, znamo v Sloveniji voditi in obvladovati projekte, čeprav poznamo kar nekaj projektne sramote, kakor jih pogosto imenujem, kot so TEŠ 6, II. tir Koper – Divača, vetrne elektrarne, tretja razvojna os. Naj vprašanje ne izzveni provokativno, saj vemo po drugi strani za vrsto izredno uspešnih projektov in izredno dobrih organizacijskih in drugih rešitev projektnega managementa v raznih poslovnih in drugih okoljih.

Da, znamo. In to zelo dobro. Preveč je dobrih zgodb v Sloveniji, o katerih pa se govori premalo. Poslanstvo našega združenja je tudi, da promovira te dobre zgodbe in prav je, da to počnemo. Poglejmo eno primerjavo o odmevnosti projektne sramote in uspešnega projekta na istem področju. Tretja razvojna os proti odprtju avtocestnega kraka, ki zdaj Maribor povezuje s Hrvaško (Gruškovje). O slednjem, zame uspešnem projektu, se govori neprimerno manj kot o tem, kako se lotevamo tretje razvojne osi, ki do nedavnega še sploh ni bila

projekt. Projekti, ki ste jih našli kot projektne sramote, so politični izjemno izpostavljeni, služijo za taka in drugačna obračunavanja, državljani pridno čakamo, če bo kdo kadarkoli za njih odgovarjal, in ni čudno, da so potem venomer medijsko izpostavljeni. In to daje na koncu vtis, da Slovenci ne obvladujemo projektov.

Pogovor z vami mi pravzaprav ne da miru, če to primerjam z mojimi izkušnjami, spoznanji ... Strnil bi vse v besedo čas. Pogosto slišimo, da je vse manj časa za to in ono. Delo na projektih lahko označimo kot stalno borbo s časom. Kako vse zmorete in kako obvladujete problem časa glede na to, kje vse delate, razvijate? Naj ne izzveni moje vprašanje preveč osebno.

Projektne management ali biti projektne manager ni za vsakega. Eden izmed pomembnih vidikov je obvladovanje časa. Če ti obvladovanje časa povzroča težave pri vsakodnevnih službenih nalogah in v osebni življenju, potem boš imel težave tudi pri obvladovanju časa pri projektih. Osebno imam rad časovne omejitve, ker sem potem neprimerno bolj produktiven oz. si boljše organiziram delo. Ko začutim, da je v nekem trenutku manj obveznosti, kar je sicer fino, da se nekoliko sprostiš, potem se pogosto zgodi, da imam s tistim manjšim obsegom aktivnosti več težav, kot v primerih, ko je vsega

Če ti obvladovanje časa povzroča težave pri vsakodnevnih službenih nalogah in v osebni življenju, potem boš imel težave tudi pri obvladovanju časa pri projektih.

veliko. Predvsem skušam biti produktiven v službenem času, da mi ostane čim več prostega časa za družino, prijatelje in šport. Žal je narava mojega dela taka, da hočeš nočeš občasno pride taka količina obveznosti, da osebno življenje nekoliko trpi. K temu sodijo tudi občasne službene obveznosti v tujini. Odkar sem prodekan za izobraževalno dejavnost, sem moral določene delovne aktivnosti namensko začasno postaviti na stranski tir, ker mora biti prioriteta prosti čas. Nekoliko mi je žal, ker so mi nekatere izmed njih zelo ljube in se jih bom nekoč gotovo spet lotil.

INTERVJU

INTERVJU S ČLANICO LOKALNEGA ODBORA MLADIH PROJEKTH MANAGERJEV MARIBOR TER VODJO ORGANIZACIJSKIH PROJEKTOV V LETU 2018/2019 TINO FRANGEŽ

Doris Radovan, predsednica LO MPM Maribor



Tina Frangež

»Zgodbe uspešnih Kickstarterjev«. Na tem sestanku sem tudi beležila prijave udeležencev in tako smo lahko oblikovali ekipo. Na projekte, ki so bili v vodenje dodeljeni meni, se je prijavilo sedem študentk. Skupaj smo se odlično odrezali; tovrstnih projektov namreč ne more izvesti samo en človek, ker sta priprava in delo zapletena in ker je tolikšnim podrobnostim, posebnostim in zahtevam lahko uspešno kos le večja skupina ljudi oziroma dobra ekipa.

Kako ste se organizirali na samem začetku oblikovanja ekipe letošnjih organizacijskih projektov?

V mariborskem lokalnem odboru Mladih projektnih managerjev smo imeli uvodni sestanek, kjer smo predstavili projekte, ki jih načrtujemo v študijskem letu 2018/2019, kasneje pa smo imeli še eno predstavitev, kjer sem posebej in bolj podrobno predstavila projekta »Okrogla miza Uspešne ženske« in dogodek

Kako je vaša ekipa oblikovala prve faze načrta projekta?

V samem začetku, ob nastanku ekipe, je bilo treba oblikovati načrt izvedbe projekta. Imele smo prvi sestanek ekipe, kjer smo se predstavile, malce spoznale, si razdelile vloge in se z njimi seznanile. Vsaka članica ekipe je dobila poglobljeno vlogo, ki jo je morala izpolniti za dogodek. Na sestanku smo se tudi dogovorile za datum, uro in prostor dogodka. Naša prva prioriteta je

Skupaj smo se odlično odrezali; tovrstnih projektov namreč ne more izvesti samo en človek.

Tako smo z uporabo metode brainstorming (viharjenje možganov) prišle do ideje, da bi na dogodku predstavili različne načine crowdfundinga, ki jih lahko v Sloveniji izberejo mlada podjetja v zagonu.

bila pridobitev gostov. Spisale smo seznam Kickstarterpodjetij, ki smo jih želele slišati in pridobiti za govorce na dogodku, ter nato začele navezovati stik z njimi. Medtem se je urejal catering, iskali so se sponzorji in pisalo se je vsem, ki bi bili pripravljeni ponuditi kakšen izdelek za nagradno igro, ki smo jo izvedle v sklopu dogodka; prav tako so se pisale prošnje podjetjem za pridobitev daril za goste. Stik prek epošte je bil v določenih primerih uspešen in učinkovit, saj smo se lahko vse dogovorili v krajšem času. Vendar je tako bilo le v redkih primerih. Na mnoga epoštna sporočila, ki smo jih poslali, smo dobile le redke odgovore. Tako smo morale razmišljati širše. Spremenile smo temo dogodka in ugotovile, kako bi lahko obdržale isti naslov, da bi se rdeča nit dogodka še vedno navezovala nanj. Tako smo z uporabo metode brainstorming (viharjenje možganov) prišle do ideje, da bi na dogodku predstavili različne načine crowdfundinga, ki jih lahko v Sloveniji izberejo mlada podjetja v zagonu.



Učinkovit brainstorming vam je dal idejo, na podlagi katere ste

lahko izbrale goste projektov. Kako je potekala komunikacija s potencialnimi gosti/gostjami projektov?

Podjetje, ki se je udeleževalo na platformi Kickstarter in se je najhitreje odzvalo, je bilo ZenEgg z ustanoviteljem Gašperjem Premožem. Obrnile smo se tudi na podjetje La popsi, ki je bilo zmagovalno podjetje oddaje Štartaj Slovenija 2018. Ustanoviteljici, Neža in Karmen, sta se z veseljem odzvali na naše povabilo in tako smo že imele goste iz dveh podjetij. Potrebovale smo še enega gosta. Sledil je teden, mogoče dva napetosti, kajti razposlale smo več kot 20 epošt nih sporočil potencialnim gostom, a nismo dobile odgovora. Tako je napetost še naraščala. Na sestanku, ki je sledil, smo razpravljale ravno o tem in ugotovile, da bi lahko pisale še startupom. Tako smo se odločile pisati zmagovalcu startupa 2017, podjetju Viar. Eden izmed treh ustanoviteljev podjetja Viar, Jernej Mirt, se je odzval našemu povabilu in tako smo pridobile tri zanimive ter precej raznovrstne goste.

Marketing in promocija dogodka sta bila vaš naslednji korak. Katere prednosti in slabosti lahko izpostavite pri organizaciji tega?

Sledilo je vodenje gostov skozi program dogodka in skozi promocijo na socialnih omrežjih. Tukaj moram poudariti, da se je dogovarjanje prek e-pošte izkazalo za časovno

zelo zahtevno. Tako smo na primer za opis in sliko posameznega gosta, ki smo ju potrebovale za promocijo dogodka, morale pridobiti njihovo dovoljenje, kar pa nam glede na naš načrt promocije prek Facebooka ni vselej pravočasno uspelo. Tako se je promocijski plan časovno pomikal, vmes pa smo morale dodati še kakšno naknadno objavo. Kljub vmesnim zamikom se je promocija prek Facebooka pravočasno iztekla. Popolnoma druga situacija pa je bila pri raznašanju letakov in lepljenju plakatov. Ker smo imeli letos še en nov izziv – pridobivanje finančnih sredstev –, smo bile pri tem promocijskem kanalu zelo omejene. V načrtu smo imele tiskanje 100 letakov in 10 plakatov. Na koncu smo lahko z našimi sredstvi natisnile le 80 letakov. Pri plakatih se je zataknilo tudi zato, ker bi bilo treba od univerze dobiti dovoljenje za lepljenje plakatov po fakultetah v Mariboru, kar pa zahteva tudi svoj čas in dobro organiziranost. Pri tem moramo tudi razmišljati, da če želimo grafično oblikovan letak, plakat, objavo in naslovne slike na Facebooku, je treba poiskati nekoga, ki se ukvarja z grafičnim oblikovanjem in je to pripravljen narediti ... zastonj.

Sponzorji, vezani na pogostitev, so ključni del dodatnega ugodja gostov na dogodku. Kako ste jih pridobile?

Za pogostitev smo se odločile poiskati nekoga, ki bi nas bil pripravljen pogostiti sponzorsko.

Vzpostavile smo stik s podjetjem, ki ima med drugim tudi pogodbo za prodajo hrane na študentske bone. Dogovarjanje je teklo v smeri, da bi pripravili pogostitev v vrednosti 32 bonov. Ker pa to količinsko ne bi bilo dovolj, smo poiskale še eno podjetje za pogostitev, ki nam je bilo pripravljeno pripraviti hrano po ugodnejši ceni.



Dogodek: Uspešne ženske 2019, 26.03.2019

Zadnje faze projekta. Kaj je bil nauk projekta?

Na zadnjem sestanku, teden dni pred dogodkom, smo urejale še zadnje detajle. Ob koncu sestanka še vedno nismo imele daril za goste. Problem se je pojavil, ker smo pošiljale prošnje manjšim podjetjem (cvetličarnam, čokoladnicam in vinskim kletem), ki niso bila pripravljena sodelovati z nami. Ni bilo odgovora in tudi prek telefona je bil njihov odziv bolj kot ne slab. Oseba, zadolžena za to nalogo, je na koncu našla rešitev, ki nam je »prinesla« 4 steklenice vina in pa aranžma cvetja. Tako smo imele pred dogodkom postorjeno še zadnje.

Na dan dogodka smo se dobile uro prej, kar je bila moja organizacijska

Trenutno se odvijajo priprave na okroglo mizo Uspešne ženske.

napaka, saj nisem pričakovala, da bomo za pripravo prostora in pogostitve potrebovale več kot uro. Nekateri obiskovalci so začeli prihajati že pol ure pred začetkom dogodka. Ob tem smo se naučile, da je treba vedno pripraviti prostor dogodka vsaj dve uri prej, da lahko vse postorimo pravi čas in se nato osredotočimo na sam dogodek. Dogodek je potekal tekoče, za kar se lahko zahvalimo tudi voditelju Aljoši Huberju, snovalcu in razvijalcu inovativnih poslovnih modelov, poslovnemu mentorju, trenerju ter ustanovitelju celovitih poslovnih sistemov razbremenitve in strateške rasti. Sproščeno in preprosto je izpeljal ter povezal vsebino nastopov govorcev z rdečo nitjo dogodka.

Kateri organizacijski projekt je trenutno aktualen?

Trenutno se odvijajo priprave na okroglo mizo Uspešne ženske. Tukaj smo imele nekaj problemov z iskanjem gostij, saj smo dobile precej zavrnitev, ob katerih se

nismo smele zaustavljati, ampak smo morale pohiteti z nadaljnjim iskanjem. Dobile pa smo veliko finančno podporo od sponzorjev, največ od Pošte Slovenije d.o.o., podjetja Transport Frangež d.o.o. ter Mariborskega vodovoda d.d. Tako imamo na voljo več razpoložljivih sredstev, ki jih lahko namenimo za catering in pa »goodiebags«, ki jih vsako leto pripravimo kot darilo za prvih 100 udeležencev. Od dogodka nas loči še samo nekaj dni in z ekipo se že intenzivno pripravljamo na to. Priprave so se začele že v začetku februarja in se bodo nadaljevale do dneva ali dva po dogodku ob koncu promocije.

So bila izpolnjena tvoja pričakovanja glede izvedbe projektov?

Osebnostno mislim, da nam je s prvim projektom uspelo, kar smo si zadale. Seveda je vedno še kaj, kar bi lahko izboljšale. Smo se pa veliko naučile, pridobile nove izkušnje in bomo to novo znanje uporabile pri pripravi in izpeljavi naslednjega projekta.



POROČILO

POROČILO SEKCIJE MPM IZ LJUBLJANA: OKTOBER–JANUAR

Azemina Alimoska, predsednica MPM Ljubljana

Ljubljanski lokalni odbor sekcije Mladih projektnih managerjev – MPM je svoje delovanje v študijskem letu 2018/2019 začel s pripravo enega prav posebnega dogodka. Namreč, 3. decembra 2018 smo organizirali dobrodelno obarvan dogodek »**How to become A in Apple**«. Osrednji gost dogodka je bil **George Deriso**, nekdanji manager v podjetju Apple v Avstraliji, ustanovitelj kar devetih start-upov, profesor, mentor in nenazadnje človek z velikim srcem in težkimi življenjskimi preizkušnjami. Standup komik **Tin Vodopivec** pa je s svojimi šalami do solz nasmejal napolnjeno Veliko dvorano Ekonomske fakultete in tako poskrbel za sproščeno vzdušje. Dogodek je privabil nekaj več kot 400 obiskovalcev, iz dobrodelnih prispevkov pa smo zbrali skoraj 2.000 €, ki smo jih v celoti namenili dvema dobrodelnima organizacijama, **Anini zvezdici** in **projektu Botrstvo**.

Gospod George Deriso je na začetku predstavil svojo življenjsko zgodbo in izzive, s katerimi se je srečeval med odraščanjem ter kasneje v poslovnem svetu. Med drugim nam je zaupal, kako je bilo sodelovati in delati z izvršnim direktorjem podjetja Apple, Stevom Jobsom. Nadalje se je dotaknil miselnosti in sposobnosti razumevanja neuspeha, ki ga sam zaradi propadlih start-upov, v katere je bil vključen, dobro pozna. Poudaril je, da je neuspeh nujen v življenju, saj se le iz napak nekaj naučimo ter smo tako nazadnje sposobni in pripravljeni ustvarjati neverjetne zgodbe.

Po odlično izpeljanem in razprodanem dobrodelnem dogodku »How to be A in Apple« smo se z zbranimi sredstvi najprej podali po nakupih za Anino zvezdico in nakupovanje uspešno zaključili s petimi do vrha naloženimi nakupovalnimi vozički. S prispevanim smo omogočili, da so prazniki mnogim družinam, za razliko od vsakdanjih dni, minili bolj brezskrbno, nasmejana in z žarom v očeh. Z drugim delom darovanih sredstev smo izvabili veliko zahvalo tudi s strani Botrstva.

Proti koncu tega meseca, predvidoma 28. marca, se bomo v sodelovanju z **ABC pospeševalnikom** ponovno dotaknili teme podjetništva. Izvedli bomo obsežnejše izobraževanje za študente dodiplomskega in podiplomskega študija. Dogodek bo potekal v prostorih **Ekonomske fakultete UL**. Gostili

Poudaril je, da je neuspeh nujen v življenju, saj se le iz napak nekaj naučimo ter smo tako nazadnje sposobni in pripravljeni ustvarjati neverjetne zgodbe.

Ekskurzija bo izvedena predvidoma 8. maja in je namenjena vsem študentom, ki jih zanima, kako potekajo projekti v velikih slovenskih podjetjih.

bomo uspešne govorce s področja podjetništva in ustanovitelje uspešnih slovenskih start-upov.

V mesecu aprilu bomo, tako kot vsako leto, organizirali tradicionalno študentsko konferenco »**Dan projektne managementa**«. Osrednja tema 17. študentske konference bo trajnostni razvoj, kot najpogosteje uporabljan koncept na različnih področjih v zadnjem času. Projektni managerji uspešno izvedenih projektov z vidika trajnostnega razvoja bodo z nami delili svoje izkušnje z vodenjem tovrstnih projektov.

Pod mentorstvom doc. dr. Darije Aleksić, nosilke predmeta Projektne management, bomo v mesecu maju izvedli strokovno ekskurzijo. Letos se bomo odpravili na Dolenjsko in obiskali najbolj znana novomeška podjetja. Ekskurzija bo izvedena predvidoma 8. maja in je namenjena vsem študentom, ki jih zanima, kako potekajo projekti v velikih slovenskih podjetjih, kot so Krka d.d., Revoz d.d., Adria Mobil d.o.o. in drugi.

Prav tako bomo v mesecu maju skupaj z lokalnim odborom MPM Maribor organizirali nacionalno tekmovanje v projektne managementu »**Project Management Championship 2019**«. Zmagovalci tega bodo svoje znanje iz projektne managementa nato preizkusili še na **mednarodnem tekmovanju v Nürnbergu v Nemčiji**.

Načrtovane projekte za 2018/2019 bomo zaključili predvidoma junija, ko bomo končali tudi projekt »Home gardening« za podjetje **BSH Hišni aparati d.o.o.** in projekt za **Telekom Slovenije**. Vodstvo sekcije bo svoje vodenje zaključilo z organizacijo tradicionalnega Delovnega vikenda za člane MPM Ljubljana ter z organizacijo 20. obletnice sekcije Mladi projektni managerji, v sodelovanju z lokalnim odborom MPM Maribor.



© Alen Milavec



PROJEKTI

KREATIVNOST

TIMSKO DELO

MREŽENJE

PRILIKOŽNOSTI

IZKUŠNJE

IZOBRAŽEVANJE

CERTIFICIRANJE



MPM
MLADI PROJEKTI MANAGERJI
YOUNG PROJECT MANAGERS
SEKCIJA SLOVENKEGA ZDRUŽENJA ZA PROJEKTI MANAGEMENT

www.mpm.si
mladi.projektni.managerji

POROČILO

IPMA YOUNG CREW SKI WEEKEND

Rok Petje, sekretar ZPM

Slovensko združenje za projektni management je v okviru sekcije IPMA Young Crew in Mladih projektnih managerjev v sodelovanju z IPMA Young Crew Hrvaška organiziralo IPMA Young Crew SKI Weekend, ki sedaj že tradicionalno poteka v Sloveniji.

Od 15. do 17. marca 2019 se je tako v Kranjski gori zbralo 15 mladih projektnih managerjev iz Hrvaške, Slovenije in Avstrije. Prvi dan srečanja je bil namenjen spoznavanju in medsebojnemu povezovanju, drugi dan pa je bil v znamenju delavnice z naslovom *The secret of creating exceptional product*, ki jo je izvedel Uroš Orešič iz podjetja U-centrix d.o.o. Nedeljo so udeleženci izkoristili za ogled Kranjske Gore in seveda tudi za smučanje po belih strminah.

Udeleženci so se strinjali, da so tovrstni dogodki izredno zanimivi ter pomembni za navezovanje stikov in pridobivanje novega znanja s področja projektnega managementa.



PREBERITE V PROJEKTI MREŽI SLOVENIJE

Brigita Gajšek, odgovorna urednica Projektne mreže

Nova številka Projektne mreže Slovenije (<http://zpm.si/projektna-mreza-slovenije/>) ponuja v branje en znanstveni in dva strokovna prispevka v slovenskem jeziku.



Lidija Rihar in Janez Kušar sta pripravila prispevek o uvedbi sočasnega inženiringa v podjetje. Kakovost, kratek čas in nizki stroški razvoja novega izdelka so danes ključni pogoji za konkurenčnost na trgu. Da bi lahko podjetja pri razvoju novih izdelkov pridobila konkurenčno prednost pred tekmeci na trgu, morajo klasični način vodenja projektov

razvoja izdelkov nadgraditi z novo poslovno strategijo, ki je poznana kot sočasni inženiring. V raziskavi ugotovita, da se z uvedbo sočasnega inženiringa lahko čas trajanja projekta skrajša do 45 %, število neskladnosti pa zmanjša do 65 %.

Jana Šelih, Klemen Podobnik in Aleksander Srdić prikažejo primer managementa portfelja projektov, kar je zaradi rasti števila projektov in posledično multiprojektne okolja zelo aktualna tema; številni namreč iščejo primere dobre prakse. Prispevek predstavlja vzpostavitev sistema ocenjevanja projektov v organizaciji, kjer so velikega pomena kriteriji, ki niso vezani na finančne vidike. Avtorji sistematično identificirajo in utemeljijo kriterije, ki jih nato uporabijo v večkriterijskem odločitvenem sistemu. Kriterijem dodelijo relativno pomembnost. S pomočjo vzpostavljenega večkriterijskega modela pa nato razvrstijo projekte znotraj portfelja po pomembnosti in racionalizirajo delovanje naročnika.

Tretji prispevek Mateja Vidmarja, Tomaža Berleca in Janeza Kušarja opiše primer prenove projektne informacijskega sistema v slovenskem projektno orientiranem visokotehnološkem podjetju, kjer se pojavljajo težave pri izvedbi projektov in njihovem obvladovanju, kar privede do odstopanj od zelenih rezultatov. Rešitev avtorji prepoznajo v prenovi procesa izvajanja projektov in prenovi projektne informacijskega sistema. Predlog prenove procesa izvajanja projektov predstavlja temelje tudi za prenavo projektne informacijskega sistema, s pomočjo katerega se zagotovi informacijsko in komunikacijska podpora v vseh fazah projekta, hkrati pa tudi obvladovanje vseh sočasno izvajajočih se projektov z vidika časa, skupnih virov, tveganj in finančnih tokov.

Nova številka Projektne mreže Slovenije izide aprila 2019. V njej objavljamo domače in tuje znanstvene in strokovne članke s področja projektne managementa. Revija ima dvajsetletno tradicijo, je multidisciplinarna in predvsem priročen vir informacij za vse vrste raziskovalcev, načrtovalcev, praktikov in oblikovalcev politik na različnih lokalnih, nacionalnih in mednarodnih ravneh odločanja ter v disciplinah, kot so proizvodnja, inženiring, trgovina in načrtovanje, ter z družbenega, gospodarskega in okoljskega področja. Njen namen je deliti znanje, izkušnje in primere dobrih praks med projektne managerje in druge projektne deležnike, ki so tudi vabljeni, da sami oblikujejo svoje prispevke.

Prispevek predstavlja vzpostavitev sistema ocenjevanja projektov v organizaciji, kjer so velikega pomena kriteriji, ki niso vezani na finančne vidike.

Revija ima dvajsetletno tradicijo, je multidisciplinarna in predvsem priročen vir informacij.

ZAKAJ POSTATI ČLAN ZPM?

Člani Slovenskega združenja za projektni management so del velike družine strokovnjakov v Sloveniji, in preko mednarodnih združenj IPMA® in ICEC tudi v svetu, ki se strokovno in/ali raziskovalno srečujejo z različnimi področji projektnega menedžmenta. Gre za področja kot so to na primer vodenje projektov, sodelovanje v projektnih timih, vodenje programov ali portfeljev projektov, vodenje ali delovanje v projektnih pisarnah, kontroliranje ali revizija projektov, naročanje ali upravljanje projektov in podobno. Članstvo v združenju prinaša posameznikom in podjetjem vrsto koristi in priložnosti, ki daleč presegajo stroške letne članarine v združenju. V nadaljevanju izpostavimo samo nekatere med njimi, ki pa so sicer predmet stalnega dopolnjevanja. Člani ZPM:

Projektni forum

imajo 40% znižano kotizacijo na vsakoletnem osrednjem strokovnem in družabnem dogodku - Projektnem forumu, na katerem se srečajo direktorji podjetij, predstavniki javne uprave, direktorji programov projektov, projektni menedžerji in drugi, ki se ukvarjajo s projekti ali jih zanima področje projektnega menedžmenta.

Projektna mreža Slovenije

prejemajo e-verzijo recenzirane in v slovenskem prostoru osrednje strokovne revije s področja projektnega menedžmenta, Projektna mreža Slovenije. Revija izhaja dvakrat letno, vsebina pa je primarno osredotočena na Slovenijo. Objavlja strokovne in znanstvene prispevke, ki so rezultat raziskav in dobrih praks projektnega menedžmenta in drugih sorodnih področij.

ZPM mrežnik

prejemajo ZPM mrežnik, e-glasilo združenja, ki izhaja trikrat letno in vsebuje vrsto strokovnih in splošnih informacij, ki jih v svoji vsakodnevni praksi potrebujejo projektni menedžerji in drugi, ki se srečujejo s projektnim delom. Gre za informacije o novostih in dogodkih na področju projektnega menedžmenta, predstavitev uspešnih projektnih menedžerjev in realiziranih projektov, priložnosti za projektno sodelovanje in podobno.

Project Perspectives

prejemajo letno izdajo e-verzije revije Project Perspectives, ki izhaja v angleškem jeziku in jo izdaja IPMA. Revija prinaša projektnim menedžerjem in menedžerjem programov ter njihovim nadrejenim in vodstvom podjetij najnovejša svetovna spoznanja in inovacije s področij, povezanih s projektnim delovanjem. Vsako leto revija obravnava določeno aktualno temo, objavlja pa rezultate raziskav in študije primerov projektov, koristne akademikom in praktikom projektnega menedžmenta.

IPMA Newsletter

prejemajo IPMA Newsletter, e-glasilo mednarodnega združenja IPMA, pripravljeno v angleškem jeziku. Glasilo po eni strani zagotavlja članom ZPM, da so stalno na tekočem z dogodki in strokovnimi aktivnostmi različnih projektnih organizacij širom po svetu, hkrati pa je odlična priložnost, da v mednarodnem okolju predstavijo svoje projektne dosežke.

Partnerji ZPM

imajo 5–10% popusta na storitve in produkte, ki jih ponujajo partnerske organizacije združenja. Gre za popuste pri nakupu programske ali strojne opreme, namenjene

projektne delovanju, popuste iz naslova svetovanj, pomoči pri prijavi projektov na razpise, pri financiranju projektov in drugo.

Mednarodni združenji IPMA® in ICEC

pridobijo s članstvom v ZPM hkrati tudi članstvo v mednarodnih organizacijah IPMA® – International Project Management Association in ICEC – International Cost Engineering Council.

IPMA® SloCert

imajo 5% popust v ZPM-ovem programu mednarodnega certificiranja – IPMA® SloCert, v okviru katerega kandidati pridobijo mednarodno veljaven certifikat s področja projektnega menedžmenta, ki je prepoznaven po vsem svetu, predvsem pa v 52-ih državah, članicah mednarodnega združenja IPMA®.

Program ZPM Educa

imajo 10% popust v okviru programa usposabljanja ZPM Educa, v katerem se v majhnih skupinah – lahko tudi v zaključenih skupinah za izbrano podjetje – vrši izobraževanje in usposabljanje iz vseh področjih projektnega menedžmenta.

Informacije in povezave

permanentno pridobivajo v elektronski, pisni ali ustni obliki najnovejše lokalne in mednarodne informacije s področja projektnega menedžmenta ter imajo možnost navezovanja stikov in izmenjave izkušenj z najpomembnejšimi nacionalnimi in mednarodnimi organizacijami ali strokovnjaki.

Spletna stran ZPM

imajo preko spletne strani ZPM dostop do vrste neomejeno dostopnih informacij in podatkov, pa tudi do vrste drugih uporabnih in vrednih informacij oziroma podatkov, ki so dostopni samo članom ZPM – z osebnimi uporabniškimi imeni in gesli –

ne pa tudi širši javnosti.

Baze podatkov

prejemajo informacije o literaturi, programskih paketih, kongresih, seminarjih doma in v tujini, po želji pa prejmejo tudi informacije o potencialnih partnerjih pri izvajanju projektov ali pa predlog perspektivnega mladega kadra z ustreznim znanjem in osnovnimi izkušnjami na področju projektnega menedžmenta.

Promocija

imajo prednostno možnost promocije in predstavitve lastnih spoznanj, izdelkov ali projektov z objavo v reviji Projektna mreža Slovenije, v glasilu ZPM mrežnik ali ob različnih dogodkih združenja.

Sekcija Mladi projektne menedžerji

imajo dostop do najmlajših članov združenja – dijakov ter študentov dodiplomskega in podiplomskega študija, ki se v okviru združenja povezujejo v sekciji Mladi projektne menedžerji – MPM. MPM zagotavlja vzpostavljanje praviloma prvih sodelovanj na področju projektov med mladimi in podjetji. V ta namen MPM koordinira strokovne prakse, prireja srečanja in delavnice s projektnimi menedžerji, ogleda podjetij in rezultatov projektov in podobno. MPM tako zagotavlja najmlajšim članom možnost pridobivanja izkušenj in poznanstev, ostalim članom pa priložnost za prepoznavanje najprimernejšega in najperspektivnejšega potencialnega kadra za lastne potrebe.

Mreženje

imajo preko številnih strokovnih in predvsem družabnih dogodkov ZPM vrsto priložnosti za srečevanje z drugimi člani združenja in posamezniki, ki delujejo v različnih projektnih okoljih, s tem pa možnosti za utrjevanje ali vzpostavljanje novih osebnih in poslovnih partnerstev.

OBLIKE ČLANSTVA V ZPM

Individualno članstvo

Individualni člani združenja uživajo vse koristi, predstavljene v rubriki Zakaj postati član ZPM. Združenje se trudi permanentno širiti koristnost članstva, zato velja stalno spremljati novosti o tem na spletni strani združenja.

Članstvo dijakov in študentov

Članstvo dijakov, študentov in rednih podiplomskih študentov zagotavlja ob bistveno nižani članarini vse ugodnosti, kot jih imajo individualni člani. Ob včlanitvi v združenje morajo dijaki in študenti rednega dodiplomskega ali magistrskega študijskega programa svoj status izkazati z ustreznim potrdilom in ne smejo biti starejši od 26 let.

XL Korporacijsko članstvo

Organizacije, ki se odločijo za XL korporacijsko članstvo, pridobijo naslednje pravice:

- ugodnosti v obsegu 6-ih individualnih članarin v združenju,
- prejem 6-ih natisnjenih izvodov revije Projektna mreža Slovenije,
- dodatnih 10% popusta pri prireditvah in udeležbi na Projektne forumu ter konferencah in dogodkih v organizaciji ZPM,
- 15 % popusta pri objavi oglasov v publikacijah združenja,
- 3 brezplačne udeležbe na seminarju po lastni izbiri iz programa ZPM Educa,
- pravico do uporabe logotipa ZPM,
- objavo naziva in emblema organizacije v publikacijah ZPM in ZPM mrežniku,
- objavo naziva in emblema organizacije na spletnih straneh ZPM ter aktivna povezava do njenih spletnih strani.

L Korporacijsko članstvo

Organizacije, ki se odločijo za L korporacijsko članstvo, pridobijo naslednje pravice:

- ugodnosti v obsegu 4-ih individualnih članarin v združenju,
- prejem 4-ih natisnjenih izvodov revije Projektna mreža Slovenije,
- dodatnih 8% popusta pri prireditvah in udeležbi na Projektne forumu ter konferencah in dogodkih v organizaciji ZPM,
- 10% popust pri objavi oglasov v publikacijah združenja,
- dve brezplačni udeležbi na seminarju po lastni izbiri iz programa ZPM Educa,
- pravico do uporabe logotipa ZPM,
- objavo naziva in emblema organizacije v publikacijah ZPM in ZPM mrežniku,
- objavo naziva in emblema organizacije na spletnih straneh ZPM ter aktivna povezava do njenih spletnih strani.

M Korporacijsko članstvo

Organizacije, ki se odločijo za M korporacijsko članstvo, pridobijo naslednje pravice:

- ugodnosti v obsegu 3-ih individualnih članarin v združenju,
- prejem 3-ih natisnjenih izvodov revije Projektna mreža Slovenije,
- dodatnih 5% popusta pri prireditvah in udeležbi na Projektne forumu ter konferencah in dogodkih v organizaciji ZPM,
- 5% popust pri objavi oglasov v publikacijah združenja,
- ena brezplačna udeležba na seminarju po lastni izbiri iz programa ZPM Educa,
- pravico do uporabe logotipa ZPM,
- objavo naziva in emblema organizacije v publikacijah ZPM in ZPM mrežniku,
- objavo naziva in emblema organizacije na spletnih straneh ZPM ter aktivna povezava do njenih spletnih strani.

KORPORACIJSKI ČLANI ZPM

Združenja za projektni management

ESOTECH d.d.
 Preloška cesta 1, 3320 Velenje
 Spletna stran: www.esotech.si



KRKA, tovarna zdravil, d.d.
 Šmarješka cesta 6, 8000 Novo mesto
 Spletna stran: www.krka.si



Telekom Slovenije d. d.
 Cigaletova 15, 1000 Ljubljana
 Spletna stran: www.telekom.si



NUMIP, Vzdrževanje, montaža in proizvodnja, d.o.o.
 Knezov štradon 92, 1000 Ljubljana
 Spletna stran: www.numip.si



Litostroj Power, d. o. o.
 Litostrojska 50, 1515 Ljubljana
 Spletna stran: www.litostroj-ei.si



Nova Ljubljanska Banka
 Trg republike 2, 1520 Ljubljana
 Spletna stran: www.nlb.si



POŠTA SLOVENIJE d.o.o.
 Slomškov trg 10, SI-2000 Maribor
 Spletna stran: www.posta.si



ELES, ELEKTRO SLOVENIJA d.o.o.
 Hajdrihova 2, SI-1000 Ljubljana
 Spletna stran: www.eles.si



NEC NOTRANJSKI EKOLOŠKI CENTER, CERKNICA
 Popkova ulica 4, 1380 Cerknica
 Spletna stran: www.nec-cerknica.si



PROJEKT d.d. NOVA GORICA
 Kidričeva ulica 9a, 5000 Nova Gorica
 Spletna stran: www.projekt.si



Agencija POTI, d.o.o.
 Stegne 7, 1000 Ljubljana
 Spletna stran: www.agencija-poti.si



POVABILO K OBJAVI ČLANKOV V REVII PROJEKTNA MREŽA SLOVENIJE

doc. dr. Brigita Gajšek
glavna urednica Projektne mreže Slovenije



Projektna mreža Slovenije dvakrat letno objavlja mednarodne znanstvene in strokovne članke s področja projektne managementa. Revija ima dvajset letno tradicijo, je multidisciplinarna in predvsem priročen vir informacij za vse vrste raziskovalcev, načrtovalcev, praktikov in oblikovalcev, politikov na različnih lokalnih, nacionalnih in mednarodnih ravneh odločanja ter v disciplinah, kot so proizvodnja, inženiring, trgovina, načrtovanje ter iz družbenega, gospodarskega in okoljskega področja.

Revija vabi raziskovalce in praktike iz vsega sveta, da z njeno pomočjo izmenjajo izkušnje v celotni paleti industrij in tehnologij, v katerih se uporablja projektni management. Prispevki zajemajo vsa področja projektne managementa, od sistemov do človeških vidikov, in povezuje teorijo s prakso z objavo primerov študije in diskusij o aktualnih vprašanjih.

V Projektne mreži Slovenije objavljamo:

- **znanstvene prispevke** – gre za izvirne ugotovitve, ki so plod znanstveno-raziskovalnega dela. Vsebina je novost, ugotovitve pa prispevajo k razvoju spoznanj iz projektne managementa,
- **strokovne prispevke** – vsebujejo predstavitve, ki so prikaz in ocene uporabnih metod in tehnik projektne managementa v praksi ali pri študiju primera,
- **razmišljanja in odmeve** – na objavljene prispevke ali primere, ki prispevajo k razvoju projektne managementa.

V reviji Projektne mreže Slovenije objavljamo še neobjavljena dela, torej tista, ki niso poslana v objavo v kakšni drugi reviji ali zborniku. Avtorjem prispevkov ne plačujemo honorarjev, niti jim ne zaračunavamo stroškov objave. Prispevki so pred objavo v celoti pregledani od skrbno izbranih neodvisnih recenzentov.

Več informacij o reviji in postopku objave najdete na:
<http://zpm.si/projektna-mreza-slovenije/>.

Toplo vabljeni k objavi prispevkov.

OGLAŠEVANJE V ZPM MREŽNIKU

Razlogi za oglaševanje

Glasiilo ZPM mrežnik predstavlja odlično priložnost za predstavitev organizacij in podjetij, ki se ukvarjajo s projekti, ki izvajajo projekte in ki nudijo izdelke ali storitve, namenjene projektnemu delu. Bralci so vsi člani Slovenskega združenja za projektni management, ob teh pa še več kot 1.000 naročnikov na e-informacije združenja ter obiskovalcev spletne strani združenja. Zato v oglasnem delu glasila ponujamo različne možnosti in oblike oglaševanja, podrobneje predstavljene v spodaj navedenih Splošnih pogojih oglaševanja v ZPM mrežniku.

V primeru, da se odločite za oglaševanje v našem glasilu, Vas prosimo, da nas kontaktirate na elektronsko pošto: info@zpm-si.com.

Splošni pogoji oglaševanja v ZPM mrežniku

1. Cene

Cene v ceniku že vključujejo DDV in veljajo za objavo pravočasno oddanega oglasa. Pripravo, obdelavo in popraviljanje oglasov zaračunavamo posebej, glede na obseg dela.

2. Naročilo oglasnega prostora

Osnova za objavo oglasa je naročilo, dostavljeno v pisni obliki po elektronski pošti na naslov info@zpm-si.com. ZPM mrežnik izhaja trikrat letno: v februarju, juniju in novembru.

3. Reklamacije

Reklamacije sprejemamo le po elektronski pošti na naslov info@zpm-si.com, v roku 8 dni po objavi v glasilu. Za napake, ki so

posledica slabe predloge, ne odgovarjamo.

4. Vsebina oglasov

Sporočila oglasov morajo biti v skladu s kodeksom oglaševanja in veljavno zakonodajo. Za vsebino objave je odgovoren naročnik oglasa.

5. Način priprave oglasov

Oglase sprejemamo v TIFF formatu, EPS formatu ali JPEG formatu. Slikovni elementi morajo imeti najmanj 300 dpi resolucije in morajo biti v CMYK barvnem modelu.

6. Dostava oglasov

Izdelane oglase je treba dostaviti najkasneje: do 01. 03. za marčevsko številko do 31. 07. za avgustovsko številko do 31. 10. za novembrsko številko.








7. Druge oblike oglaševanja

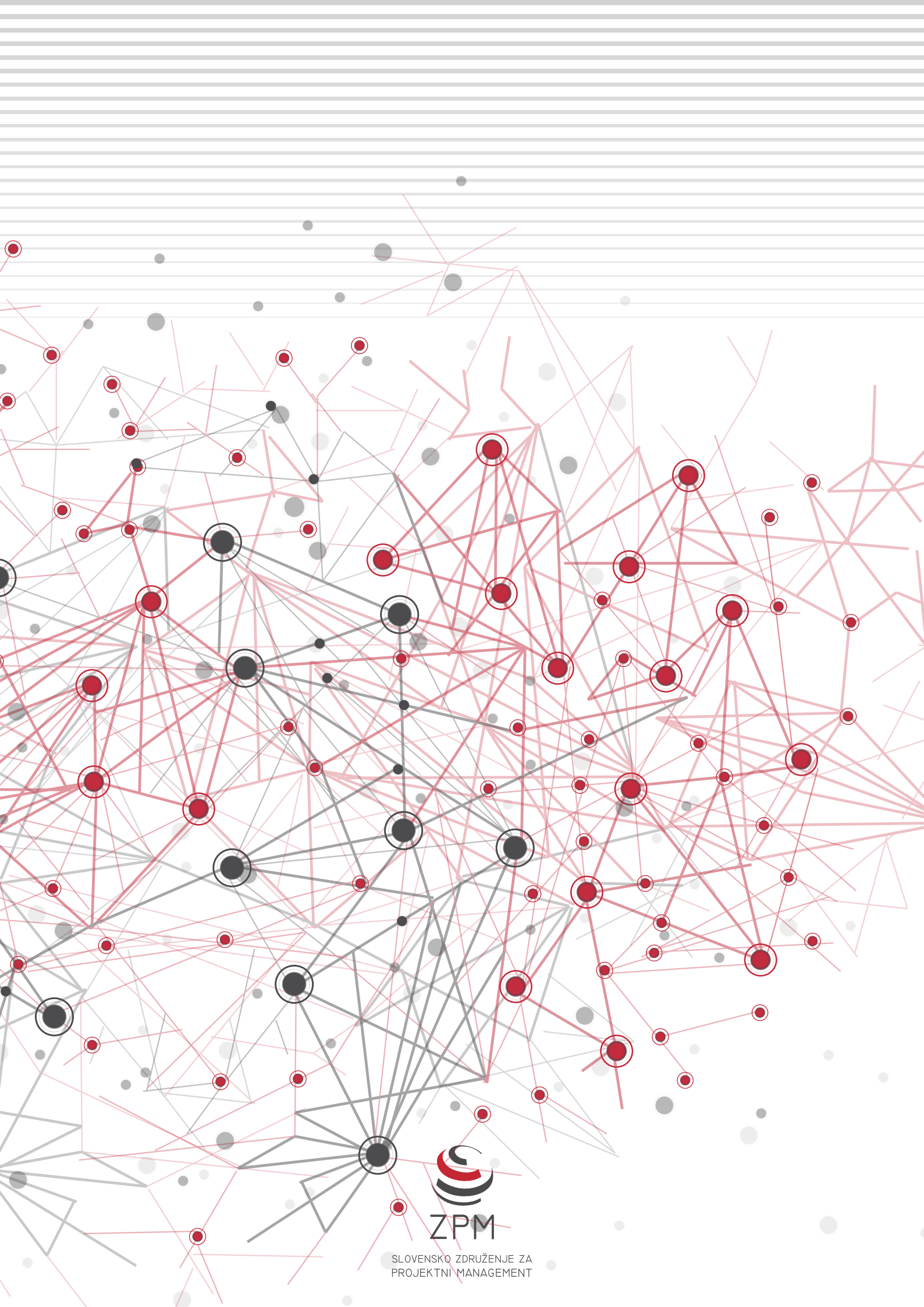
Za oglaševanje v obliki, ki ni opredeljena s cenikom se sklenejo individualni dogovori po posebej dogovorjeni ceni.

8. Ugodnosti za oglaševalce

- oglas v dveh številkah, dodatni 10 % popust,
- oglas v treh številkah, dodatni 15 % popust,
- plačilo oglasa pred izidom številke, dodatni 5 %,
- dodatni 5 % popust imajo korporacijski člani Združenja, ki imajo status člana tipa C,
- dodatni 10 % popust imajo korporacijski člani Združenja, ki imajo status člana tipa B,
- dodatni 15 % popust imajo korporacijski člani Združenja, ki imajo status člana tipa A.

MOŽNE OBLIKE IN CENIK OGLASNEGA PROSTORA

OBLIKA							
FORMAT	1/1	1/2 ležeča	1/2 pokončna	1/3 ležeča	1/3 pokončna	1/4	pasica
VELIKOST[MM]	210 X 297	210 x 148,5	105 x 297	210 x 99	70 x 297	105 x 148,5	210 x 35
CENA [EUR]	490,00	250,00	250,00	200,00	200,00	150,00	150,00



ZPM

SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA
PROJEKTI MANAGEMENT