

ZPMrežnik

SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA PROJEKTI MANAGEMENT

Informacije o ZPM in projektnem managementu

letnik VI, številka 3, 27. november 2020



IPMA»
international
project
management
association

K A Z A L O

3	Beseda urednice
4	Napovednik dogodkov ZPM
4	Global PM days
4	Poslovne in projektne priložnosti iz programa Erasmus+ za podjetja in mlade
16	Zagotavljanje kakovosti izvajanja projektov na primeru projektov Erasmus+
22	Projektna Slovenija
22	Megaprojekti Slovenije - izgradnja hidroelektrarne
32	Projekt razvoja nastanitvenih kapacitet v zidanicah
36	Robotool 1
43	Intervju
43	Martin Pelcl: spletno mesto Moj mojster – Daibau
47	Nina Skok: Izkušnje ob študiju so tiste, ki štejejo
50	MPM LO Ljubljana: Vodstvo se predstavi
53	MPM LO Maribor: Študentje, ki želimo nekaj več. Tudi v virtualni dobi
56	Poročila
56	[MPM LIVE] čas za junake
58	Teden projektnega managementa ZPM
60	Novo vodstvo krovne organizacije IPMA
61	Program IPMA SloCert
63	Zakaj postati član ZPM?
65	Oblike članstva v ZPM
66	Korporacijski člani ZPM
67	Oglaševanje v ZPM mrežniku

Naslednja številka ZPM mrežnika bo izšla 26. 3. 2021. Članke in prispevke s fotografijami (z navedbo avtorja), ki naj bodo v obliki zapisa jpg čim boljše kakovosti, za naslednjo številko ZPM mrežnika pričakujemo najkasneje **do petka, 5. 3. 2021, na e-poštni naslov: mreznik@zpm.si**. Vabljeni vsi, ki bi želeli objaviti svoje izkušnje in posredovati znanja vodenja projektov in projektne managementa širšemu krogu bralcev.

ZPM mrežnik (elektronski časopis); Informacije o ZPM in projektne 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: Damijan Toth, Pro Mundus d.o.o.; Izdajatelj: SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA PROJEKTI MANAGMENT; E-naklada: 1000 izvodov; Izhaja: 3-krat letno (marec, avgust, november); Facebook: www.facebook.com/Slovensko.zdruzenje.za.projektni.management; Spletna stran: www.zpm.si/zpm-novicnik/

BESEDA UREDNICE



Spoštovane bralke in spoštovani bralci ZPM mrežnika.

Izvajanje projektov v kriznih situacijah zahteva posebej fleksibilno delo. Obdobje Covida 19 nas navaja, da moramo izvajati tudi agilne metode vodenja projektov, saj le tako lahko sledimo zahtevam trga, varnosti zaposlenih in našim stalnim prihodkom. Seveda, če imamo srečo in naša dejavnost po zakonu ni zaprta.

Organiziranje in varovanje zdravja zaposlenih, izvajanje projektov in poslovanje s strankami pomeni v teh časih zanimivo kombinacijo. Seveda je varovanje zdravja zaposlenih na prvem mestu in takrat se sprašujemo, ali projekte zaustaviti ali sprejemati stranke? Z določenimi prilagoditvami lahko varno za zdravje izvajamo projekte in tudi ohranimo stike s strankami. Pri tem ima pomembno vlogo dostopnost do interneta ter digitalizacija samega poslovanja. Tu čaka večji del podeželskega dela Slovenije še veliko dela. Potrebne so tudi digitalno podprte rešitve za trajnostno mobilnost.

V nadaljevanju vas popeljemo v svet programa Erasmus+, ki podjetjem in mladim nudi različne poslovne in projektne priložnosti.

V rubriki Projektna Slovenija boste spoznali, kako je izgraditi hidroelektrarno in kako razviti nastanitvene kapacitete v zidanicah. Vas zanima, kaj je Robotool-1?

Gospod Martin Pelcl in gospa Nina Skok vam razkrivata svoje izkušnje, ki štejejo. Zanimivo jih je prebrati. Prav tako članke Mladih projektnih managerjev iz Ljubljane in Maribora.

Izvedli smo uspešen digitalni Teden projektnega managementa ZPM.

Spoznajte novo vodstvo krovne organizacije IPMA ter kaj vam ponuja program IPMA SloCert.

Naj bodi prihajajoči prazniki lepi in mirni v krogu tistih, ki so vam najbližje.

Z določenimi prilagoditvami lahko varno za zdravje izvajamo projekte in tudi ohranimo stike s strankami.

Naj bodi prihajajoči prazniki lepi in mirni v krogu tistih, ki so vam najbližje.

*mag. Mojca Skale,
odgovorna urednica ZPM mrežnika*

Ob tem je danes že vsem jasno, da je v izrazito konkurenčnem okolju projekte nujno treba izvesti karseda učinkovito in uspešno, kar pa med drugim pomeni, da je treba optimizirati izrabo virov, potrebnih za izvedbo projektov. Pri tem seveda ne mislimo samo na finančne vire in opremo, pač pa predvsem na človeške vire kot vire idej in kreativnosti ter povezovanja znanja in izkušenj, ki so vsi nujno potrebni za doseganje uspešnosti s projekti.

NAPOVEDNIK DOGODKOV ZPM

Global PM Days

[2020 | LEADERSHIP]

Nov 28-29, 2020

ONLINE CONFERENCE

www.become.pm/globalpmdays

Meet **world class speakers**, take your skills to the next level!

POSLOVNE IN PROJEKTNE PRILOŽNOSTI IZ PROGRAMA ERASMUS+ ZA PODJETJA IN MLADE

Avtorja:

dr. Igor Vrečko, Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta
Petar Rizov, študent Univerze v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta

Uvod

V sodobnem svetu večina podjetij in drugih organizacij obravnava svoje investicije kot projekte, svoje strateške cilje, rast in razvoj pa dosegajo z izvajanjem internih projektov. Ob tem je danes že vsem jasno, da je v izrazito konkurenčnem okolju projekte nujno treba izvesti

karseda učinkovito in uspešno, kar pa med drugim pomeni, da je treba optimizirati izrabo virov, potrebnih za izvedbo projektov. Pri tem seveda ne mislimo samo na finančne vire in opremo, pač pa predvsem na človeške vire kot vire idej in kreativnosti ter povezovanja znanja in izkušenj, ki so vsi nujno potrebni za doseganje uspešnosti s projekti. Pomemben

potencialni vir idej in kreativnosti lahko podjetjem predstavljajo tudi mladi, ki v podjetju niso zaposleni in s podjetjem v preteklosti niso imeli stika. Čeprav bi takšne mlade posameznike zaradi njihovega omejenega poznavanja posebnosti podjetja lahko razumeli kot neprimerne vire, jih lahko po drugi strani zaradi njihove neobremenjenosti z obstoječim načinom razmišljanja in omejenostmi v podjetju prepoznavamo tudi kot vire priložnosti.

Prav tovrstni mladi posamezniki so osrednji subjekti obravnave v programu Erasmus+. Gre za program Evropske unije, ki se ukvarja s projekti na področju izmenjave mladih, mobilnosti in študentske izmenjave. Program Erasmus+ študirajoči mladi dokaj dobro poznajo, kar pa praviloma ne moremo reči za podjetja in druge organizacije, ki se prav tako lahko vključujejo v ta program in prek njega pritegnejo v izvajanje svojih projektov kreativne in ambiciozne mlade posameznike z različnih koncev EU in tudi drugih delov sveta.

Program Erasmus+ postaja iz leta v leto vse bolj popularen med mladimi, čemur sledi tudi vse bogatejše financiranje izvajanja tega programa s strani EU. Tako bo leta 2020 EU porabila 2,89 milijarde evrov za izobraževanje

in izmenjave v okviru programa Erasmus+, kar je 3,6 % več kot leta 2019. Aktualno programsko obdobje prve faze programa Erasmus+, ki se je pričelo v letu 2014, se sicer z letošnjim letom izteka. A to še zdaleč ne pomeni, da obravnava tega programa in spoznavanje z njim danes nista več aktualna. Prav nasprotno, saj bo prvi fazi programa Erasmus+ takoj z letom 2021 sledil pričetek druge faze, kateri pa je EU s približno 30 milijardami evrov namenila bistveni večji proračun kot v prvi fazi.

Gre torej za program, s katerim se morajo spoznati in biti nanj v prihodnje bistveno bolj kot v preteklosti pozorna tudi slovenska podjetja in druge organizacije, zato ga nekoliko osvetljujemo tudi v reviji ZPM mrežnik.

Program Erasmus+¹

Namen programa Erasmus+

Erasmus+ je program EU na področju izobraževanja, usposabljanja, mladine in športa. Izvajati se je pričel v letu 2014, zaključek tega programskega obdobja pa je prav v letošnjem letu. Področje izobraževanja, usposabljanja, mladine in športa lahko pomembno prispeva k reševanju ključnih socialno ekonomskih izzivov, s katerimi se srečuje Evropa, ter podpira

Program Erasmus+ študirajoči mladi dokaj dobro poznajo, kar pa praviloma ne moremo reči za podjetja in druge organizacije, ki se prav tako lahko vključujejo v ta program in prek njega pritegnejo v izvajanje svojih projektov kreativne in ambiciozne mlade posameznike z različnih koncev EU in tudi drugih delov sveta.

¹Predstavitev programa Erasmus+ je povzeta po informacijah s spletnega naslova https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/node_sl, kjer najdete še vrsto drugih napotkov in dokumentov.

Program Erasmus+ je oblikovan tako, da podpira prizadevanja vključenih držav za učinkovito uporabo potenciala evropske nadarjenosti in družbenega bogastva z vidika vseživljenjskega učenja, s povezovanjem podpore formalnemu, neformalnemu in priložnostnemu učenju na področju izobraževanja, usposabljanja in mladine.

izvajanje Programa politike EU za rast, delovna mesta, enakost in socialno vključevanje.

Spopadanje z visokobrezposelnostjo med mladimi je ena izmed najnujnejših nalog evropskih vlad. Preveč mladih predčasno zapusti šolo ter se izpostavlja visokemu tveganju brezposelnosti in socialne izključenosti. Enako tveganje velja za veliko nizkokvalificiranih odraslih. Tehnologije spreminjajo način delovanja družbe, zato je treba zagotoviti, da se jih izkoristi na najboljši možen način. Evropsko gospodarstvo mora postati bolj konkurenčno s pomočjo talentov in inovacij.

Izobraževanje, usposabljanje, mladinsko delo in šport so ključnega pomena tudi za spodbujanje skupnih evropskih vrednot, krepitev socialnega vključevanja, izboljšanje medkulturnega razumevanja in občutka pripadnosti skupnosti ter za preprečevanje nasilne radikalizacije. Erasmus+ je učinkovit instrument za spodbujanje vključevanja posameznikov iz okolij z manj možnostmi, vključno z novo prispelimi migranti. Spodbuja tudi neformalno učenje, katerega cilj je okrepiti spretnosti

in kompetence mladih ter njihovo aktivno državljanstvo.

Dobro delujoči sistemi izobraževanja in usposabljanja ter politike na področju mladih ljudem zagotovijo spretnosti, ki jih zahtevata trg dela in gospodarstvo, ter jim hkrati omogočijo aktivno vlogo v družbi in osebno izpolnitev. Program Erasmus+ je oblikovan tako, da podpira prizadevanja vključenih držav za učinkovito uporabo potenciala evropske nadarjenosti in družbenega bogastva z vidika vseživljenjskega učenja, s povezovanjem podpore formalnemu, neformalnemu in priložnostnemu učenju na področju izobraževanja, usposabljanja in mladine. Program tudi ustvarja več priložnosti za sodelovanje in mobilnost s partnerskimi državami, zlasti na področju visokošolskega izobraževanja in mladine.

Nekaj pomembnih značilnosti programa Erasmus+

Priznavanje in potrjevanje spretnosti in kvalifikacij

Erasmus+ podpira orodja EU za zagotavljanje preglednosti in priznavanja spretnosti in kvalifikacij². Skupni namen

²Gre zlasti za Europass, Youthpass, evropsko ogrodje kvalifikacij (EOK), evropski sistem prenašanja in zbiranja kreditnih točk (ECTS), evropski sistem kreditnih točk v poklicnem izobraževanju in usposabljanju (ECVET), evropski referenčni okvir za zagotavljanje kakovosti poklicnega izobraževanja in usposabljanja (EQAVET), evropski register za zagotavljanje kakovosti (EQAR), Evropsko združenje za zagotavljanje kakovosti v visokem šolstvu (ENQA) ter mreže na področju izobraževanja in usposabljanja na ravni EU, ki podpirajo ta orodja, zlasti nacionalne informacijske centre za priznavanje visokošolskih diplom (NARIC), mreže Euroguidance, nacionalne centre Europass in nacionalne koordinacijske točke EOK.



teh orodij je zagotoviti lažje priznavanje in boljše razumevanje spretnosti in kvalifikacij znotraj in zunaj nacionalnih meja, v vseh podsistemih izobraževanja in usposabljanja ter na trgu dela, ne glede na to, ali so bile pridobljene s formalnim izobraževanjem in usposabljanjem ali drugimi učnimi izkušnjami (npr. delovne izkušnje, prostovoljstvo, spletno učenje). Orodja so namenjena tudi zagotavljanju, da politike na področju izobraževanja, usposabljanja in mladine dodatno prispevajo k doseganju ciljev strategije Evropa 2020 – pametni, trajnostni in vključujoči rasti ter glavnim ciljem na področju izobraževanja in zaposlovanja z izboljšanjem vključevanja na trg dela in mobilnosti. Za izpolnitev teh ciljev morajo biti razpoložljiva orodja zmožna obravnavati tudi nove pojave, na primer internacionalizacijo izobraževanja in vse večjo razširjenost digitalnega učenja, ter podpirati ustvarjanje fleksibilnih učnih poti v skladu s potrebami in cilji učečih se.

Razširjanje in uporaba rezultatov projekta

Razširjanje in uporaba rezultatov sta ključni področji v življenjskem ciklu projekta Erasmus+. Sodelujočim organizacijam dajeta priložnost, da sporočajo in delijo rezultate, dosežene med svojim projektom, s tem pa razširijo učinek svojih projektov, izboljšajo njihovo trajnost in upravičijo evropsko dodano vrednost programa Erasmus+. Za uspešno razširjanje in uporabo rezultatov projekta morajo zatorej organizacije, ki so vključene v projekte Erasmus+, pri oblikovanju in izvajanju svojega projekta posvečati ustrezno pozornost aktivnostim razširjanja in uporabe. Raven in intenzivnost takih aktivnosti morata biti sorazmerni s področjem uporabe in cilji različnih ukrepov programa Erasmus+.

Zahteva glede prostega dostopa do učnih gradiv v okviru programa Erasmus+

Erasmus+ spodbuja prost dostop do rezultatov projektov, s čimer podpira učenje, poučevanje, usposabljanje in mladinsko delo. Upravičenci programa Erasmus+

Razširjanje in uporaba rezultatov sta ključni področji v življenjskem ciklu projekta Erasmus+. Sodelujočim organizacijam dajeta priložnost, da sporočajo in delijo rezultate, dosežene med svojim projektom, s tem pa razširijo učinek svojih projektov, izboljšajo njihovo trajnost in upravičijo evropsko dodano vrednost programa Erasmus+.

so zlasti zavezani, da vse učne vire in orodja, ki nastanejo v okviru podprtih projektov (dokumenti, nosilci podatkov, programska oprema ali druga gradiva), dajo na voljo javnosti z odprtimi licencami. Gradiva bi morala biti zlahka dostopna in bi jih moralo biti mogoče pridobiti brez stroškov ali omejitev, odprta licenca pa mora javnosti omogočati uporabo, ponovno uporabo, prilagajanje in deljenje virov. Takšna gradiva se imenujejo prosto dostopni učni viri (PDUV). V ta namen je treba vire naložiti na primerno in prosto dostopno platformo v uredljivi digitalni obliki. Erasmus+ upravičence spodbuja k uporabi čim bolj odprtih licenc, vendar



upravičenci lahko izberejo licence, ki določajo nekatere omejitve, npr. omejujejo komercialno rabo s strani tretjih oseb ali tretje osebe zavezujejo k uporabi iste licence pri izvedenih delih, če je to primerno za naravo projekta in vrsto gradiva in če so javnosti še vedno omogočeni uporaba, ponovna uporaba, prilagajanje in deljenje vira. Zahteva po prostem

dostopu je obvezna in ne posega v pravice intelektualne lastnine upravičencev do nepovratnih sredstev.

Mednarodna razsežnost

Erasmus+ vključuje močno mednarodno razsežnost (tj. sodelovanje s partnerskimi državami), zlasti na področju visokošolskega izobraževanja in mladine. Na področju visokošolskega izobraževanja Erasmus+ podpira naslednje glavne ukrepe, ciljno usmerjene v sodelovanje s partnerskimi državami:

- mednarodno kreditno mobilnost posameznikov in skupni magistrski študij Erasmus Mundus (v okviru ključnega ukrepa 1), ki spodbujata mobilnost študentov in osebja v partnerske države in iz njih;
- projekte krepitev zmogljivosti v visokošolskem izobraževanju (v okviru ključnega ukrepa 2), ki spodbujajo sodelovanje in partnerstva, ki vplivajo na posodobitev in internacionalizacijo visokošolskih institucij in sistemov v partnerskih državah, zlasti sosedskih partnerskih državah EU;
- podporo dialogu o politikah (v okviru ključnega ukrepa 3) prek mreže strokovnjakov za reformo visokošolskega izobraževanja v sosedskih partnerskih državah EU, mednarodnih združenj diplomantov, dialoga o politikah s partnerskimi državami ter mednarodnih dogodkov za promocijo in krepitev zanimanja;
- aktivnosti Jean Monnet s

ciljem spodbuditi poučevanje, raziskovanje in premislek na področju študije Evropske unije po vsem svetu.

Na področju mladine Erasmus+ podpira naslednje glavne ukrepe:

- mobilnost za mlade in mladinske delavce (v okviru ključnega ukrepa 1), ki spodbuja mladinske izmenjave in mobilnost mladinskih delavcev v sodelovanju s sosedskimi partnerskimi državami EU;
- projekte krepitve zmogljivosti na področju mladine (v okviru ključnega ukrepa 2), ki spodbujajo aktivnosti sodelovanja in mobilnosti s pozitivnim učinkom na kvalitativni razvoj mladinskega dela, mladinskih politik in sistemov na področju mladine ter na priznavanje neformalnega izobraževanja v partnerskih državah, zlasti v afriških, karibskih in pacifiških, azijskih ter latinskoameriških državah;
- vključenost mladih in mladinskih organizacij iz sosedskih partnerskih držav EU v projekte Dialog mladih (v okviru ključnega ukrepa 3) z njihovo udeležbo na mednarodnih srečanjih, konferencah in dogodkih, ki spodbujajo dialog med mladimi in oblikovalci politik.

Organizacije iz partnerskih držav lahko sodelujejo tudi v drugih ukrepih Programa (strateška partnerstva, koalicije znanja, koalicije sektorskih spretnosti, partnerska sodelovanja), če njihova udeležba pomeni dodano

vrednost za projekt.

Program Erasmus+ opredeljuje pet področij in sicer:

- Ključni ukrep 1 - Mobilnost posameznikov
- Ključni ukrep 2 - Sodelovanje za inovacije in izmenjavo dobrih praks
- Ključni ukrep 3 - Podpora za reformo politik
- Aktivnosti programa Jean Monnet
- Šport

Za bralce revije ZPM mrežnik je verjetno najbolj zanimiv ključni ukrep 2 – Sodelovanje za inovacije in izmenjavo dobrih praks, ki med drugim opredeljuje in spodbuja nastajanje t.im. koalicij znanja med visokošolskimi institucijami in podjetji, katerih cilj je spodbujati inovacije, podjetništvo, ustvarjalnost, zaposljivost, izmenjavo znanja in/ ali večdisciplinarno poučevanje in učenje. Celoten ključni ukrep 2 podpira:

- mednarodna **strateška partnerstva**, namenjena razvoju pobud, ki obravnavajo enega ali več področij izobraževanja, usposabljanja in mladine, ter spodbujanju inovacij, izmenjavi izkušenj in strokovnega znanja med različnimi vrstami organizacij, ki delujejo na področju izobraževanja, usposabljanja in mladine ali na drugih ustreznih področjih. Določene aktivnosti mobilnosti so podprte, če prispevajo k uresničevanju ciljev projekta;
- **koalicije znanja** med visokošolskimi institucijami in podjetji, katerih cilj

Za bralce revije ZPM mrežnik je verjetno najbolj zanimiv ključni ukrep 2 – Sodelovanje za inovacije in izmenjavo dobrih praks, ki med drugim opredeljuje in spodbuja nastajanje t.im. koalicij znanja med visokošolskimi institucijami in podjetji, katerih cilj je spodbujati inovacije, podjetništvo, ustvarjalnost, zaposljivost, izmenjavo znanja in/ ali večdisciplinarno poučevanje in učenje.

je spodbujati inovacije, podjetništvo, ustvarjalnost, zaposljivost, izmenjavo znanja in / ali večdisciplinarno poučevanje in učenje;

- **koalicije sektorskih spretnosti**, ki podpirajo oblikovanje in izvajanje učnih načrtov skupnega poklicnega usposabljanja, programov ter metodologij poučevanja in učenja ter pri tem izhajajo iz dejanskih trendov v določenem gospodarskem sektorju ter spretnosti, ki so potrebne za uspešno delovanje na enem ali več poklicnih področjih;
- projekte **krepite zmogljivosti**, ki podpirajo sodelovanje s partnerskimi državami na področju visokošolskega izobraževanja in mladine. Namen projektov krepite zmogljivosti je podpirati organizacije/institucije in sisteme pri njihovem procesu posodobitve in internacionalizacije. Določene vrste projektov krepite zmogljivosti podpirajo aktivnosti mobilnosti, če prispevajo k uresničevanju ciljev projekta;
- podporne IT platforme, na primer **eTwinning, School Education Gateway, elektronsko platformo za izobraževanje odraslih v Evropi (EPALE) in Evropski mladinski portal**, ki ponujajo virtualne možnosti sodelovanja, nabor gradiv in primerov dobre prakse, omogočajo izmenjavo dobrih praks med sodelujočimi in druge spletne storitve za učitelje, vodje usposabljanj, drugo osebje na področju šolskega izobraževanja in izobraževanja odraslih ter za mlade, prostovoljce in mladinske delavce po Evropi in drugod po

svetu. Poleg tega vse od leta 2018 pobuda Erasmus+ virtualna izmenjava omogoča medkulturne učne izkušnje med mladimi v Evropi in državah južnega Sredozemlja.

Organizacija izvajanja programa Erasmus

Na evropski ravni je za izvajanje centraliziranih ukrepov programa Erasmus+ odgovorna Izvajalska agencija Evropske komisije za izobraževanje, avdiovizualno področje in kulturo (v nadaljevanju: Izvajalska agencija). Izvajalska agencija je odgovorna za celoten življenjski cikel upravljanja teh projektov, od promocije Programa, analize vlog za nepovratna sredstva, spremljanja projektov na kraju samem do razširjanja rezultatov projekta in Programa.

Program Erasmus+ se izvaja predvsem s posrednim



upravljanjem, kar pomeni, da Evropska komisija zaupa naloge izvrševanja proračuna nacionalnim agencijam; razlog za ta pristop je, da se Erasmus+ čim bolj

približa upravičencem in prilagodi raznolikosti nacionalnih sistemov na področju izobraževanja, usposabljanja in mladine. V ta namen je vsaka država Programa imenovala eno ali več nacionalnih agencij. Te nacionalne agencije spodbujajo in izvajajo Program na nacionalni ravni ter delujejo kot vezni člen med Evropsko komisijo in sodelujočimi organizacijami na lokalni, regionalni in nacionalni ravni. Njihova naloga je:

- zagotavljati ustrezne informacije o programu Erasmus+;
- voditi pravičen in pregleden postopek izbora za vloge projektov, ki bodo prejele sredstva v njihovi državi;
- spremljati in oceniti izvajanje Programa v svoji državi;
- zagotavljati podporo prijaviteljem projektov in sodelujočim organizacijam med celotnim življenjskim ciklom projekta;
- učinkovito sodelovati z omrežjem vseh nacionalnih agencij in Evropsko komisijo;
- zagotoviti prepoznavnost Programa;
- spodbujati razširjanje in uporabo rezultatov Programa na lokalni in nacionalni ravni.

Nacionalne agencije imajo tudi pomembno vlogo posredniške strukture za kakovostni razvoj programa Erasmus+, pri čemer:

- izvajajo aktivnosti (zunaj okvira nalog upravljanja življenjskega cikla projekta), ki podpirajo kakovostno izvajanje Programa in/ali spodbujajo razvoj politik na področjih, podprtih s Programom;
- zagotavljajo podporni pristop za

nove udeležence in ciljne skupine z manj priložnostmi, da odstranijo ovire za polno udeležbo v Programu;

- si prizadevajo za sodelovanje z zunanjimi organi, da bi okrepile učinek Programa v svoji državi.

V Sloveniji opravljata naloge nacionalne agencije dve organizaciji, in sicer Zavod za razvoj mobilnosti mladih (MOVIT) na področju mladi ter Center Republike Slovenije za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja (CMEPIUS) na področjih šolsko izobraževanje, poklicno izobraževanje, visokošolsko izobraževanje in izobraževanje odraslih.

Cilj pristopa na podlagi podpore nacionalnih agencij je voditi uporabnike Programa v vseh fazah, od prvega stika s Programom, med postopkom oddaje vloge in do uresničenja projekta ter končnega ocenjevanja. To načelo ni v nasprotju s pravičnostjo in preglednostjo postopkov izbora. Temelji namreč na ideji, da je treba za zagotovitev enakih priložnosti za vse ponuditi več pomoči nekaterim ciljnim skupinam Programa z nasveti, svetovanjem, spremljanjem in sistemi mentorstva, ki so prilagojeni njihovim potrebam.

Razvoj platforme za uspešnejše povezovanje partnerjev

Razlogov za relativno majhno

V Sloveniji opravljata naloge nacionalne agencije dve organizaciji, in sicer Zavod za razvoj mobilnosti mladih (MOVIT) na področju mladi ter Center Republike Slovenije za mobilnost in evropske programe izobraževanja in usposabljanja (CMEPIUS) na področjih šolsko izobraževanje, poklicno izobraževanje, visokošolsko izobraževanje in izobraževanje odraslih

V razvojni fazi je zato ustvarjanje enotne spletne platforme, prek katere se bodo lahko sistematično in pregledno v različne projekte vključevali vsi zainteresirani potencialni udeleženci programa Erasmus+. Gre za t.im. PEP platformo (Platform for Erasmus+ Projects), ki bo predstavljala osrednji prostor povezovanja, komuniciranja in sodelovanja projektnih partnerjev, torej na eni strani podjetij, organizacij in izobraževalnih institucij, na drugi strani pa posameznikov kot članov projektnih timov.

samoiniciativno vključevanje podjetij v program Erasmus+ je več, med njimi pa pogosto prevladuje omejeno poznavanje programa ter spremljanje informacij in priložnosti iz tega programa. Podjetja program najpogosteje razumejo kot obliko neformalnega izobraževanja, primarno namenjenega mladim oziroma študentom, kar pa že od leta 2014, ko je program Erasmus+ dobil bistveno širši namen kot dotlej, ni več res. Da bi podjetja prepoznala potencial tega programa tudi zanje, morajo na program pogledati nekoliko zunaj okvirjev dosedanjega razmišljanja. Novi viri kreativnosti, sveže ideje, drugačni načini razmišljanja, spoznavanje različnih kultur in podobno je samo nekaj možnih koristi in vplivov na krepitev uspešnosti poslovanja, ki jih lahko podjetjem prinese njihova vključitev v program Erasmus+.

Med razlogi za premajhno vključevanje podjetij v program Erasmus+ je treba navesti tudi precej nedodelan način podpore povezovanju potencialno zainteresiranih organizacij in posameznikov za vključitev in sodelovanje pri snovanju ter izvajanju projektov. Do povezovanja tako pogosto prihaja prek različnih Facebook skupin in drugih neformalnih kanalov, praviloma pa kar samo med partnerji in udeleženci, ki so v preteklosti že sodelovali na kakšnih projektih Erasmus+, kar pa precej omejuje potencialne

pozitivne učinke tega programa in zavira njegov razvoj in širitev.

Iz tega razloga se je projektna skupina, vzpostavljena okoli avtorjev tega prispevka, odločila poiskati ustrezno rešitev tega problema. V razvojni fazi je zato ustvarjanje enotne spletne platforme, prek katere se bodo lahko sistematično in pregledno v različne projekte vključevali vsi zainteresirani potencialni udeleženci programa Erasmus+. Gre za t.im. PEP platformo (Platform for Erasmus+ Projects), ki bo predstavljala osrednji prostor povezovanja, komuniciranja in sodelovanja projektnih partnerjev, torej na eni strani podjetij, organizacij in izobraževalnih institucij, na drugi strani pa posameznikov kot članov projektnih timov. Glavni cilj platforme je poenostaviti, pospešiti in razširiti proces identifikacije potencialno ustreznih in zainteresiranih posameznikov za povezovanje in sodelovanje na konkretnih projektih. Platforma bo imela številne filtre, prek katerih bo proces iskanja potekal bolj sistematično in usmerjeno. Šlo bo za filtre, vezane na vsebino projekta, geografsko področje (državo oz. države), na katerem se bo projekt izvajal, in podobno. Platforma pa ne bo namenjena samo identifikaciji projektnih partnerjev, pač pa bo predstavljala tudi komunikacijsko središče ob izvajanju projektov Erasmus+, kar pomeni, da bo šlo za neko vrsto strokovnega (Erasmus+)

socialnega omrežja.

Dostop do platforme bo imel vsak, ki želi na kakršen koli način sodelovati na projektih Erasmus+. Ob pričetku uporabe platforme bo treba registrirati profil (kot organizacija ali posameznik), s čimer se bodo takoj odprle vse možnosti izkoriščanja platforme, s tem pa priložnost za napredovanje, usposabljanje in pridobitev novih znanj.

Primeri izvedenih projektov v okviru programa Erasmus+

Z namenom približanja programa Erasmus+ bralcem revije ZPM mrežnik bomo na podlagi lastnih



izkušenj na kratko predstavili dva primera izvedenih projektov Erasmus+. Čeprav sta projekta po vsebini zelo različna in imata povsem različne cilje, lahko iz njiju dobimo nekoliko boljši občutek o koristih in priložnostih, ki se ponujajo podjetjem ob njihovi vključitvi v program Erasmus+.

• Projekt 1: Social

entrepreneurship for social change in South Italy

Projekt se je izvajal v južni Italiji, v mestu Sant'Agnello. Nanašal se je na področje socialnega podjetništva. V projektu je sodelovalo 60 udeležencev iz osmih držav. Udeležencem projekta je bil najprej podrobno predstavljen koncept in pomen socialnega podjetništva (angl. Social Entrepreneurship). V nadaljevanju so se udeleženci razdelili v sedem skupin, nakar je vsaka skupina imela za nalogo identificirati po en socialni problem, s katerim se srečujejo občani mesta. Po identifikaciji problemov je posamezna skupina »svoj« problem podrobneje analizirala, nato pa zanj pripravila načrt možne razrešitve problema, pri čemer je rešitev morala biti tudi ekonomsko vzdržna. Posamezni skupini je bilo prepuščeno oblikovanje odločitve v povezavi s socialno dilemo, ali se naj del profita iz projekta nameni finančni pomoči revnejšemu delu prebivalstva ali pa investiranju v drug socialni projekt mesta.

Nekaj primerov opredeljenih projektov:

- Razrešitev problematike identifikacije območja in vzpostavitve koncepta javnega parkiranja v mestu;
- Okrepitev kulturnega dogajanja in dogodkov v času poletne sezone;
- Preprečevanje uničevanja zelenih površin v mestu, itn.

Ob podpori mentorjev in njihovem strokovnem usmerjanju so projektne skupine identificirale izvirne rešitve, ki so praviloma presegale dotedanja videnja rešitev problemov in pričakovanja mentorjev.

Projektne skupine so na koncu svoje projekte predstavile v mestni občini. Odgovorne osebe občine so po vseh predstavitev projektov in po tehtnem premisleku ter glede na svoje strateške cilje nato izbrale en projekt, katerega izvedbo je občina tudi financirala. Odločili so se za financiranje razrešitve problema javnega parkiranja v mestu.

Pri identifikaciji problemov in snovanju možnih rešitev problemov so s projektnimi skupinami kot mentorji sodelovali tudi obstoječi podjetniki in drugi sicer že zaposleni (praviloma mlajši in kreativni) posamezniki. Ti so v največji meri prihajali iz podjetij, ki se tudi sicer ukvarjajo s socialnim podjetništvom – npr. restavracije, ki pomagajo socialno ogroženim prebivalcem, podjetja, ki del dohodka namenijo pomoči posameznikom ipd. Ob podpori mentorjev in njihovem strokovnem usmerjanju so projektne skupine identificirale izvirne rešitve, ki so praviloma presegale dotedanja videnja rešitev problemov in pričakovanja mentorjev. Sodelujoči podjetniki in drugi predstavniki podjetij so si ob koncu sodelovanja s projektnimi skupinami bili enotni, da jim je vključenost v ta projekt programa Erasmus+ zelo koristila. Za probleme, s katerimi se sicer sami pogosto srečujejo, so pridobili izvedbeno pripravljene in uresničljive izvirne ideje rešitev, hkrati pa so spoznali za problematiko zainteresirane mlade in kreativne ljudi iz

različnih evropskih držav, ki lahko predstavljajo potencialne nove zaposlene v njihovih podjetjih, najmanj pa vsaj partnerje v prihodnjih razvojnih projektih.

• TwInception Slovenia

TwInception Slovenia je primer projekta, za katerega večina podjetij na prvi pogled ne bi bilo zainteresiranih. Cilj projekta je bil namreč preučiti možnost uporabe določenih coaching metod za reševanje osebnih ali družinskih problemov. Tako tudi avtor tega prispevka, ki je na projektu sodeloval, na začetku ni bil pretirano navdušen nad projektom, saj kot ekonomist ni imel interesa za spoznavanje metod, usmerjenih k reševanju osebnih oziroma družinskih problemov. Po dolgem razmišljanju se je odločil, da se v projekt kljub svojim prvotnim zadržkom vključi, primarno iz razloga, da spozna metode in možnosti njihove eventualne aplikacije ob reševanju problemov oziroma konfliktov v okolju podjetij. Ob koncu projekta je bil z doseženimi rezultati in spoznanji več kot zadovoljen, saj je za prav sleherno od obravnavnih metod spoznal potencial precejšnje koristnosti ob razreševanju konfliktnih situacij v poslovnem svetu.

Obravnavale so se naslednje metode:

- *dilemma solution*: metoda je namenjena sprejemanju odločitev med dvema možnostma oziroma situacijama; simulira se

postavitev v obe situaciji in nato po sistematičnih korakih presoja, v kateri situaciji se počutimo bolje oziroma katera situacija zagotavlja večjo koristnost (lahko tudi podjetju);

- *walking solution*: metoda na zelo pregleden način podaja odgovor na vprašanja, kako daleč smo z realizacijo nekega zastavljenega cilja, kaj smo do sedaj uspeli narediti in kakšne naloge nas še čakajo v nadaljevanju;
- *constellation*: metoda je namenjena razreševanju določenih aktualnih konfliktov, ki pa so bolj zapleteni in globlji, kot se to kaže na prvi pogled, saj so lahko posledica preteklih nerazrešenih problemov; z uporabo metode in vključitvijo vseh udeležencev se sistematično pride do jedra konflikta, s čimer so dane možnosti za njegovo postopno uspešno razrešitev.

Jasno je, da se podjetju, ki ima v svojih vrstah zaposlene, ki poznajo te metode in jih znajo tudi vsakodnevno uporabljati, krepi možnost doseganja uspešnega poslovanja. Seveda ne gre za klasične metode, uporabljane v managementu in podjetništvu, a leto 2020 nas je že naučilo, da moramo biti pripravljeni na spremembe ter razmišljati drugače in inovativno, če želimo napredovati ali celo zgolj preživeti.

finančnih sredstev, kot bi jih lahko. S tem prispevkom želimo spodbuditi podjetja in druge organizacije v Sloveniji, da več pozornosti namenijo presojanju potenciala lastne vključitve v ta program. Pred nami je druga faza programa Erasmus+, izvedbi katere namenja EU približno 30 milijard EUR nepovratnih sredstev. Gre za ogromen finančni potencial, ki ga je v času koronakrize in kriznega obdobja, ki bo temu sledilo, vsekakor nujno izkoristiti. Sleherni vir, ki je in bo na voljo podjetjem, namenjen krepitvi njihove konkurenčnosti, razvoju novih rešitev in storitev ter zaposlovanju in povečevanju potenciala zaposlenih, morajo podjetja poznati. A poznati ne bo dovolj – treba ga bo znati izkoristiti in v ta namen pravočasno o tem razmišljati ter vzpostavljati partnerstva in mreže. Iztekajoče se leto 2020 je čas, da se v tem smislu pričnemo aktivneje pripravljati na izkoriščanje programa Erasmus+ v letih 2021 in naprej.

Pred nami je druga faza programa Erasmus+, izvedbi katere namenja EU približno 30 milijard EUR nepovratnih sredstev. Gre za ogromen finančni potencial, ki ga je v času koronakrize in kriznega obdobja, ki bo temu sledilo, vsekakor nujno izkoristiti.



Zaključek

Prva faza programa Erasmus+ se z letom 2020 izteka. Slovenija je v tej prvi fazi izkoristila manj

ZAGOTAVLJANJE KAKOVOSTI IZVAJANJA PROJEKTOV NA PRIMERU PROJEKTOV ERASMUS+

Avtorica:

dr. Rebeka Kovačič Lukman

Univerza v Mariboru, Fakulteta za logistiko

Predstavitev programa Erasmus

Program Erasmus+ je nadomestil pretekle programske sheme iz obdobja 2006–2013. Izvaja se v sedemletnih ciklih. Erasmus+ se je pričel leta 2014 in se zaključuje



*Izr. prof. dr. Rebeka Kovačič Lukman,
Univerza v Mariboru, Fakulteta za
logistiko*

z vstopom v novo programsko obdobje, ki traja od leta 2021 do leta 2027, ko ga bo nadomestil naslednji program Erasmus. V naslednjem programu Erasmus Evropska komisija zaradi pretekle uspešnosti za sedemletno obdobje zagotavlja trideset milijard evropskih sredstev. Kot navaja Evropska komisija, bo naslednji program Erasmus omogočil izobraževanje in mobilnost 12 milijonom ljudi; v obdobju 2014–2020 je bilo takšnih posameznikov štiri milijone (Evropska komisija, 2020)

Program Erasmus+ podpira aktivnosti na področju izobraževanja, usposabljanja, mladih in športa. Obsega vse nivoje vzgoje in izobraževanja ter vseživljenjskega učenja: vrtčevsko, osnovnošolsko, srednješolsko, poklicno usposabljanje, visoko šolstvo, izobraževanje odraslih. Tudi prihodnji program Erasmus bo obsegal vse nivoje vzgoje in izobraževanja, pri čemer si bo prizadeval za še večjo vključenost

deležnikov. Osredotočal se bo na spodbujanje aktivnosti pridobivanja novega znanja na prioritetnih področjih, ki pomenijo napredek Evropske unije (EU) in spodbujanju evropskih vrednot. Npr. klimatske spremembe, robotika in tudi vključevanje posameznikov z manj možnostmi. Evropska komisija želi prek programa Erasmus vlagati v ljudi, v njihova znanja in spretnosti, da se bomo znali pravilno odzvati na globalne izzive ter vzdrževali socialno pravičnost in evropsko konkurenčnost (Evropska komisija, 2020).

Za merjenje uspešnosti posameznega programa, tudi programa Erasmus, Evropska komisija običajno naroči celovita vrednotenja programov ter tudi vrednotenja projektov, med izvajanjem in po njem. Ta vrednotenja se nato uporabljajo za izboljšanje tekočih programov, pridobivanje novih izkušenj, ugotavljanje težav in izzivov ter pomagajo pri boljšem upravljanju projektov. Vrednotenja programov in projektov vodijo delegacije EU ali komisije na Generalnih direktoratih, ki so odgovorne za izvedbo programov ali projektov (Evropska komisija, 2020a), skupaj z zunanjimi ocenjevalci. Vrednotenje projektov in programov poteka po vnaprej določeni metodologiji, ki jo je opredelila Evropska komisija, in gre za t.i. usmerjeno spremljanje.

Agencija, ki je odgovorna za izvajanje programa Erasmus, se imenuje Izobraževalna, avdiovizualna in kulturna

izvršna agencija, ki koordinira centralizirane razpise Erasmus, medtem ko se decentralizirani razpisi izvajajo pod okriljem t.i. nacionalnih agencij. V Sloveniji sta to CMEPIUS, ki je javni zavod za izvajanje nalog nacionalne agencije programa Erasmus, in MOVIT, ki je zavod za razvoj mobilnosti mladih in pokriva izvajanje programa Erasmus mladinskega sektorja.

Vrednotenje projektov

Vrednotenje (evalvacija) projektov predstavlja večplastno aktivnost (Haass in Guzman, 2020). Tako v literaturi primanjkuje skupnega dogovora o tem, kako vrednotiti projekte, predvsem zaradi njihove različnosti (Anzoise in Sardo, 2016). Kot navajata avtorja Anzoise in Sardo (2016), se največ pristopov k vrednotenju osredotoča na časovno komponento, stroške in kakovost izvedbe, pri tem pa izpuščajo »mehkejš« vsebine, kot so učinki projekta ter vplivi na okolje in družbo. Pri vrednotenju projektov Erasmus pa je treba vrednotiti tudi slednje, se pravi učinke posameznega projekta.

Pri vrednotenju Erasmus projektov se običajno srečamo z naslednjimi oblikami vrednotenja:

- Zunanje vrednotenje s strani nacionalne agencije
- Samo-vrednotenje oz. notranje (interno) vrednotenje

Vrednotenje s strani nacionalne agencije obsega vmesno vrednotenje, ki ga lahko spremljata

tudi obisk delegacije na kraju izvajanja projekta ter udeležba delegatov na različnih projektnih dogodkih (izvajanje usposabljanj, zaključni dogodek projekta ipd.), in vrednotenje po zaključku projekta.

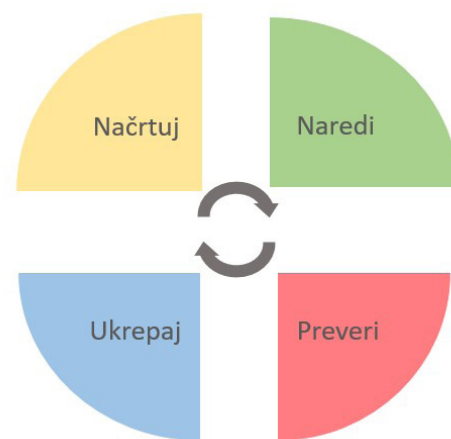
Interno vrednotenje pa se vedno pogosteje pojavlja kot samostojna aktivnost v okviru vodenja projektov med samim izvajanjem. Interno vrednotenje lahko izvajajo člani projektne skupine. V primeru, da člani projektne skupine niso ustrezno usposobljeni za izvajanje vrednotenja projektov, pa je seveda bolj učinkovito, če se za namen izvedbe vrednotenja najame neodvisen zunanji strokovnjak. Treba je poudariti, da kljub dejstvu, da je vrednotenje samostojna dejavnost, le-ta ni izolirana od drugih projektnih aktivnosti, kot so npr. priprava projektne dokumentacije, vodenje projekta, izvajanje projekta, diseminacija. Tako je pričakovano, da bomo že pri pripravi projekta in dokumentacije razmišljali o vrednotenju in ga tudi vključili v dokumentacijo.

Tudi pri vrednotenju projektov poskušamo slediti Demingovemu krogu, ki je dinamičen model, z željo po nenehnih izboljšavah. Predstavlja strategijo, s katero so dosegljive izboljšave v kakovosti, stroških, ciljih, učinkih, diseminaciji projekta. Demingov krog je sestavljen iz štirih zaporednih korakov (Jus, 2018):

- Načrtuj – analiziranje, kaj je treba izboljšati, z upoštevanjem področij, ki imajo možnosti za

spremembe. Odločanje o tem, kaj je treba spremeniti.

- Naredi – izvajanje sprememb, ki so določene v koraku Načrtuj.
- Preveri – nadzorovanje in merjenje procesov in proizvodov v skladu s spremembami, narejenimi v prejšnjih korakih, in v skladu s cilji in zahtevami za proizvode. Poročanje o rezultatih.
- Ukrepi – prilagoditev ali reakcija na spremembe ali ponoven zagon kroga PDCA. Vzdrževanje teka izboljšav.



Slika 1.

Demingov krog. Vir: avtorica.

V okviru evalvacije projektov Erasmus sledimo naslednjim ključnim elementom, ki se upoštevajo že ob oddaji projekta in med drugim določajo, ali bo projekt sprejet v financiranje:

- **Ustreznost projekta:** treba je določiti, ali projekt, ki bo sprejet v financiranje, ustreza programu razpisa in njegovim specifičnim ciljem oz. ali bo projekt reševal potrebe končnih uporabnikov rezultatov projekta, glede na

njihove specifične potrebe, ki morajo biti povezane s cilji programa.

- **Učinkovitost:** osredotočanje na vhodne vire v povezavi z rezultati projekta in tudi ujemanje med rezultati projekta in cilji projekta ter posameznimi izvedbenimi aktivnostmi.
- **Učinki na deležnike, končne uporabnike:** pri tem gre za vrednotenje učinkov na končne uporabnike in skupine deležnikov in trajen vpliv projekta na deležnike.
- **Zagotavljanje trajnosti:** osredotočamo se na potencial projekta po njegovem zaključku financiranja. Predvsem vrednotimo možnost večanja institucionalnih zmogljivosti in zmogljivosti upravljanja projektov ter zagotavljanje finančne trajnosti.

Izvedba internega vrednotenja

Izvedbo internega vrednotenja motivira predvsem želja po nenehnih izboljšavah med izvajanjem projekta. Pri projektih Erasmus+ je interno vrednotenje del upravljanja in izvajanja projekta. Kot posledica tega imajo projekti omejene vire financiranja za izvedbo vrednotenja, saj so pod stroške upravljanja in izvajanja projekta vključeni vsi stroški vodenja, administracije, interne komunikacije, nakupa morebitne opreme za izvajanje projekta, stroški diseminacije in vrednotenja. Za primerjavo, postavka financiranje upravljanja in izvajanja projekta

znaša za koordinatorskega 500 EUR/mesec, za projektnega partnerja pa 250 EUR/mesec.

Avtorja Hughes in Niewenhuis (2005) sta definirala tri vrste motivacij za izvedbo internega vrednotenja, in sicer:

- Razpoznati, kaj deluje in kaj ne deluje med izvajanjem projekta (preden to ugotovi kdo drug);
- Razpoznati delo projektne skupine, identificirati slabosti in prednosti ter prispevati k procesu razvoja projektne skupine;
- Izboljšati ustreznost projekta in ugled ter prispevati k obstoječemu znanju (npr. kaj deluje in kaj ne pri določeni vrsti projekta, z določenimi udeleženci in rezultati).

Pri pripravi projekta Erasmus nas k razmišljanju o internem vrednotenju vodi že prijavnica sama. Kajti v projektni prijavnici moramo pripraviti vsebino, odgovore na naslednja vprašanja:

- Kako boste zagotovili ustrezen nadzor nad proračunom projekta in upravljanjem časa (časovnico)?
- Kako boste spremljali napredek, kakovost in doseganje projektnih aktivnosti? Opišite kvalitativne in kvantitativne kazalnike, ki jih boste uporabili. Navedite informacije o vključenem osebju ter o času in pogostosti opravljanja nadzora (vrednotenja) projekta.
- Kako boste ocenili, v kolikšni meri je projekt dosegel svoje rezultate in cilje?
- Katere kazalnike boste uporabili za merjenje kakovosti rezultatov projekta?

V primeru, da nacionalna agencija naš projekt odobri, se običajno v prvem mesecu izvajanja pripravi načrt za vrednotenje in zagotavljanje kakovosti projekta, ki predstavlja interni projektni dokument in ni namenjen širši javnosti. Ta dokument določa obseg vrednotenja. Npr.:

- Vrednotenje in kakovost projektnih rezultatov (intelektualni rezultati);
- Vrednotenje in kakovost projektnih aktivnosti;
- Vrednotenje in kakovost partnerstva;
- Vrednotenje in kakovost učinkov projekta.

Nadalje v načrtu za vrednotenje in zagotavljanje kakovosti projekta pripravimo še interni časovni okvir izvedbe vrednotenja, metodologijo, ki temelji na logični matriki projekta. Prav tako določimo različna orodja za vrednotenje, ki obsegajo tudi procese pridobivanja podatkov in informacij. V načrtu projekta prav tako navedemo vodjo vrednotenja in posameznike, ki sestavljajo skupino za izvedbo vrednotenja, v kateri so lahko tudi projektni partnerji.

Pogostost vrednotenja je odvisna od vsebine, zahtevnosti projektnih rezultatov in trajanja projekta. Največkrat se interno vrednotenje izvaja v trimesečnih ali šestmesečnih intervalih. Tem vrednotenjem sledi še letno interno vrednotenje in interno vrednotenje po zaključku projekta.

Od vsakega ocenjevalca/elevatorja projekta je odvisno, kako si bo

zastavil vrednotenje, glede na naravo projekta in vsebino, zapisano v projektni dokumentaciji. Kljub temu pa obstaja nekaj skupnih točk in metodologij vrednotenja projektov Erasmus+. Pri vrednotenju projektnih rezultatov aktivnosti, partnerstva in učinkov projekta ter njihove kakovosti se osredotočamo na:

- Merjenje kakovosti in uporabnosti rezultatov pri zunanjih deležnikih oz. končnih uporabnikih intelektualnih rezultatov, kar zajema tudi oblikovanje skupne refleksije partnerjev;
- Transparentnost in dostopnosti oz. ali so rezultati na razpolago vsem deležnikom in projektnim partnerjem;
- Način razvoja projektnih rezultatov oz. koliko in na kakšen način so v razvoj projektnih rezultatov bili vključeni končni uporabniki in drugi deležniki in kakšna so njihova mnenja, predlogi za izboljšave in pripombe na vmesne (testne) rezultate. Smotrno je vključiti deležnike v projekt že v začetku razvoja rezultatov, saj jih tako lažje sprejmejo za svoje in kasneje tudi uporabljajo;
- Spremljanje in merjenje učinkov projekta na končne uporabnike, npr. pridobivanje novega znanja, spretnosti, povečanje zmogljivosti organizacij;
- Spremljanje ciljev projekta in do kolikšne mere smo jih dosegli;
- Način izvedbe aktivnosti in ali so bile izvedene v celoti (npr. projektni sestanki, projektni dogodki z lokalnimi in mednarodnimi deležniki, usposabljanja) in ali

smo dosegli v prijavnici navedene kvalitativne in kvantitativne kazalnike;

- Kakovost partnerstva, npr. stopnja sodelovanja, strokovnost, prispevek posameznega partnerja in usklajenost, zavzetost pri projektu, dodana vrednost za partnerske organizacije, prispevek projekta k strokovnemu razvoju partnerskih organizacij in njihovih zaposlenih;
- Diseminacija projektnih rezultatov in učinkovitost diseminacijskih orodij;
- Zagotavljanje trajnosti projekta;
- Preverjanje učinkovitosti finančnega in administrativnega upravljanja projekta.

Kot smo že omenili, pri izvedbi vrednotenja uporabljamo kvalitativne in kvantitativne kazalnike. Najbolj ustrezno je, da jih določimo že v projektni prijavnici, saj nam bodo ti kazalniki uspeha pripomogli k sistematičnem vrednotenju projekta.

Zaključki

Ustrezno interno vrednotenje naj bi obsegalo vse segmente projektov Erasmus, se pravi intelektualne rezultate, projektne aktivnosti, usposabljanja, projektne sestanke, projektne dogodke, partnerstvo in procese znotraj konzorcija, diseminacijo in trajnost. Odgovornost za izvedbo vrednotenja je prepuščena projektnemu vodji in skupini za vrednotenje. Vzgib za izvedbo je predvsem zagotavljanje kakovosti

projekta in rezultatov, kjer mora biti viden tudi prispevek vsakega partnerja. Pomembno je, da vodja ali vodilni ocenjevalec razpozna pomanjkljivosti in sprejme takojšnje ukrepe za izboljšanje.

Reference

Anzoise, V. in Sardo, S. (2016). "Dynamic systems and the role of evaluation: the case of the green communities project", Evaluation and Program Planning, Vol. 54 No. 1, pp. 162-172.

Haass, O. in Guzman, G. (2020). "Understanding project evaluation – a review and reconceptualization", International Journal of Managing Projects in Business Vol. 13 No. 3, 2020 pp. 573-599.

J. Hughes, L. Niewenhuis. "A Project Manager's Guide to Evaluation," Evaluate Europe Handbook Series Volume 1, pp. 1861-6828, 2005. Pridobljeno z: <http://www.pontydysgu.org>

Jus, G. (2018). "Demingov krog (PDCA krog)", Energios Consulting Group. Dostopno na: <https://ecg.si>

Evropska komisija, 2020. "Commission adopts proposal for the next Erasmus programme 2012–2027". Dostopno na: <https://ec.europa.eu/>

Evropska komisija, 2020a "Project and programme evaluation". Dostopno na: <https://ec.europa.eu/info/>

PROJEKTNA SLOVENIJA

MEGA PROJEKTI SLOVENIJE – IZGRADNJA HIDROELEKTRARNE

Intervju z Boštjanom Pišotkom, vodjem projekta HE Mokrice

Avtor:

Lovro Krajnc, član izvršilnega odbora ZPM

Hidroelektrarne so pomemben vir energije. Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije je bil v letu 2019 v okviru domače proizvodnje delež energije, pridobljene iz obnovljivih virov (med katere spada tudi

hidroenergija), skoraj 32 odstoten. V tem deležu imajo pomembno vlogo hidroelektrarne na spodnji Savi. Upravlja jih družba Hidroelektrarne na Spodnji Savi, d.o.o. (HESS, d.o.o.). Zadnja v verigi je bila izgrajena hidroelektrarna Brežice, ki je uradno odprtje dočakala septembra 2017. O preteklih in bodočih projektih omenjene družbe smo se pogovarjali z Boštjanom Pišotkom, vodjem projekta HE Mokrice v družbi HESS, d.o.o.



Boštjan Pišotek, vodja projekta HE Mokrice v družbi HESS, d.o.o.

Kako se prične projekt izgradnje hidroelektrarne, kakšni pogoji so za to potrebni?

Pri izgradnji hidroelektrarn na območju spodnje Save gre za **večnamenski državni strateški** projekt, ki prvenstveno združuje interese koncedenta – Republike Slovenije, koncesionarja – družbe HESS, d.o.o. in lokalnih skupnosti. Pri izgradnji spodnjesavskih



hidroelektrarn (HE) gre za izpolnitev zahtev, ki jih v osnovi opredeljujeta že v letu 2000 sprejet Zakon o pogojih koncesije za izkoriščanje energetskega potenciala spodnje Save in v letu 2002 podpisana Koncesijska pogodba za izkoriščanje energetskega potenciala spodnje Save. To pomeni, da so objekti v sklopu projekta spodnja Sava že z zakonodajo definirani kot **gradnja v javno korist**. S projektom se namreč izpolnjujejo **štirje družbeno in okoljsko pomembni cilji**, in sicer pridobivanje **zelene električne energije** iz obnovljivega vira, celovita **ureditev protipoplavne zaščite** regije Posavje, **bogatitev zalog pitne vode** s stabilizacijo nivojev podzemne vode ter vzpostavitev pogojev za **plovnost** na tem delu reke Save. Pri tem je treba poudariti, da gre pri izgradnji hidroelektrarn za najmanjši možen vpliv na okolje in sočasno trajno ureditev prostora ob Savi.

Pred pričetkom izgradnje govorimo o predinvesticijski fazi projekta, v kateri je treba najprej izdelati potrebno projektno, investicijsko

in okoljsko dokumentacijo. Temu sledi **1. faza okoljske presoje** – celovita presoja vplivov na okolje (**CPVO**), ki jo vodi upravni organ, tj. Ministrstvo za okolje in prostor (MOP). V postopku CPVO se projekt ob predhodnem soglasju nosilcev urejanja prostora (ministrstva, zavodi – Zavod za varstvo narave Republike Slovenije, Zavod za ribištvo Slovenije itd.) in po podanih mnenjih stranskih udeležencev umesti v prostor. V primeru izgradnje HE Brežice in HE Mokrice se je izvedel še čezmejni postopek, kjer je kot mnenjedajalka sodelovala tudi Republika Hrvaška, kot pogodbenica po Konvenciji o čezmejnih vplivih na okolje (konvencija ESPOO). Projektna faza CPVO se zaključi s sprejemom Uredbe o državnem prostorskem načrtu (DPN), ki ga sprejme Vlada Republike Slovenije. V naslednjih fazah sledijo podrobnejše projektiranje, ki rezultira v nastanku projektne dokumentacije za pridobitev gradbenega dovoljenja (DGD), izvedba **2. faze okoljske presoje** – presoje vplivov na okolje (**PVO**) – ter izdelava in

potrditev investicijskih programov ter sprejem Programa izvedbe infrastrukturnih ureditev. Investitor nato skladno z veljavno zakonodajo odda zahtevo za izdajo gradbenega dovoljenja (GD), s pridobitvijo katerega so izpolnjeni vsi pogoji, da se lahko izgradnja prične.

Kako obsežen z vidika vsebine je pripravljalni del projekta, torej da pridemo do točke, da je dokumentacijsko vse urejeno in lahko pričnemo s pripravljalnimi deli na terenu?

Zelo odvisno. Trajanje predinvesticijske faze se je na projektu HE Mokrice podaljševalo z zaostrovanjem zakonodaje. Deloma iz naslova prenosa evropskih direktiv v slovenski pravni red, pretežno pa z, po moji oceni, nepotrebno birokratizacijo ter ovirami, ki so vznikale zaradi nekaterih nevladnih organizacij. V letu 2003 so na primeru HE Boštanj od vloge za izdajo GD za energetski del projekta pa do pridobitve okoljevarstvenega soglasja (OVS) bili potrebni zgolj 4 meseci. Za zadnjo HE v verigi, HE Mokrice, smo vlogo za izdajo OVS za energetski del projekta vložili v marcu 2015 in ga do danes še nismo prejeli. Poročilo o vplivih na okolje za HE Boštanj je v letu 2003 obsegalo 130 strani, medtem ko poročilo o vplivih na okolje skupaj z dodatkom za presojo vplivov na zavarovane vrste zaradi območja Natura 2000 pri HE Mokrice obsega že čez 1.900 strani. Od prve pobude pa do pričetka gradnje HE Boštanj

je tako preteklo manj kot leto dni, medtem ko je pri HE Mokrice prva pobuda bila dana v letu 2006, kar pomeni, da je preteklo že 14 let, gradnja pa se še vedno ni pričela. Seveda si investitorji prizadevamo vsa potrebna dovoljenja pridobiti v najkrajšem možnem času, vendar se pojavljajo nekatere, sicer maloštevilne, nevladne organizacije, ki zgolj načelno in brez podkrepljenih strokovno vsebinskih argumentov nasprotujejo gradnji hidroelektrarn in izkoriščajo vse možne mehanizme zgolj z namenom, da namerno zavlačujejo realizacijo projekta. Naj poudarim, da Slovenijo vsako leto neizgradnje HE Mokrice stane izpada prihodka v višini 8 mio EUR. Ali povedano drugače, električno energijo za 32.000 gospodinjstev moramo zato vsako leto uvoziti iz tujine. Le ta pa je pretežno pridobljena iz fosilnih virov energije

Kot okoljsko in družbeno skrbna družba smo v družbi HESS skupaj s soinvestitorji posvetili varovanju okolja pri načrtovanju HE Mokrice še posebno pozornost. Skrbno smo izbrali okoljsko najboljše možne rešitve, ki bodo izboljšale biotsko pestrost, zato bo HE Mokrice ena izmed okoljsko najnaprednejših HE na svetu. Naj izpostavim, da o izvedljivosti in delovanju načrtovanih ukrepov za varovanje okolja in narave pri HE Mokrice ni nikakršnega strokovnega dvoma. Narejene so bile številne strokovne študije, raziskave, modeli in pridobljena mnenja domačih ter tujih uveljavljenih

strokovnjakov, ki so potrdila, da bodo vsi naravovarstveni ukrepi izvedljivi, učinkoviti, realni in da bo na območju posega zagotovljena dolgoročna celovitost in funkcionalnost.

Glede na zahtevnost izvedbe del, je temu primerna tudi časovnica projekta. Koliko časa je potrebnega za pripravljalni del in potem izvedbeni del? Katera izmed hidroelektrarn je bila zgrajena najhitreje in kaj je bilo ključno, da je začela obratovati?

Pravzaprav je izvedbeni del projekta še najhitrejši in najlažji del celotnega procesa. V skladu s koncesijsko pogodbo je za izgradnjo posamezne hidroelektrarne predvidenih 42 mesecev. Do sedaj smo pri vseh HE uspeli projekt realizirati v okviru časovnih rokov in planiranih finančnih sredstev. Najhitreje je bila zgrajena prav HE Brežice, ki je peta izmed šestih HE na spodnji Savi in hkrati tudi največja HE v verigi. Ključne so bile predvsem izkušnje iz gorvodnih objektov in dobra uigranost ekip ter strokovno znanje, ki ga premore slovenska hidroindustrija. Tu mislim

na vse deležnike od projektantov, inženirjev in nadzornikov do izvajalcev, dobaviteljev in nenazadnje tudi investitorjev.

Pri tako velikem projektu je nedvomno tudi veliko število deležnikov, kjer je treba uskladiti mnogo stvari. Kako zahteven je ta del projekta in kateri so največji izzivi?

Nedvomno vse večji izziv predstavlja umeščanje objektov v prostor in pridobivanje potrebnih dovoljenj. Če govorimo o primeru dobre prakse, so HE Mokrice zagotovo najboljši primer usklajevanja okoljskih, družbenih in gospodarskih vidikov projekta. Zahtevnost umeščanja HE Mokrice v prostor se odraža tako v časovnem trajanju kot številčnosti deležnikov na projektu. V času od projektne pobude, načrtovanja prvih konceptualnih rešitev, izdelave projektne in investicijske dokumentacije, izdelave prostorskih planov do izvedbe presoj in sprejema upravnih aktov je bilo v projekt vključenih več kot 50 podjetij, inštitutov, zavodov, fakultet idr. Sodelovali so uveljavljeni domači in tuji strokovnjaki, ki so s svojim znanjem in strokovnostjo pripomogli k uresničevanju tega obsežnega projekta, ki za uspešnost nujno pogojuje usklajeno in interdisciplinarno sodelovanje najrazličnejših strok (biologija, ihtiologija, kemija, hidrotehnika, specialna znanja s področja presoje okolja in narave, inženirstvo, pravno področje itd.).



V upravnem postopku CPVO (1. faza okoljske presoje) smo sodelovali s številnimi nosilci urejanja prostora in javne gospodarske infrastrukture ter tudi ostalimi nosilci javnih funkcij, ki jih je zadevalo območje načrtovanega posega. Skupaj je bilo tako v projekt umeščanja v prostor vključenih 31 deležnikov, od katerih so bili ključni predvsem: Ministrstvo za okolje in prostor (MOP), Ministrstvo za infrastrukturo (MZI), Ministrstvo za zdravje (MZ), Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano (MKGP), Agencija Republike Slovenije za okolje (ARSO), Zavod Republike Slovenije za varstvo narave (ZRSVN), Zavod za ribištvo Slovenije (ZZRS), Republika Hrvaška kot pogodbenica po Konvenciji o čezmejnih vplivih na okolje (konvencija ESPOO) in Občina Brežice.

Obsežna in zahtevna usklajevanja se nadaljujejo tudi sedaj, v upravnem postopku pridobivanja GD. Dejstvo je, da je poseg HE Mokrice velik poseg v prostor, s specifičnimi vplivi in ukrepi za njihovo zmanjšanje, katerim je v upravnem postopku PVO (2. faza okoljske presoje) posvečena še prav posebna pozornost. Gre za vsebinsko in zakonodajno zahtevne ter časovno dolgotrajne postopke, ki so poleg številčnosti deležnikov, obsežnih in zahtevnih usklajevanj predstavljali še poseben izziv zaradi prekrivanja območja posega z območji Natura 2000. Gradnja HE Mokrice bo tako rekoč predstavljala eno izmed prvih novo grajenih velikih hidroelektrarn v Evropi,

umeščenih v območje Natura 2000, pri čemer smo pokazali, da se s strokovnim, skrbnim ter odgovornim pristopom da poiskati sinergijske učinke in načrtovati funkcionalne ter celovite projektne rešitve, s katerimi se ohranja biotska raznovrstnost zadevnega območja.

Ko govorimo o investicijskem delu projekta, torej izvedbeni fazi, so dober terminski plan, usklajenost pogodb in organizacijsko vodenje projekta nedvomno ključni dejavniki, da izgradnja poteka nemoteno. Seveda ne gre brez izkušenih ekip in njihovih strokovnih znanj, ki smo si jih pridobili v minulih dveh desetletjih, odkar poteka izgradnja spodnjiesavskih HE. Ravno zato znamo ta del projekta dobro kontrolirati, kar se nenazadnje odraža tudi v doseženih časovnih rokih znotraj finančnih okvirjev in visoki kakovosti izvedbe.



Kako pa je s financiranjem projekta? Ali je finančna konstrukcija izgradnje HE Mokrice zaključena? Koliko bo stala gradnja energetskega dela, koliko infrastrukturnega

in iz kakšnih virov bodo zagotovljena sredstva?

Projekt je razdeljen na **energetski del** in del tako imenovane **državne ter lokalne infrastrukture**. Skladno s Koncesijsko pogodbo družba HESS kot koncesionar financira izgradnjo energetskega dela, ki zajema izgradnjo same hidroelektrarne s pretočnim objektom in predstavlja dobrih 50 % investicije. Preostanek investicije, ki se nanaša na ureditve državne infrastrukture, financirata koncedent MOP prek svojega pooblaščenca, tj. javnega podjetja INFRA, in družba ELES. Pri državnih infrastrukturnih ureditvah gre v osnovi za izgradnjo in ureditve pretočno akumulacijskega bazena z vsemi pritoki ter celovite ureditve za zagotavljanje poplavne varnosti naselij, kmetijskih zemljišč, izgradnjo čistilnih naprav, ureditev nadomestnih habitatov in mirnih območij za naravo in živali, vzpostavitev sistemov za namakanje, izgradnjo in ureditev večnamenskih ter dostopnih poti, vključno z mostovi. Gre za del projekta, ki je v domeni podjetja INFRA, ki tudi pridobiva oz. odkupuje zemljišča vodne in energetske infrastrukture, ki so predmet DPN. Družba ELES financira in vodi izgradnjo 110 kV daljnovoda. Ureditve, ki se nanašajo na lokalno infrastrukturo, kot na primer športno rekreacijska območja, financirajo in vodijo Občine.

Finančna konstrukcija projekta Mokrice je zaključena. V letu

2017 je namreč Vlada Republike Slovenije sprejela »Program izvedbe objektov vodne, državne in lokalne infrastrukture ter objektov vodne in energetske infrastrukture v nedeljivem razmerju za izgradnjo HE Mokrice«. Nato sta bila izdelana in v letu 2018 potrjena oba investicijska programa, tako za energetske kot tudi za infrastrukturne ureditve. **Vrednost celotnega projekta** je ocenjena na **163 mio EUR**. Energetski del znaša 84 mio EUR in infrastrukturni 79 mio EUR. Energetski del bo v deležu 30 % financirala družba HESS iz lastnih sredstev, preostalih 70 % predstavljajo naknadni vložki družbenikov. Projekt je zanimiv tudi s stališča **donosnosti**, saj ta pri energetskem delu znaša **več kot 6 %**. Pri tem je upoštevano priporočilo Evropske komisije, ki kot okvirno merilo uspešnosti za družbeno diskontno stopnjo priporoča 5,5 %, hkrati pa investicija presega zahtevano 4 odstotno donosnost iz Uredbe o enotni metodologiji za pripravo in obravnavo investicijske dokumentacije na področju javnih financ.

Kateri so ključni učinki takšnega projekta? In v kolikšnem deležu je pri gradnji HE angažirana domača industrija?

Že drži, da s posegom, kot je projekt Mokrice, spreminjamo okolje, ki je družbena korist. Vendar ga spreminjamo na bolje. Sam sem mnenja, da **kar pride iz naše skupnosti, tudi npr.**

zaradi naravnih danosti, se mora skupnosti vrniti z nekajkratnim presežkom. To nam je vodilo tudi pri izgradnji spodnjesavskih hidroelektrarn, ki v času 50 let svojega obratovanja **v proračun države oz. lokalnih skupnosti vrnejo 6 krat več sredstev, kot jih država neposredno vloži.** Prvenstveno gre za koncesijske dajatve, vodna povračila, davke ter druge dajatve. In kar je, dolgoročno gledano, ključno, da z učinkovito ureditvijo in vzdrževanjem obrečnega prostora, ki ga prevzamemo kot investitor, država praktično nima več stroškov vzdrževanja vodotoka. Pozitivni učinki se nato odražajo tudi pri zmanjšanju stroškov države iz naslova povračil oz. subvencij ob škodi, ki bi jih povzročale poplave in izboljšanju izplena kmetijskega pridelka. Družba HESS je prek družbenikov v 100 odstotni državni lasti, zato se tudi ves **dobiček iz poslovanja** na koncu steka **v državni proračun**, ki potem financira zdravstvo, šolstvo, javni sektor itd. S tem je okoljsko družbeni krog sklenjen in kakovost življenja za prebivalce višja.

Dejstvo je, da je **90 % del in opreme** pri izgradnji HE in njihovih spremljajočih infrastrukturnih ureditev zagotovljenih **s strani podjetij v Republiki Sloveniji.** To ugodno vpliva na zaposlenost, še zlasti v obdobju gradnje. Kot ocenjujejo strokovnjaki iz Urada RS za makroekonomske analize in razvoj, pride v obdobju gradnje HE tudi do pozitivnega vpliva na

letni prirastek bruto domačega proizvoda (BDP), in sicer v povprečju **za 0,3 %** za vsako leto gradnje. Iz tega izhaja, da so za zagon slovenske industrije v teh težkih časih zelo pomembni domači projekti. In gradnja hidroelektrarn je ena izmed redkih stvari, ki jih v Sloveniji še znamo narediti sami. Tudi konkurenčnost in znanje teh družb v evropskem merilu sta velika, kar je še dodaten razlog, zakaj je treba nadaljevati s projekti hidroelektrarn na srednji Savi.

Kakšna je projektna oz. organizacijska struktura tako velikega projekta in na kakšen način poteka vodenje projekta?

Gre za obsežno in zahtevno organizacijsko strukturo s številnimi deležniki in štirimi investitorji (HESS, INFRA, ELES in Občina). Posamezen investitor imenuje svojega vodjo projekta, nato pa vodje projekta med seboj usklajujejo posamezne aktivnosti, terminske roke, skrbijo za nemoten in kakovosten potek del ter poročajo projektne svetu, ki ga sestavljajo izkušeni »senior« managerji. Zaspremljanje aktivnosti izgradnje HE je ustanovljena tudi projektna skupina, ki jo sestavljajo predstavniki krajevnih skupnosti in občin z območij, na katera izgradnja posamezne HE vpliva. Vloga te projektne skupine je biti vezni člen s prebivalci lokalne skupnosti in jih sproti seznanjati z aktivnostmi pri izgradnji HE. Najzahtevnejša organizacijska struktura nastopa

pri energetske delu projekta, ki je razdeljen na 5 osnovnih LOT ov, in sicer LOT A – gradbena dela, LOT TGD – turbine, dvigala, generatorji, LOT H – hidromehanska oprema, LOT EO – elektro oprema in LOT MT – mrežni transformator. Investitorjevo projektno skupino za energetske del tako sestavlja petnajst strokovnjakov s tehničnega, komercialnega, finančnega, pravnega in okoljskega področja. V sklopu tehničnega področja se prepletajo gradbena, strojna in elektro stroka. Ves čas projekta so v aktivnosti vključeni tudi projektanti, služba obratovanja in vzdrževanja kot končni uporabnik projekta in služba varnosti in zdravja pri delu. Izvajalci posameznega LOT a izdelajo in investitorju predložijo svoje interne organizacijske sheme vodenja projekta. Ključnega pomena so redne koordinacije projekta, ki potekajo na dnevnih in tedenskih ravneh. V največji intenziteti del je na gradbišču prisotnih med 150 in 200 ljudi, kar zahteva izjemno koordinacijo, pri čemer je usklajenost ekip

bistvenega pomena.

Zadnja v verigi hidroelektrarn bo HE Mokrice. V kakšni fazi je trenutno ta projekt?

Tako je. Izgradnja HE Mokrice predstavlja mnogo več kot le še eno slovensko hidroelektrarno. Predstavlja dokončanje verige šestih HE na spodnji Savi in dokaz, da v Sloveniji znamo začeti projekt izpeljati do konca. Podobno kot streha na večstanovanjski hiši, so **HE Mokrice zaključni del večnamenskega državnega strateškega projekta** izgradnje verige hidroelektrarn na spodnji Savi. V tem letu je bilo največ truda usmerjenega v izdelavo DGD in okoljske dokumentacije za presojo vplivov na okolje ter h končnemu usklajevanju projektnih rešitev z nosilci urejanja prostora ter ostalimi deležniki, ki so izkazali željo po sodelovanju in sooblikovanju kvalitetnih rešitev za naravo. V letošnjem juniju smo oddali zahtevo za izdajo GD in trenutno poteka upravni postopek na MOP. Tu je Projekt Mokrice še



posebej specifičen, saj gre **za prvo HE v Sloveniji**, za katero se **izvaja postopek prevlade druge javne koristi nad koristjo ohranjanja narave** (PJK). Gre namreč za postopek v okviru evropske Direktive o habitatih, ki omogoča, da za projekte, katerih vplivi se prekrivajo z območji Nature 2000 (op. a. Slovenija je z dobrimi 37 % v vrhu Evrope po pokritosti območja), vlada države članice pretehta, katere koristi so za državo članico in njene državljane pomembnejše. Pri projektu Mokrice je možnost vstopa v postopek PJK izkoristilo 11 nevladnih organizacij izmed 69, ki imajo status delovanja v javnem interesu varstva okolja in ohranjanja narave. Za energetske del je odkupljenih že več kot 90 % potrebnih zemljišč. Zaključena so tudi usklajevanja z Občino Brežice glede dostopnih poti in ostale javne infrastrukture na vplivnem območju HE Mokrice. Z gradnjo bomo lahko pričeli takoj po pridobitvi GD, katerega izdajo predvidevamo spomladi 2021.

Kakšni so načrti HESS d.o.o. za prihodnost?

Z večnamenskim projektom izgradnje hidroelektrarn na spodnji Savi v družbi HESS že vrsto let dokazujemo, da lahko uspešno sodelujemo z lokalnimi skupnostmi, nevladnimi organizacijami in društvi ter z dialogom iščemo stične točke, ideje in uresničujemo skupne interese. S tem krepimo trajnostni razvoj in izboljšujemo kakovost

bivanja v okolju, ki je vse bolj in bolj podvrženo podnebnim spremembam.

Evropska komisija (EK) je v letošnjem oktobru objavila oceno Celovitega nacionalnega energetskega in podnebnega načrta Republike Slovenije (**NEPN**), ki ga je Vlada Republike Slovenije sprejela 28. 2. 2020. EK ugotavlja, da je cilj, ki si ga je zastavila Slovenija, doseči 27 odstotni delež energije iz obnovljivih virov energije (OVE) v bruto končni porabi energije **premalo ambiciozen** in kot tak bistveno **odstopa od projekcij EK** za Slovenijo, ki znašajo 37 %. Za **sektor elektrike** (slovenski cilj deleža OVE je 43 %) EK ugotavlja, da so, glede na naravne danosti in potencial Slovenije, politika in **ukrepi Slovenije nezadostni**. Pri tem EK izpostavlja, da predvsem **potencial hidroelektrarn ostaja široko neizkoriščen**. Med drugim EK poziva Slovenijo, da pri snovanju Načrta za okrevanje in odpornost pri energetskih investicijah **spodbuja OVE**. Tudi na način **debirokratizacije in izboljšanja zakonodajnih okvirjev**. Ob sočasnem zavedanju, da bomo v Sloveniji do leta 2050 morali nadomestiti 2/3 lastnih proizvodnih virov zaradi izteka življenjske dobe NEK in TEŠ bo gradnja novih proizvodnih enot ključna.

Za uresničevanje **podnebne strategije** bosta bistveni **proizvodnja zelene energije** in njeno **dolgotrajno shranjevanje**. Tako so načrti družbe HESS

usmerjeni predvsem v izvedbo novih projektov s področja OVE. V Sloveniji imamo še velik potencial v hidroenergiji, predvsem s projekti na srednji Savi in Muri. Močna infrastruktura na osnovi HE, ki lahko obratujejo 24 ur na dan skozi celo leto in imajo sposobnost dnevnega hranjenja energije v svojih pretočnih akumulacijah, so predpogoj, da lahko krepimo tudi delež sončne in vetrne energije v elektroenergetskem sistemu Slovenije. Naši načrti so zato usmerjeni tudi v postavitev megaenot sončnih elektrarn, nekaj 10 MW. Sočasno svoje aktivnosti

usmerjamo v razvoj hranilnih sistemov za dolgotrajnejše shranjevanje energije z uporabo vodikovih tehnologij. Tu uspešno sodelujemo z Institutom Jožef Stefan in v konzorciju slovenskih energetske družb (Plinovodi, ELES, HSE, HESS) s Slovenskim infrastrukturnim projektom zelenega plina in povezovanjem sektorjev elektrike in plina (projekt SLOP2G) združujemo svoje znanje ter izkušnje z namenom učinkovitega prehoda k podnebni nevtralnosti do leta 2050 in s tem doseganja energetske okoljske odličnosti Slovenije.



Iz teh razlogov so za izvedbo tovrstnih projektov potrebne strokovne kompetence projektnih vodij ter odlično načrtovanje projektov.

PROJEKTNA SLOVENIJA

PROJEKT RAZVOJA NASTANITVENIH KAPACITET V ZIDANICAH

Avtorja:

Ajda Keuschler in Rok Petje

Zavod za turizem in razvoj Lendava



— RAZPRŠENI HOTEL —
VINARIUM

Vaktualni finančni perspektivi 2014-2020, ki se pravkar zaključuje, so pomembno vlogo pri zasledovanju razvojnih ciljev imeli tudi lokalni projekti, ki so se izvajali prek programov CLLD. Prav ti projekti so v večji meri neposredno naslavljali izzive prebivalstva, podjetnikov, kmetov in lokalnih skupnosti ter predstavljali neposreden vir za financiranje manjših projektov, ki so bili izjemno pomembni za razvoj omenjenih deležnikov, ki sicer nimajo dostopa do sredstev na ravni Evropske unije zaradi težavnosti izvedbe projektov.

Kljub temu, da gre v večini primerov za relativno majhne projekte, če jih primerjamo iz vidika višine sredstev, obsega aktivnosti ali trajanja projektov, pa to še ne

pomeni, da le ti ne predstavljajo zahtevnega načrtovanja, implementacije ter seveda izjemno zahtevnega vodenja projektov. Še posebej zato, ker v večini primerov projekte načrtuje lokalna skupnost, ki nima znanja in virov, hkrati pa se ti projekti neposredno nanašajo na lokalno skupnost, zato je vključevanje in iskanje sinergije z lokalno skupnostjo še toliko večji izziv, hkrati pa je zaradi omejenih finančnih virov treba razpolagati z njimi izjemno učinkovito. Iz teh razlogov so za izvedbo tovrstnih projektov potrebne strokovne kompetence projektnih vodij ter odlično načrtovanje projektov.

V nadaljevanju bomo predstavili enega izmed projektov, ki ga je implementiral Zavod za turizem in razvoj Lendava in predstavlja primer



dobre prakse izvedbe t.i. projektov LAS. Projekt Razvoj nastanitvenih kapacitet v zidanicah je bil namreč izveden v okviru programa LAS Pri dobrih ljudeh 2020, ki je financiran iz podukrepa »Podpora za izvajanje operacij v okviru strategije lokalnega razvoja«. Projekt se nanaša na razvoj turizma v zidanicah v povezavi z naravno in kulturno dediščino, kjer so prek razvoja nastanitvenih kapacitet v zidanicah pridobljene nove nastanitvene kapacitete, ki so umeščene v vinogradniško območje v občini Lendava in okolici in ki skupaj z okoljem predstavljajo naravno in hkrati kulturno dediščino.

Turizem v zidanicah je turistični proizvod, ki ponuja kulturno pestrost in raznolikost vinogradniškega sveta na prostoru, ki je značilen za gričevnat del Lendavskega območja. Tukaj se nahaja veliko vinskih kleti, ki jih vinogradniki intenzivneje koristijo le v jesenskem času trgatve, sicer pa so prazne. Veliko teh je ustrezno urejenih s pripadajočimi kletmi, ki služijo za shranjevanje vina, v zgornjih prostorih pa imajo prenočišča, kuhinje in sanitarije. Te zidanice je možno oddajati v najem

gostom, ki povprašujejo ravno po posebnih vrstah doživetja. Na območju Lendave kot turistične destinacije primanjkuje turistične ponudbe in nočitvenih kapacitet v naravnem okolju, zato so zidanice v funkciji nastanitvenega obrata ali v funkciji sobodajalstva nov in inovativen turistični produkt, ki se je že tudi drugod po Sloveniji etabliral kot uspešen model za privabljanje gostov.

Ideja za projekt je nastala prav zaradi želje po ohranjanju kulturne krajine, reaktivaciji teh nastanitvenih kapacitet ter vključitvi lokalnega prebivalstva v snovanje novega turističnega produkta. K izvedbi projekta se torej ni pristopilo zaradi projekta samega, temveč je bil projekt zasnovan na podlagi potreb v lokalnem okolju. To pa je tudi bistvo projektov: da zasledujejo cilje prek medsebojno povezanih aktivnosti.

Projekt je zasledoval glavni cilj oblikovanja nove turistične ponudbe, iz katerega je rezultiral turistični produkt »Razpršeni hotel Vinarium«. Cilji projekta so tako zajemali razvoj turistične ponudbe in povezovanje ponudnikov,





povečanje nastanitvenih kapacitet in posledično povečanje števila nočitev na območju, zagotavljanje trajnostnega razvoja turizma z razvojem podeželja in ohranjanjem kulturne dediščine ter posledično povečanje turistične ponudbe na vinsko turistični cesti z novimi produkti.

Glavna aktivnost vodilnega partnerja, Zavoda za turizem in razvoj Lendava, je bila vzpostavitev mreže ponudnikov nastanitvenih kapacitet. Tega so se lotili prek javnih pozivov, v katerih so vabili lastnike k vključitvi. Pogovori z lastniki so predstavljali izjemno pomemben del projekta, saj je bilo treba z njimi uskladiti tako njihova pričakovanja in potrebe kot tudi potrebe snovalca projekta. Projektne kompetence s področja obvladovanja deležnikov, pogajanj in osebne komunikacije projektne tima so doprinesle k pozitivnem rezultatu, da je k podpisu pogodb pristopilo 14 ponudnikov.

Tudi projektni partnerji so aktivno delovali pri promociji kreiranja mreže ponudnikov. Društvo vinogradnikov Strehovci je izvedlo informativno srečanje za lastnike

zidanic, kjer so ti bili seznanjeni z novimi možnostmi uporabe svojega objekta. Tovrsten dogodek je izvedel tudi drugi projektni partner, Društvo vinogradnikov Kobilje. Ob zaključku projekta pa je Turistična zveza Lendava vabi izvedla promocijski dogodek. Prav širše vključevanje lokalne skupnosti in ključnih deležnikov je prispevalo k uspešni vzpostavitvi mreže.

Pomoč glede formalnih zahtev in optimizacije vzpostavitve mreže je Zavodu za turizem in razvoj Lendava zagotovil zunanji svetovalec, ki ima obsežne izkušnje na tem področju, čigar glavna naloga je bila svetovanje pri vzpostavitvi mreže ponudnikov, s čimer je zavod zagotovil strokovne podlage za vzpostavitev in delovanje mreže.

Zavod je izvedel tudi obsežno aktivnost vzpostavitve blagovne znamke in izdelavo promocijskega materiala. Kot prvi korak vzpostavitve blagovne znamke je bil kreiran logotip ter celoten CGP znamke. Nato so bili pripravljeni opisi posameznih zidanic, ki so bili prevedeni v tri jezike (angleščina, nemščina in madžarščina). Ko so bile pridobljene še fotografije, je začelo nastajati spletno mesto v štirih jezikih. V spletno mesto je bil vključen vmesnik z možnostjo direktne rezervacije. Za namene čim večje dostopnosti obiskovalcem pa so bile nastanitvene kapacitete dodane še na druge rezervacijske platforme. Med temi je glavni portal booking.com, ki se je izkazal za najbolj priljubljeno rezervacijsko

platformo obiskovalcev. Nastal je še drug promocijski material, ki služi promociji na sejmi ter ob raznih predstavitvenih priložnostih.

Izvedene projektne aktivnosti so tako prispevale k izboljšanju turistične ponudbe v Lendavi ter k izboljšanju turistične privlačnosti območja, k večji prepoznavnosti Lendave, k medsebojnemu povezovanju in sodelovanju turističnih deležnikov, k ustvarjanju novih turističnih produktov in storitev ter k oživljanju Lendavskih in okoliških gor.

Celotna vrednost projekta je znašala 51.125,74 EUR. 85 % upravičene vrednosti projekta je financirane iz sredstev Ministrstva za kmetijstvo,

gozdarstvo in prehrano; 15 % upravičene vrednosti projekta je financiranih iz sredstev Občine Lendava.

Rezultati projekta so izjemni. Leto dni po zaključku projekta je projekt generiral že več kot 2700 nočitev, ki predstavljajo neposreden dodaten vir zaslužka za posameznega lastnika. Iz tega vidika je projekt zagotovo upravičil vložena evropska sredstva in predstavlja primer dobre prakse razvoja lokalnih okolij. V zavodu se namreč nenehno srečujejo s povpraševanjem po predstavitvi projekta različnim organizacijam in podjetjem, ki bi primer dobre prakse želeli prenesti v svoja okolja.

Izvedene projektne aktivnosti so tako prispevale k izboljšanju turistične ponudbe v Lendavi ter k izboljšanju turistične privlačnosti območja, k večji prepoznavnosti Lendave, k medsebojnemu povezovanju in sodelovanju turističnih deležnikov, k ustvarjanju novih turističnih produktov in storitev ter k oživljanju Lendavskih in okoliških gor.



ETRA – Sodobno
evropsko podjetje z vizijo
biti »sokreator v industriji
4.0«.

PROJEKTNA SLOVENIJA

ROBOTOOL 1

NOVI PROCESI KOGNITIVNIH IN FLEKSIBILNIH ROBOTIZIRANIH DELOVNIH MEST V ORODJARSTVU IN STROJEGRADNJI

Avtorica:

dr. Brigita Gajšek, Univerza v Mariboru, Fakulteta za logistiko



Sodobno evropsko podjetje
z vizijo biti »sokreator v
industriji 4.0

Podjetje ETRA že več kot 25 let uspešno izdeluje inteligentne proizvodnje sisteme. Med njihovimi glavnimi proizvodi in storitvami so:

- rešitve za logistične sisteme,
- pakirni in paletirni sistemi,
- depaletizacijski sistemi,
- kontrolni vision sistemi,
- specialne robotske celice,
- namenski proizvodnji stroji,
- krmilni in nadzorni sistemi
- ter izvirni projekti (fontane).

Poleg osnovne dejavnosti je podjetje aktivno na področju pridobivanja in izvajanja razvojnih projektov, skozi katere sledi trendom ter prispeva k razvoju in prelivanju rezultatov raziskovanja v lastno proizvodno in storitveno

dejavnost. S stalnim izobraževanjem in izpopolnjevanjem, analiziranjem zaključenih izvedenih projektov, tesnim sodelovanjem z dobavitelji opreme, s podrobnim sledenjem, analiziranjem in nadgrajevanjem vzdrževanih sistemov ter na koncu tudi s pridobivanjem novih izobraženih kadrov ostaja stalno v stiku z najnovejšimi znanji in tehnologijami na področju svojega delovanja. Tako ETRA pod eno streho združuje praktična in specializirana znanja s filozofijo visoke kvalitete storitev ter zanesljive strojne in programske opreme. Dolgoletne izkušnje in trdo delo so podjetje pripeljali tudi do tesnega sodelovanja s podjetjem Siemens, s katerim jih vežeta

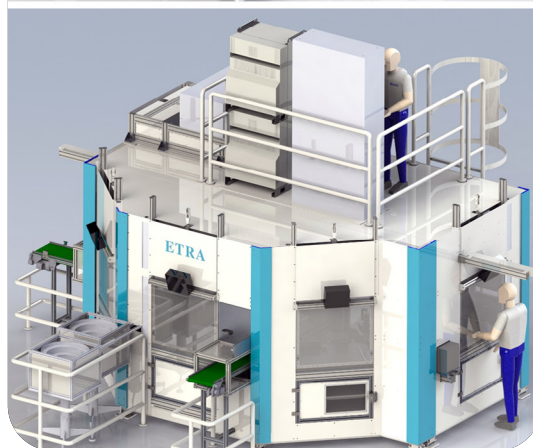
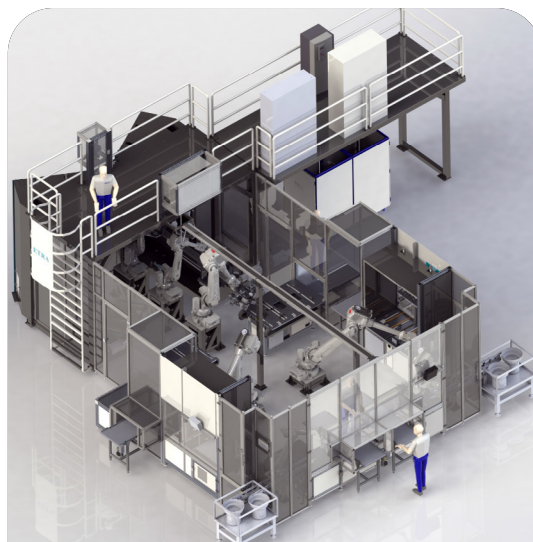
večletno uspešno sodelovanje in certifikat Siemens Automation Solution Partner. Na področju robotike je podjetje ETRA certificiran integrator za robote KUKA, Fanuc in ABB. Medijsko odmevnejši projekt podjetja je Fontana piva v Žalcu, kjer je tehnologija točenja v celoti plod lastnega znanja in izkušenj. Za izveden projekt so prejeli zlato priznanje za inovacijo od RGZC.



Fontana piva v Žalcu

Eden izmed projektov v izvajanju je ROBOTool 1, ki se osredotoča na oblikovanje predloga tehnološko prebojnega modela pametne tovarne »Orodjarna/strojegradnja 4.0«, temelječega na konceptualnih zasnovah tako hibridnih tehnoloških scenarijev (človek/robot, obogatena resničnost, avtomatsko krmiljena vozila) za potrebe posameznih delovnih mest, kakor tudi scenarijev horizontalne in vertikalne integracije tehnoloških ter poslovnih procesov. Nadaljnji cilj je raziskati in razviti tehnologije za minimalno dve pilotni aplikaciji hibridnih, človek robot delovnih mest Orodjarne 4.0 in jih testirati ter validirati v realnem okolju podjetja EMO Orodjarna, specializiranega za razvoj in izdelavo progresivnih

orodij za preoblikovanje pločevine, potrebnih za serijsko proizvodnjo pločevinastih konstrukcijskih delov proizvajalcev osebnih avtomobilov v EU, kot so Mercedes, Benteler, Audi, Porsche in drugi. V razvoju so kriterialni sistem in metodološki pripomočki, ki bodo ob nadaljnji širitvi uporabe rezultatov projekta ROBOTool 1 orodjarjem v pomoč pri poslovno tehnološkem odločanju in izbiri ustreznih aplikacij hibridnih, človek robot delovnih mest za specifične potrebe njihovih podjetij.



Izdelki podjetja ETRA

Snovanje hibridnih, človek robot delovnih mest v orodjarstvu in strojogradnji predstavlja

Eden izmed projektov v izvajanju je ROBOTool-1, ki se osredotoča na oblikovanjem predloga tehnološko prebojnega modela pametne tovarne »Orodjarna/strojegradnja 4.0«.

Snovanje hibridnih, človek-robot delovnih mest v orodjarstvu in strojogradnji predstavlja svojevrsten izziv, saj gre za izrazito posamično proizvodnjo z velikim odstotkom ročnega dela, ki ga je bilo v preteklosti skoraj nemogoče avtomatizirati ali informacijsko podpreti.

*Namen projekta
ROBOTool-1 je razviti
hibridno delovno mesto
(RiDM), kjer bo robot
proizvodnim delavcem
pomagal realizirati
dodeljene tehnološke
operacije.*

svojevrsten izziv, saj gre za izrazito posamično proizvodnjo z velikim odstotkom ročnega dela, ki ga je bilo v preteklosti skoraj nemogoče avtomatizirati ali informacijsko podpreti. S pojavom novih tehnologij in povečevanjem dostopnosti le teh pa je napočil pravi čas za razmislek, kje in kako jih uporabiti. V prvi vrsti se teži k skrajševanju proizvodnega procesa, zniževanju stroškov, vendar se želi tudi razbremeniti zaposlene dolgotrajnega in napornega dela, ki večinoma sestoji iz ponavljajočih se gibov.

Za pogovor smo zaprosili mag. Matjaža Preložnika, vodjo razvoja v podjetju ETRA, vodjo skupine ARRS in certificiranega strokovnjaka na področju robotike, ki je tudi koordinator celotnega projekta ROBOTool 1, iz katerega sta že nastali dve inovaciji.



Mag. Matjaž Preložnik pri upravljanju robota v KC ROBOFLEX

Za kakšen projekt gre in v kateri razvojni fazi je trenutno?

V projektu ROBOTool 1 razvijamo nove procese kognitivnih in

fleksibilnih robotiziranih delovnih mest v Orodjarni 4.0. Namen projekta ROBOTool 1 je razviti hibridno delovno mesto (RiDM), kjer bo robot proizvodnim delavcem pomagal realizirati dodeljene tehnološke operacije. Delovno mesto bo vključevalo tudi pomoč z obogateno resničnostjo (AR) ter uporabo avtomatiziranih transportnih naprav proizvodne logistike (AGV). V okviru projekta razvijamo model pametne tovarne za potrebe orodjarstva in strojegradnje, katerega del bodo raziskane in razvite RiDM - Orodjarna 4.0. Poleg podjetja ETRA na projektu sodelujejo še podjetje EMO Orodjarna, Fakulteta za elektrotehniko, računalništvo in informatiko Univerze v Mariboru in Fakulteta za logistiko Univerze v Mariboru.



Trenutno zaključujemo fazo industrijske raziskave, vzporedno pa smo že začeli s fazo eksperimentalnega razvoja, kar pomeni, da bomo pripravljena pilota začeli postavljati na lokaciji partnerja v industrijskem okolju.

Posebne pomena je vključenost projektne partnerjev v

Kompetenčni center [ROBOFLEX](#), ki se povezuje v mrežo kompetenčnih centrov na področju robotizacije na ravni EU. Njegovi ustanovitelji so Zavod C TCS, ETRA in INTESO Group & LENS Living Lab. Prav vpetost v mednarodno mrežo dosti prispeva k realizaciji ciljev projekta ROBOTool 1.

Kako ste uspeli projekt pridobiti in kakšen je finančni vložek EU?

Pridobili smo ga na podlagi močne strukture konzorcijskih partnerjev, prispevka k uresničevanju strateških razvojnih ciljev Operativnega programa za izvajanje EKP v obdobju 2014 2020 in ciljev Raziskovalne in inovacijske strategije Slovenije, prispevka k uresničevanju slovenske strategije pametne specializacije, referenc na področju dela in uveljavljanju novih tehnologij na področje industrijskega okolja kolaborativne robotike, obogatene resničnosti in sistemov avtomatsko vodenih vozil.

Projekt je sofinanciran s strani Ministrstva za izobraževanje, znanosti in športa ter iz Evropskega sklada za regionalni razvoj v višini 1.984.171,51 €.

Katere so prednosti tega projekta in kje vse se lahko uporabljajo rezultati?

Ideja industrije 4.0, avtomatizacija, digitalizacija in robotizacija z lahkoto najdejo svoje mesto v serijski proizvodnji, kjer se

investicije v novo tehnologijo dokaj hitro povrnejo. Naročniška proizvodnja, kamor sodita tudi orodjarstvo in strojogradnja, pa previdno ostaja zadaj, saj je tam veliko težje zagovarjati racionalnost tehnološke nadgradnje, potrebnega je več prilagajanja standardnih tržnih rešitev in inoviranja. S projektom iščemo mesto novim tehnologijam tudi v orodjarstvu in strojogradnji. Inoviramo na področju procesov, uporabniških vmesnikov, programske opreme in poslovnega modela. Ta vrsta proizvodnje potrebuje tehnološko podporo pogosto napornemu ročnemu delu, ne glede na državo, v kateri je locirana. Odprti smo za sodelovanje z vsemi državami EU.

Pilota, ki bosta postavljena v industrijsko okolje orodjarskega podjetja, bosta dobila možnost implementacije prej, kot bi se to zgodilo, če se partnerji ne bi lotili izzivov tehnološke nadgradnje v okviru tega projekta. Ob tem vsi partnerji pridobivamo nova znanja in uporabljamo obstoječa za razvoj novosti, hkrati pa orjemo ledino na področju transformacije naročniške proizvodnje v smislu koncepta industrije 4.0. Laboratorijske raziskave odkrivajo zmožnosti in omejitve kolaborativne robotike, obogatene resničnosti in avtomatsko vodenih vozil.

Spoznanja in izkušnje bodo partnerjem v korist tudi po zaključku projekta. Vendar želimo še več. Pripravljamo Vodič v Orodjarno/ strojogradnjo 4.0, ki bo namenjen

S projektom iščemo mesto novim tehnologijam tudi orodjarstvu in strojogradnji.

Pilota, ki bosta postavljena v industrijsko okolje orodjarskega podjetja, bosta dobila možnost implementacije prej, kot bi se to zgodilo, če se partnerji ne bi lotili izzivov tehnološke nadgradnje v okviru tega projekta.

V podjetju si prizadevamo biti korak pred kupci in kot projektanti znamo in lahko predlagamo tudi upoštevanje trajnostnega vidika. A odločitev je na strani kupca.

podjetjem s področja orodjarstva in strojegrarnje, da dobijo vpogled v pot, ki jih čaka med transformacijo v tovarno prihodnosti.

EU napoveduje, da bo posebno pozornost na vseh nivojih posvečala ekologiji. Je to čutiti v vaši dejavnosti?

Tudi v ETRI že stopamo v to smer, kar je razvidno tako v rednem delu kot pri projektih. Na strani projektov tako v okviru sodelovanja z EU partnerji prijavljamo projekte, ki so strateško usmerjeni v trajnostni razvoj/uporabo in v skrb za okolje. Na rezultate prijav še čakamo. Kar pa zadeva redno delo, pri snovanju inteligentnih proizvodnih linij vgrajujemo ekološki vidik v smislu prizadevanja za zmanjšanje odpadnega materiala, uvajanja postopkov z upoštevanjem trajnostnega pristopa itd. Seveda pa je pri naročniški proizvodnji

stopnja upoštevanja ekološkega vidika odvisna od želja naročnika. V podjetju si prizadevamo biti korak pred kupci in kot projektanti znamo in lahko predlagamo upoštevanje tudi tega vidika. A odločitev je na strani kupca, za katerega pa opazamo, da postaja vse bolj okoljsko ozavešen.

Doseženi so bili že prvi rezultati. Pred kratkim ste prejeli dve bronasti priznanji za inovaciji na projektu ROBOTOL 1. Zakaj natančno gre?

Res je. Odzvali smo se na poziv Regionalne gospodarske zbornice Celje k oddaji opisov inovacij za namen 20. izbora najboljših inovacij v celjski regiji. Prijavili smo inovacijo Vstavljanje sornikov s pametnimi očali in inovacijo Mikrokovanje s kolaborativnim robotom. Obe prijavi sta bili ocenjeni z bronastim



[Bronasti priznanji RGZC za inovaciji](#)

priznanjem. Inovacije so rezultat usklajenega dela partnerjev, ki je mogoč le v projektnem okolju, kjer je prisotno zaupanje in sodelovanje med partnerji.

Inovacija Mikrokovanje s kolaborativnim robotom se izvaja na robotiziranem delovnem mestu v Orodjarni 4.0, kjer so uporabljene tehnološko napredne in inovativne tehnologije. Glajenje površin, ki so nastale po obdelavi s strojnim odrezovanjem, se trenutno izvaja večinoma ročno in predstavlja klasično delovno operacijo v orodjarni. Novi proces poteka s pomočjo kolaborativnega robota. Z vključitvijo kolaborativnega robota v proces se zagotavlja varnost, saj lahko kolaborativni robot in človek na istem delovnem mestu izvajata vsak svoje operacije. Velika prednost je sprostitve človeškega vira za opravljanje fizično manj napornega dela in doseganje višje produktivnosti. Inovacija rešuje problem časovno dolgotrajnega in fizično napornega glajenja površin z digitalizacijo in robotizacijo procesa.

Inovacija Vstavljanje sornikov s pametnimi očali se izvaja v Orodjarni 4.0, kjer so uporabljene napredne in inovativne tehnologije. Sorniki se na mizo stiskalnice sedaj vstavljajo ročno s pomočjo natisnjenega načrta in na njem definiranih pozicij sornikov, podobno kot postavljanje figur pri šahu. Vsaka nepravilna postavitev sornika lahko povzroči napake in/ali uničenje izdelka ter časovno zamudo od 1 do 2 ur zaradi

ponavljanja postopka. Vstavljanje sornikov predstavlja klasično delovno operacijo v orodjarni. Nov proces poteka s pomočjo uporabe obogatene resničnosti. Inovacija povečuje produktivnost zaradi minimiziranja človeške napake in zmanjšanja porabe materiala zaradi manj napačno vstavljenih sornikov. Inovacija digitalno podpre obstoječ postopek, kar zmanjšuje nastanek odpadnih materialov.

Bronasti priznanji nam pomenita spodbudo, da se bomo še bolj trudili in v prihodnje posegli še više.

Kakšen pomen bi pripisali projektnemu managementu pri doseganju ciljev projekta?

Projektni management ima velik vpliv na doseganje zadanih ciljev. Pomembno je krmilo dogajanja trdno držati v rokah. Izhodišče je dobro pripravljen terminski plan z definiranimi mejniki. Opazili pa smo tudi pozitiven vpliv rednih, delovnih sestankov z vnaprej določenimi prispevki partnerjev. Na ta način se vsi morebitni odkloni od planirane poti hitro evidentirajo ter rešujejo, partnerji pa sproti usklajujejo poglede in vizijo rešitve. Zelo pomembno je, da partnerji poznajo svoje odgovornosti. Pojavilo pa se je tveganje, ki ga v sami fazi planiranja nismo mogli predvideti, in to je pojav covid 19. Za krajše obdobje smo morali prekiniti laboratorijsko testiranje, sestanke partnerjev pa preseliti na splet.

Bronasti priznanji za inovaciji nam pomenita spodbudo, da se bomo še bolj trudili in v prihodnje posegli še više.

Projektni management ima velik vpliv na doseganje zadanih ciljev.

V podjetju imamo projektni management postavljen v skladu z ISO standardom »9001 sistem vodenja kakovosti«.

Vsak deležnik projektnega managementa, skrbnik projekta ali delovnega naloga, vodja del, vse do izvajalca, mora poznati svoje odgovornosti in funkcijo v procesu izvajanja.

Kot podjetje zasledujemo več ciljem in med njimi je, da smo in bomo »sokreator v industriji 4.0«.

Kako pristopate k projektnemu managementu glede na to, da povečujete število projektov, ki jih izvajate ob rednem delu? Kako organizirate delo na projektu?

V našem podjetju imamo projektni management postavljen v skladu z ISO standardom »9001 sistem vodenja kakovosti«, ki nam omogoča organizacijo dela in izvajanje več zahtevnih projektov sočasno, ki so v veliki večini prilagojeni naročniku. Glede na naravo projektov jih v grobem delimo na komercialne in razvojne. Med komercialne projekte uvrščamo tiste, katerih tehnologija oziroma tehnološke zahteve se ponovijo, čeprav je v praksi tudi dosti komercialnih projektov ki imajo močno, če ne razvojno, pa vsaj inovativno komponento – tukaj gre predvsem za specialne rešitve, ki se naročniku pokažejo šele pri rednem delu in jih tako pri naslednjem projektu vkomponiramo v produkt.

V celotni fazi izvajanja projekta ima projektni management za nalogo kontrolo in bdenje nad procesom izvajanja projekta. Vsak deležnik projektnega managementa, od skrbnikov projekta ali delovnega naloga do vodij del in izvajalcev, mora poznati svoje odgovornosti in funkcijo v procesu izvajanja. Pri tem se v skladu s postavljenim internim sistemom držimo modula PDCA (P plan, D delo, C kontrola, A akcija/ analiza) in 4K (Kaj je za narediti, Kdo bo to naredil, Kako bomo to naredili, Koliko bo to stalo). Sestavni in ključni del postavljenega sistema

je programski modul ET_Projekt, ki digitalno beleži celotno kronologijo vseh spremljajočih dogodkov od začetka do konca procesa izvajanja projekta.

Pristopamo na način PDCA in 4K, kar zahteva ustrezno planiranje in postavitev realnih rokov ter izdelavo terminskega načrta (Gantogram). Da zagotavljamo vse zahtevane parametre pri procesu izvajanja projektov, imamo tedenski »glavni sestanek« Projektni kolegij, kjer preverjamo status vsakega projekta in na tej osnovi se tedensko soočamo s trenutnim stanjem in odločamo o sprejetih nadaljnjih aktivnostih. Pri komercialnih projektih je še posebej pomembna analiza izvedenega projekta/projektov ali delov projekta/projektov za vključitev oziroma prenos rezultatov v nove tehnološke zahteve/rešitve (change management) novega projekta.

Zavedamo se, da je področje, kjer delujemo (izvajanje projektov), eno najtežjih področij in temu primerno smo postavili interni poslovni sistem ter določili obveze in odgovornosti vsakega posameznika. Kot podjetje zasledujemo več ciljev, in med njimi je v tem segmentu izstopajoči cilj, da smo in bomo »sokreator v industriji 4.0«.

INTERVJU

MARTIN PELCL, DIREKTOR: SPLETNO MESTO MOJ MOJSTER – DAIBAU

Avtor:

Kristijan Pukšič, član IO ZPM

Pozdravljeni gospod Martin Pelcl. Ste arhitekt, direktor in ustanovitelj podjetja Daibau international d.o.o., ki je razvilo spletno mesto Moj mojster – Daibau (www.mojmojster.net). Gre za pomembno spletno mesto, ki ga uporabljajo številni posamezniki in podjetja pri izvajanju večjih in manjših gradbenih projektov, projektov prenov in drugih projektov. Nam lahko na kratko predstavite, od kod je prišla ideja in kdaj, s kom ter kako ste začeli z razvojem ideje?

S kolegom Gregorjem Černelčem sva kot arhitekta pri svojem delu



Ustanovitelja podjetja DaiBau, arhitekta Martin Pelcl in Gregor Černelč

začela opazati, da so podatki o preverjenih izvajalcih nedostopni in lahko do njih pridemo le po ustnih priporočilih. Odločila sva se, da to poskušava spremeniti. Ideja je bila digitalizirati ustno izročilo in ustvariti transparentno platformo za vse, ki gradijo ali prenavljajo.

Kako deluje vaš sistem za kupce na eni strani in za potencialne izvajalce na drugi strani ter vas kot posrednika storitev?

Potrošnik, institucija ali podjetje odda povpraševanje za prenovalo ali gradnjo. Na podlagi specifik projekta, kot so zahtevnost, lokacija in želeni rok izvedbe, uporabnika povežemo s primernimi izvajalci, ki se opredelijo, ali jih projekt zanima. Po opravljenih ogledih in primerjavi ponudb ter ocen izvajalcev sledi dogovor z enim izmed izbranih podjetij.

Izvajalci platformo uporabljajo za širjenje posla ali optimizacijo, kadar imajo trenutno pomanjkanje dela. Zaupajo nam, kaj so njihovi komercialni interesi in kakšna je trenutna zasedenost. Prek

Sodelujemo s 65.000 izvajalci, več tisoč od njih je naročnikov. Podjetja so z nami zadovoljna, saj se ves čas trudimo, da smo njihov zanesljivi in razumevajoči partner na gradbenem področju, za katerega so značilna precejšnja nihanja med recesijami in konjunkturami.

elektronskih sporočil in aplikacije jih obveščamo o zanimivih projektih glede na kriterije.

Koliko ljudi je sodelovalo od začetka razvoja ideje do danes in kakšni profili oseb so sodelovali?

Do sedaj smo sodelovali z vsaj 60 zaposlenimi in sodelavci. Razvojna ekipa je relativno majhna. Poleg vodstva, ki je še vedno pretežno usmerjeno v razvoj produkta in procesov, na tem področju sodelujejo še 4 osebe. Sicer pa se večina ukvarja z operativnimi nalogami na 7 evropskih trgih.

Vaša ekipa se je skozi leta širila. Koliko članov imate danes? V kakšni meri je na vas vplivala korona kriza?

Trenutno nas je okrog 40. Covid

19 je potrošnike še bolj spodbudil, da urejajo svoj dom, tako da smo pravzaprav beležili porast prometa. Zato ekipe k sreči še nismo zmanjševali.

S koliko partnerji in izvajalci trenutno sodelujete in kakšne so vaše izkušnje poslovanja z njimi? Ali je korona situacija vplivala na njihova povpraševanja prek vašega sistema?

Sodelujemo s 65.000 izvajalci, več tisoč od njih je naročnikov. Podjetja so z nami zadovoljna, saj se ves čas trudimo, da smo njihov zanesljivi in razumevajoči partner na gradbenem področju, za katerega so značilna precejšnja nihanja med recesijami in konjunkturami.

Kriza je nanje vplivala na dva načina. Po eni strani so prezasedeni, saj v času karantene niso mogli izpeljati



Ekipa podjetja Daibau international d.o.o.

vseh projektov, po drugi strani pa se bojijo, kaj bo prinesla prihodnost, in na nas gledajo kot na zanesljiv vir novih strank.

Ste posrednik med kupci in izvajalci gradbenih in drugih del. Z nekaj kliki lahko kupci najdejo preverjene izvajalce. Kaj bi izpostavili kot glavne prednosti dobrih izvajalcev pred slabimi?

Dobri izvajalci svojo storitev opravijo korektno. Torej poleg zanesljivo opravljenega dela vgradijo kakovostne materiale in sledijo standardom. Uporabniku prav tako znajo svetovati in se prilagoditi pri nepredvidljivih situacijah. Glede na to, koliko denarja namenimo projektu gradnje in prenove in kako draga je sanacija nekorektnega dela, se splača izbrati kakovostnega izvajalca.

Z vašim sistemom ste prisotni na več trgih. Kateri so ti trgi in kakšne so posebnosti delovanja na njih?

Delujemo v Sloveniji, Avstriji, Hrvaški, Srbiji, BIH, Slovaški in Romuniji. Trgi so precej različni, predvsem se pozna prisotnost konkurence in kulturne razlike. V Avstriji na primer uporabniki poznajo tovrstne storitve, med tem ko smo v Srbiji čista novost.

Kako v vašem podjetju načrtujete vstop na nov trg?

Majhnost slovenskega trga nas je

hitro prisilila, da smo iskali nove priložnosti. V 2016 smo tako odprli hrvaški trg z emajstor.hr. Za tem smo iskali naslednjega in takoj naslednjega. S tem smo vse procese ekspanzije optimizirali in se naučili, kako hitro zagnati operacije v tujini. Pri načrtovanih vstopih analiziramo predvsem prisotnost konkurence, potencial za rast in gospodarsko situacijo v državi.

Koliko ljudi sodeluje na razvoju produkta pred vstopom in kako pričnete z delom na novem trgu? Koliko ljudi in kakšne profile ljudi potrebujete na posameznem trgu?

Na razvoju produkta dela 5 ljudi. Širitev na novi trg je tako rutinirana, da za to ne potrebujemo visoko kvalificiranega kadra. Seveda pa je potreben stalen nadzor nad stanjem operacije v ključnih fazah širitve.

Po uspešni vzpostavitvi platforme na novem trgu sledi iskanje potencialnih partnerjev. Kako se lotite tega izziva? Katere so največje težave, s katerimi se srečujete na novih trgih?

Potencialne partnerje povabimo k sodelovanju. Ponudimo jim brezplačno uporabo platforme, da pridobimo zaupanje. Ker nimajo česar izgubiti, v kratkem času pridobimo veliko število gradbenih podjetij in obrtnikov.

Pri kompleksnejših projektih, kot je prenova stanovanja, dvorišča ali hiše, resnično svetujem, da se obrnete na arhitekta. Ta bo lahko vašemu projektu dal obliko in rdečo nit, ki vam bo izjemno pomagala pri izvedbi.

Težava je predvsem pri nezaupanju, saj je na vsakem trgu že obstajala konkurenca, ki je izvajala nekorektne prakse.

Na kaj morajo biti pozorni kupci, ko se odločijo za gradnjo ali prenovo hiše ali stanovanja? Katere so tiste skrite pasti, ki na koncu odločajo, ali je njihov osebni projekt uspešen ali ne?

To se bo morda slišalo kot samo promocija, saj sem sam arhitekt, pa vendar :) Pri kompleksnejših projektih, kot je prenova stanovanja, dvorišča ali hiše,

resnično svetujem, da se obrnete na arhitekta. Ta bo lahko vašemu projektu dal obliko in rdečo nit, ki vam bo izjemno pomagala pri izvedbi.

Zelo pomembno je tudi, da si izdelamo realistično finančno shemo in nismo pretirano samozavestni, da bomo pa mi gotovo zgradili ceneje, kot je sosed. Izvajalcev je malo, cene so visoke in kvaliteto je treba plačati.

Hvala vam za vaš čas. Želimo vam veliko poslovnih uspehov tudi v prihodnosti.



ZPM

SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA
PROJEKTNi MANAGEMENT

INTERVJU

IZKUŠNJE OB ŠTUDIJU SO TISTE, KI ŠTEJEJO

Intervju z Nino Skok, bivšo članico MPM LO Maribor in organizacijsko vodjo projekta Uspešne ženske 2019

Avtor:

Adriana Žnidar,

predsednica sekcije Mladi projektni managerji LO Maribor

V teh negotovih časih je še toliko bolj pomembno, da delimo svoje znanje in dajemo pozitivne nasvete in misli. V tokratni izdaji revije ZPM mrežnika smo se pogovarjali z nekdanjo članico MPM LO Maribor, ki smo si jo vsi bolj kot ne zapomnili po vrhunski organizaciji okrogle mize Uspešne ženske 2019. Sodelovala je na več različnih projektih in vzpostavila mnogo novih kontaktov. Povprašali smo jo po mnenju o sodelovanju v tovrstnih društvih, s čim se trenutno ukvarja in kakšen je njen pogled na prihodnost organizacijskih projektov.

Draga Nina, hvala za tvoj odziv in sodelovanje v tem intervjuju. Najprej tako splošno vprašanje: Kako in zakaj si začela svoje sodelovanje v MPM Maribor in kaj ti je to prineslo?



Najlepša hvala za povabilo. V MPM LO Maribor sem začela sodelovati na pobudo sošolke, ki je že bila članica in je bila prepričana, da mi je MPM pisan na kožo. K dejanski priključitvi me je prignalo predvsem dejstvo, da samo zaključen študij in diploma ne bosta dovolj, bodoči delodajalci bodo veseli tudi kakšnih dejanskih izkušenj. Velik plus so seveda bila

tudi nova poznanstva.

Ali meniš, da je sodelovanje v tovrstnih društvih velikega pomena za kasnejši uspeh študenta pri iskanju zaposlitev ali morebitnih poslovnih povezav? Kako si ti izkoristila to izkušnjo?

Sodelovanje v tovrstnih društvih je brez dvoma zelo pomembna popotnica za življenje po študiju, tako glede pridobitve novih stikov kot tudi osebne rasti. Izjemnega pomena je že to, da pridobiš na samozavesti, dobiš vpogled v določene procese, ki so podobne narave tudi v realnem življenju, naučiš pa se tudi delati napake kot profesionalci. Brez njih v življenju ne gre, vendar te rokovanja z njimi v predavalnicah ne naučijo. Za bodočega delodajalca so vse omenjene lastnosti zagotovo dobrodošle, kar sem tudi sama s pridom izkoristila. Med mojim časom v društvu smo na primer sodelovali s Cosmopolitan Slovenija, kar mi je kasneje prineslo službo spletne novinarke, ki jo opravljam še danes; gostja Uspešnih žensk 2018, gospa Judita Železnik, ki je vodja tržnih komunikacij v podjetju Kozmetika Afrodita d.o.o., pa mi je bila v veliko pomoč pri pisanju magistrske naloge.

Kaj bi kot organizacijska vodja mnogih odmevnih dogodkov rekla, da je najbolj pomembno pri sami izvedbi? Kakšno je tvoje mnenje glede prilagoditve dogodkov v »online« izvedbo?

Lepota dogodkov je v tem, da so nepredvidljivi. Za izvedbo lahko imaš na voljo ves denar tega sveta in še vedno lahko gre čisto vse narobe. Izjemno pomembno se mi torej zdi, da je vodja oziroma glavni organizator v takem trenutku sposoben obdržati trezno glavo in stvar peljati naprej. Bistveno je tudi, da ekipa diha skupaj. Ni nujno, da se člani imajo radi in so najboljši prijatelji, važno je, da se med seboj spoštujejo, si želijo dobre komunikacije in imajo v glavi enak cilj, se pravi uspešno izpeljan dogodek. S tako miselnostjo je potem veliko lažje v določenih trenutkih pogoltniti svoj ego in iti s polno paro naprej. Tudi tega sem se med drugim naučila v MPM (smeh). Trenutna situacija zgolj nakazuje to, da kjer je volja, tam je pot. Ljudje smo sila iznajdljivi in na tem mestu lahko samo čestitam vsem, ki jih online izvedba ni prestrašila. Tudi sama sem pri enem takšnem dogodku sodelovala in na koncu smo bili zadovoljni vsi.

Kako vidiš organizacijo dogodkov v prihodnosti? Nam zaupaš svojo motivacijo v teh negotovih časih?

Srčno upam, da se bodo naša življenja kmalu vrnila v stare tirnice in bomo lahko ponovno organizirali/obiskovali dogodke kot nekoč. Prepričana pa sem, da se bodo določena področja »zacementirala« v online svetu, saj smo sedaj dobili dokaz, da je vsaj pri določenih takšen način bolj lažji. Ali je tudi učinkovit,

bo pokazala prihodnost. Vsekakor pa si ljudje raznih konferenc, koncertov, predstav, festivalov in česa podobnega ne želimo spremljati iz domačega kavča, v to sem prepričana.

Mojo motivacijo v teh časih v veliki meri predstavlja moja služba, ki jo

na srečo še imam, in osebni projekti, za katere imam sedaj več časa. Upam, da mi jih bo v prihodnosti uspelo tudi do konca realizirati.

Nina, najlepša hvala za tvoje odgovore. Želimo ti veliko uspeha na tvoji poti projektov, verjamemo vanje. *Tvoj MPM LO Maribor.*



ZPM

SLOVENSKO ZDRUŽENJE ZA
PROJEKTI MANAGEMENT

MPM LO LJUBLJANA: VODSTVO SE PREDSTAVI



Iris Nuhanović, predsednica sekcije Mladi projektni managerji LO Ljubljana
»MPM mi je omogočil, da sem bolje spoznala sebe, delo z ljudmi in se že kot mlada preskusila v vlogi vodje.«

Iris Nuhanović je aktivna članica MPM Ljubljana že od leta 2018. Prvo leto je vodila ekipo marketinga, z oktobrom 2019 pa je prevzela mesto predsednice sekcije MPM Ljubljana. Od takrat so uspešno organizirali že nekaj odmevnih dogodkov, med drugim »How to become A in Apple« z nekdanjim managerjem Apple Avstralija Georgeom Derisom. Leto za tem je sledil dogodek »Generacija lajkov, generacija prihodnosti« z znanimi slovenskimi vplivneži. Letošnje leto so začeli s serijo dogodkov, ki so jo poimenovali MPM LIVE, katerih namen je seznaniti mlade z različnimi načini pridobitve praktičnega znanja ter jim pomagati narediti prvi korak na njihovi poslovni poti.

Njena odgovornost je skrb za nemoteno delovanje sekcije ter organizacija in vodenje sestankov, pomaga pa tudi pri pripravi in izvedbi projektov. »Delo z mladimi je zabavno, vendar tudi naporno in polno izzivov. Pomembna je jasna komunikacija, saj v nasprotnem primeru stvari hitro padejo iz rok, še posebej, če sodeluješ z mladimi, ki nimajo delovnih izkušenj,« pravi Iris.

S tremi besedami bi se opisala kot ambiciozno, iskreno in zanesljivo osebo, ki obožuje izzive in dinamično okolje. Prosti čas najraje preživlja v družbi prijateljev ob kozarcu vina in dobri hrani. Na seznamu ne manjkajo niti



potovanja in zanimive knjige. V prihodnosti se vidi kot mlada liderka v mednarodnem okolju, vendar se zaveda, da bo pot do cilja še zahtevna.

Valerija Oblak, vodja marketinga sekcije Mladi projektni managerji LO Ljubljana
»Mladim projektnim managerjem sem se pridružila v želji po pridobivanju novih znanj, poznanstev ter predvsem praktičnih izkušenj s

področja vodenja in organizacije dogodkov.«

Valerija Oblak je že drugo leto vodja marketinga. Sekciji se je pridružila leto prej in bila že od takrat odgovorna za pripravo marketinške vsebine dogodkov MPM in eksterno komunikacijo. Odgovorna je za interno komunikacijo znotraj marketinške ekipe, ki oblikuje grafično podobo in snuje besedila za vsa družbena omrežja MPM na področju »brandinga« sekcije ter oglaševanja vseh dogodkov, ki jih sekcija prireja. Skupaj z vodstvom sekcije soustvarja atraktivne vsebine in povezuje marketinški del društva s predlogi o izvajanju aktivnosti.

Valerija je študentka 1. letnika magistrskega programa Ekonomske fakultete v Ljubljani, kjer je tudi zaključila dodiplomsko izobraževanje. Je popolnoma vpeta v marketing, saj poleg študija in vodstva marketinga v sekciji MPM dela tudi v manjši digitalni agenciji, kjer kot vodja projektov skrbi za socialna omrežja in oglaševanje ključnih naročnikov.

V prihodnosti se vidi kot vodja marketinško usmerjenih projektov, morda v sklopu agencij ali pa v večji korporaciji. Vloga vodje marketinga v društvu ji je v zadnjih dveh letih prinesla veliko izkušenj z vidika organizacije, priprave kakovostnih vsebin za ciljno publiko in s področja vodenja.



**Miha Novak, vodja projektov sekcije
Mladi projektni managerji LO Ljubljana**

“Mladim projektnim managerjem sem se pridružil v želji po spoznavanju novih ljudi, izmenjevanju dosedanjih izkušenj ter sodelovanju pri organizaciji projektov.”

Miha Novak je v MPM Ljubljana vodja projektov. Vlogo je prevzel z začetkom letošnjega študijskega leta, član društva pa

je bil že v lanskem letu.

Miha je usmerjen v doseganje rezultatov. Skrbi za nemoteno pripravo ter izvedbo projektov, ob tem koordinira osebe znotraj projektnega tima ter sodeluje pri odločitvah vodstva MPM Ljubljana. Prav tako deluje kot povezovalec na dogodkih.

Trenutno obiskuje 2. letnik magistrskega programa managementa na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani, kjer je že pridobil diplomu iz smeri podjetništvo. Kot študent managementa je preživel en semester na Univerzi Kozminski, v Varšavi, ter teden dni na poslovni fakulteti Audencia, v Nantesu, kjer je obiskoval program poslovnega managementa v športu.

Verjame v pomembnost skupine ter spoznavanje novih načinov razmišljanja, delovanja in delovanja v multikulturnih okoljih, zato pomemben del časa namenja različnim športom in potovanjem.



**Kim Maša Kestner, vodja projektov
sekcije Mladi projektni managerji LO
Ljubljana**

"MPM predlagam vsakemu študentu, saj bo sigurno prav od tu odnesel največ praktičnih izkušenj."

Maša Kim Kestner je z letošnjim letom prevzela vlogo vodje projektov. Sekciji je pridružena že drugo leto in je sodelovala na projektih »Generacija lajkov, Generacija prihodnosti« in MPM LIVE. Skrbi za tehnične aspekte izvajanja dogodkov prek interneta, v prihodnjih mesecih pa se lahko pridružite tudi dogodkom/projektom, ki jih vodi. Maša Kim trenutno zaključuje magistrski študij na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, v prostem času pa rada hodi v hribe, bere in skuha kaj dobrega. "Projektni management je moja sanjska služba, odkar sem resno začela razmišljati o svoji poslovni poti. Delo v projektnem managementu je moj cilj," je dejala.

Predvsem je hvaležna za priložnost vodenja, saj se je naučila veliko o upravljanju različnih skupin, sodelovanju z raznimi podjetji, hkrati pa je na lastni koži doživela tudi različne aspekte dela.

MPM LO MARIBOR: MLADI PROJEKTI MANAGERJI ŠTUDENTJE, KI ŽELIMO NEKAJ VEČ. TUDI V VIRTUALNI DOBI.

Avtorica:

Adriana Žnidar,

predsednica sekcije Mladi projektni managerji LO Maribor

Dejavnosti sekcije se iz leta v leto prenašajo na prihodnje generacije. V tem letu, ki nas bo vse do dobrega zaznamovalo in nas naučilo prilagajanja situacijam, se bomo še bolj trudili ohraniti poslanstvo in namen samega društva, četudi bo vse potekalo virtualno. Konec koncev so prav projektni managerji tisti, ki morajo agilnost imeti v malem prstu in svoje delo brez izgovorov nemoteno nadaljevati. Projekti in načrti za prihodnost tečejo dalje, in če pri tem nismo agilni, se lahko od uspehov projekta poslovimo.

Tudi letos želimo združiti čim več ambicioznih študentov

Poslanstvo MPM je združiti ambiciozne študente z vseh področji, ki imajo željo pridobiti praktično znanje dela na projektih, in podjetja, ki želijo zaposlovati kader, ki se predhodno izkaže z aktivnim sodelovanjem na projektih. Želimo omogočiti in realizirati povezovanje študentov s podjetji ter tako ustvariti možnost praktičnega usposabljanja in možnosti zaposlitve. Sekcija MPM si prizadeva za promocijo projektne managementa in pomaga svojim članom pri njihovem poklicnem uveljavljanju ter sodeluje pri projektih ZPM. Tudi letos bo vse to mogoče, saj se s podjetji dogovarjamo virtualno in je vse mnogo lažje prek spleta. To naše delo malenkost olajša, saj je vse, kar potrebujemo, le volja, internet in dobre slušalke :)

Online dogodki, ki jim bo lahko prisluhnili prav vsaki

Tudi letošnje leto smo obarvani zeleno in organizacijsko. Naše poslanstvo biti zeleni do okolja in ohranjati naravo takšno, kot je, oziroma ji podaljšati njeno življenjsko dobo, ostaja prednostno. S tem smo se ekipa študentov zavezali, da bodo vse aktivnosti, ki potekajo prek društva Mladih projektnih managerjev Maribor, ekološko naravnane. S tem želimo

sporočiti, da je pomembna vloga vsakega posameznika, tudi managerja ali študenta, ki deluje v sklopu posameznih organizacij, ali podjetja, ki lahko vpliva na ohranjanje okolja, v katerem bivamo. Gre za odločitve, ki jih sprejemamo in jih na tak način prenašamo drugim, našim odjemalcem ali našim članom. Vsak korak v pravo smer je pomemben za prihodnje spremembe – pa četudi je ta majhen. V ta namen bodo organizirani online dogodki, kjer se bomo z mladimi podjetniki pogovarjali predvsem na temo varovanja okolja in kakšen pomen ima vse to pri organizaciji samega podjetja ali projektnega vodenja.

Možnost predstavitve mladih projektov in podjetij

Med naše aktivnosti smo dodali tudi dogodke, seveda spletne, ki bodo ponujali možnost predstavitve projektov in izdelkov, ki so nastali pod okriljem mladih ljudi. Verjamemo v moč ekipnega dela, in prav v ta namen bodo organizirani tovrstni dogodki. Mladi, polni sanj in upanja, potrebujejo možnost, da se predstavijo. In prav je, da si med seboj pri tem pomagamo.



Napovednik Uspešne ženske 2021

Leto 2020 ni najbolj prizanesljivo leto, žal nam dogodka v takšni obliki, kot ga poznamo, ni uspelo izpeljati. Kljub temu se ne damo in v ekipi že pridno tuhtamo in analiziramo možnosti in načine prenosa dogodka v virtualno podobo. Lanska tematika ne bo ostala neobdelana in prav tako ostajajo gostje, ki smo jih imeli namen gostiti. Za več informacij vas vabimo, da nas spremljate še naprej na naših družbenih omrežjih.

Vsako dodatno delo, ki ga opravimo samoiniciativno, ima velik pomen, saj nam daje dodano vrednost na trgu delovne sile, kjer se bomo slej ko prej pojavili. Sodelovanje pri takšnih projektih, imeti priložnost stika z ljudmi, si naplesti vezi, ki so neponovljive, je nekaj, kar si lahko ustvarjamo tisti, ki

smo del sekcije društva Mladih managerjev, in tisti, ki si v življenju želimo nekaj več. Kot letošnja predsednica si želim, da bi društvo zagnalo nova poznanstva in svoje delovanje dalo v drugo prestavo ter hitelo novim projektom naproti v naslednjih letih.

Vsak projekt, vsako delo in vsako sodelovanje ima svoj doprinos v naši karieri. Do nas mladih časi niso najbolj prizanesljivi kar sami po sebi, ampak le, če gledamo s prave strani. Pomembno je, ali smo sposobni v vsej tej »krizi« najti rešitve ali pa se ji vdamo in ne storimo ničesar za svojo prihodnost. Vsak manager pozna tudi krizna obdobja, in če bi se ob vsaki krizi vdali, ne bi bilo toliko uspešnih zgodb, podjetij in projektov. Zato mladim polagam na srce in um, dajte si upati, izkoristite dodaten čas, ki nam je dan, in vsak dan živite svojo kariero v polni meri.

POROČILA

[MPM LIVE] ČAS ZA JUNAKE

Avtorica:
Špela Rebernik, članica sekcije MPM LO Ljubljana

MPM LIVE je serija virtualnih dogodkov in delavnic, v katerih so/bodo prek diskusije predstavljene zgodbe posameznikov, skupin in podjetij, ki so zaznamovala in še vedno zaznamujejo poslovni svet. Njihov namen je mlade ozavestiti, kako stopiti na poslovno pot in pridobiti praktične veščine.

Prvo online okroglo mizo smo MPM Ljubljana organizirali 27. oktobra z naslovom »ČAS ZA JUNAKE«.

Vsebina dogodka

»Vsi začetki so težki, vendar samo z vztrajnostjo jih lahko premagaš.«

Vsi začetki so težki, tako pri snovanju in oblikovanju svojega podjetja kot tudi pri snovanju idej in do njihovih implementacij. Večina podjetnikov se na svoji karierni poti srečuje z različnimi izzivi, vprašanje pa je, kako jim kljubovati in prečkati ciljno ravnino.

Misel, ki se je poslušalcem najbolj vtisnila v spomin, je bila: *»Vsi delamo napake. Nekateri so take, da lahko »biznis« ustavijo čez nekaj let. Vendar jaz temu rečem, da je to problem za naslednje leto, za jutri. Napak ne moreš reševati za naprej.«* (Rado Daradan).

Tako smo prvi dogodek MPM LIVE poimenovali »Čas za junake«, kjer smo prek dogodka želeli od uspešnih podjetnikov izvedeti, kakšna je bila njihova poslovna pot – njihovi začetki in glavni izzivi, s katerimi so se podjetja spopadala na poti do uspeha.

Naj se predstavijo

Rado Daradan je soustanovitelj podjetja Mali Junaki. Znanje, ki ga nosi, je z vseh področij delovanja podjetja. Na dogodku nam je povedal, da je bilo veliko idej, vendar nobena ni bila dovolj dobra.

Ko se je spomnil ideje o personaliziranih knjigah, mu je prijatelj in soustanovitelj rekel: *»Če ne boš s tako idejo ukrepal ti, bom pa jaz!«* in tako se je ideja realizirala v eno izmed najbolj uspešnih podjetij, ki se je

uveljavilo kot vodilno na trgu v kar šestih državah.

Predstavil nam je njihove največje izzive, s katerimi se srečujejo na poslovni poti, kot so finančni pogledi, pa vse do iskanja ilustratorjev in tiskarn. Njegov nasvet je, da se ustanavljanja podjetja ne lotite sami, ampak si pomagajte in se dopolnajte.

Nina Štefe je ustanoviteljica podjetja Čas za kavo. Na dogodku nam je predstavila svoje začetke in izpostavila knjigo "Revni očka, bogati očka", ki ji je odprla širši pogled in dala pogum za realizacijo svoje ideje.

Danes se lahko pohvali z izjemno ponudbo lokalnih slovenskih izdelkov. Poleg tega je v zadnjem letu soustanovila tudi virtualno kavarno, pod imenom Bossy cafe, kjer s Tjašo Smuk pomagata realizirati sanje in predajati znanje bodočim podjetnikom.

Seveda imajo vsi začetki svoje izzive, kjer je poudarila, da jih moraš razumeti kot grajenje in izpopolnjevanje sebe in svojega podjetja. Na temo influencerstva pa sta se Nina in Katka strinjali, da se lahko opredeli kot poklic, saj lahko z njim dosežeš veliko ljudi, na katere lahko vplivaš z osveščanjem ali nakupom določenih izdelkov ali storitev.

Gosti so predstavili veččine, ki so potrebne in uporabne na podjetniški poslovni poti, ter katere stvari so jih presenetile in jih še zdaj presenečajo. Prav tako so podali nekaj nasvetov za mlade, ki si želijo ustvariti svoje podjetje. Poudarili so, da se iz napak učimo. Ne se obremenjevati in spraševati, zakaj. Pomagajo nam do našega cilja in nam pokažejo drug pogled na poslovanje.

V MPM Ljubljana smo poskrbeli, da lahko poslušalci dogodkom prisluhnejo tudi po koncu. Vsi MPM LIVE posnetki so in bodo objavljeni na kanalu MPM Ljubljana na YouTube. Spodaj objavljamo tudi povezavo do zgoraj opisanega dogodka.

Povezava do dogodka Čas za junake:

https://www.youtube.com/watch?v=fSEEv_QYd-0

POROČILA

TEDEN PROJEKTNEGA MANAGEMENTA ZPM

Avtor:
Rok Petje, sekretar ZPM

Projektni forum je osrednji strokovni dogodek Slovenskega združenja za projektni management (ZPM). Praviloma gre za enodnevno konferenco, na kateri se zberejo strokovnjaki in raziskovalci s področja projektnega managementa in drugih komplementarnih področij (strateški management, podjetništvo, različna inženirska področja ipd).

Ker aktualne razmere v Sloveniji in širši regiji zaradi pandemičnih razmer ne dovoljujejo izvedbe konference v klasični obliki, smo se odločili organizirati »Teden projektnega managementa ZPM«. Teden projektnega managementa ZPM se je odvijal od 17. 11. 2020 do 20. 11. 2020. Zajemal je izvedbo štirih online modulov, izvedenih v obliki predstavitev oziroma predavanj ter delavnic. Skupaj se je dogodka udeležilo skoraj 300 udeležencev. V povprečju pa se je dnevno posameznega dogodka udeležilo več kot 130 udeležencev.

Ob modulih so potekale tudi predstavitve projektov in možnosti vključevanja v projekte sekcije Mladih projektnih managerjev. V petek, 20. 11. 2020, pa je potekal online informativni dan programa mednarodnega certificiranja projektnih managerjev – program IPMA SloCert.

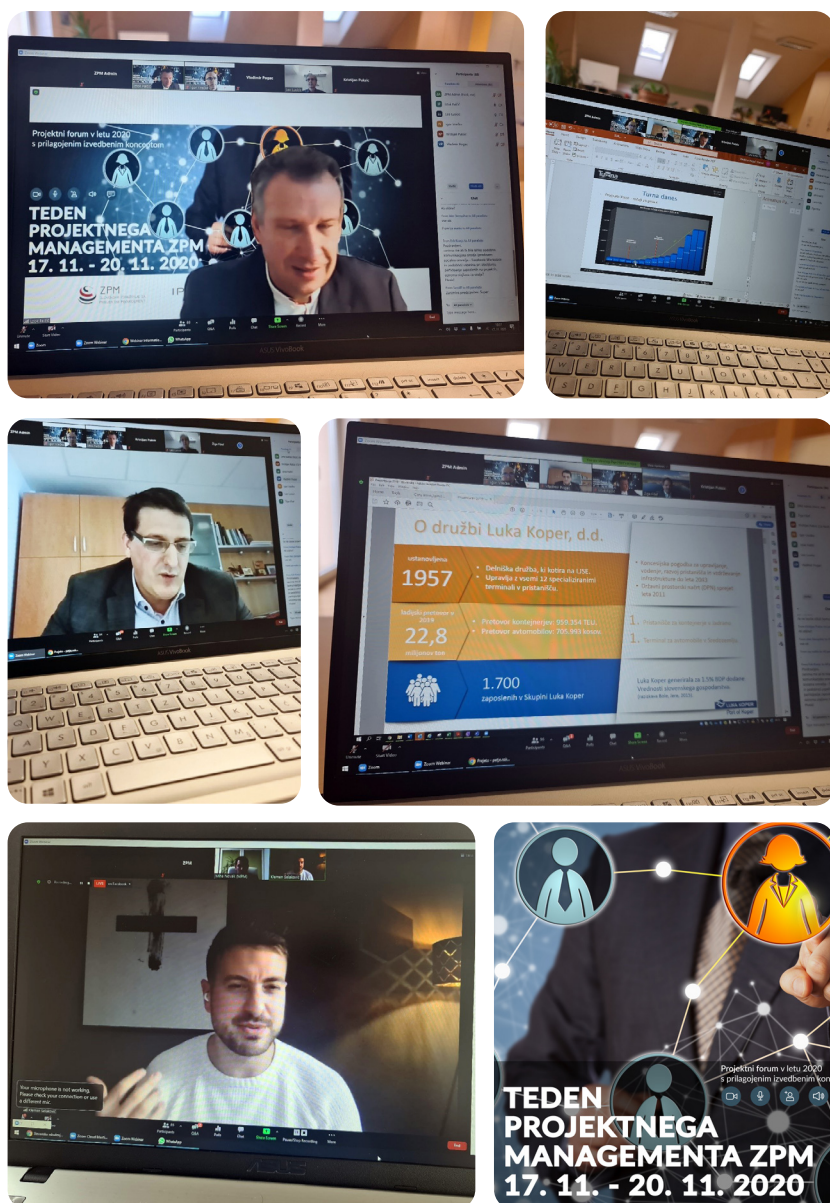
V središče vsebinske obravnave na Tednu projektnega managementa ZPM smo postavili izzive rasti podjetij. Tako zagonska kot tudi uveljavljena in v rast usmerjena podjetja morajo biti pri svojem delovanju in razvoju vse bolj agilna, če želijo v sodobnem dinamičnem okolju pravočasno izkoristiti zaznane priložnosti. Zaradi omejenih razpoložljivih in dosegljivih virov morajo biti ob tem tudi učinkovita ob izvajanju aktivnosti ter osredotočena in odzivna ob sprejemanju strateških in drugih odločitev. Vse navedeno se močno prepleta s projekti, saj se rast in razvoj podjetij dosega prav s projekti ter njihovo uspešno in učinkovito realizacijo.

V Tednu projektnega managementa ZPM smo skozi module spregovorili o izzivih projektnega obvladovanja rasti v uspešnem srednje velikem podjetju in v enem od najpomembnejših slovenskih velikih podjetij, pa o tem, kako ima v majhnem podjetju prav vsak projekt pomembno vlogo pri doseganju uspešnosti in krepitvi konkurenčnosti. Posebno mesto

med moduli je bilo namenjeno predstavitvi modernega informacijsko-komunikacijskega orodja, namenjenega podpori obvladovanja projektov in predvsem kompleksnega multiprojektne okolja.

Sicer pa so na dogodku spregovorili Vlado Pogač (Turna d.o.o.), Žiga Fišer (Luka Koper d.d.), Leo Lušičič (AD Consulting), dr. Aljaž Stare (Projekt 35) in Tadej Visinski (Kivi Com d.o.o.). Mark Kalin in Klemen Selakovič sta v okviru dneva MPM predstavila svoje delo in izkušnje. Sedanji in bivši člani MPM pa so spregovorili o svojem delu v sekciji. Ves čas dogodka pa so se vključevali tudi Milena Sokolič, dr. Iztok Palčič in dr. Igor Vrečko iz Slovenskega združenja za projektni management.

Več vsebinskih informacij o dogajanju na letošnjem Tednu projektne managementa bo predstavljenih v naslednji številki ZPM mrežnika.



POROČILA

NOVO VODSTVO KROVNE ORGANIZACIJE IPMA

Avtor:
Rok Petje, sekretar ZPM

Na mednarodni ravni je bilo leto 2020 v znamenju imenovanja novega vodstva naše krovne organizacije The International Project Management Association (IPMA), ki trenutno vključuje kar 72 držav. Na samem virtualnem dogodku sta polnopravni članici postali Japonska in Maroko, prehodni novi član pa je tudi Ekvador.

V kolikor se svet ne bi soočal z novim koronavirusom, bi letna skupščina IPMA letos potekala v Rusiji, kjer bi sočasno potekal tudi Mednarodni kongres IPMA. Tako se je tudi IPMA odločila za virtualno izvedbo dogodka COD, v okviru katerega je novi predsednik IPMA postal Nizozemec Joop Schefferlie, ki bo to funkcijo opravljal do leta 2023. Na mestu predsednika je nasledil Jesusa Martinezza Almelo, ki je bil izvoljen na mesto predsednika skupščine.

Novi trije podpredsedniki so postali še Oxana Klimenko (Rusija), Yvonne Schoper (Nemčija), in António Andrade Dias (Portugalska). Sekcijo mladih pa bo vodila Nemka Chiara Haenel.

Slovenija je tudi sicer aktivna članica IPME, saj trenutno izvaja dva ključna produkta, in sicer certificiranje in spodbujanje razvoja mladih (Young crew), hkrati pa se pripravlja na uvedbo programa REG.



PROGRAM IPMA SloCert

Avtorica:

Milena Sokolič, direktorica programa

Trenutno epidemiološko situacijo, ki še ni pokazala svojih razsežnosti v celoti, vzemimo kot opomnik na nenehne spremembe in nepredvidljivost.

Zdaj je čas, da projektni managerji preverite in utrdite svoje kompetence, s katerimi boste doprinesli k uspešnemu soočanju z izzivi.

Program IPMA SloCert je deležen konstantne dinamike in izzivov. Potem ko je ZPM v letu 2019 nadgradilo svojo bazo ocenjevalcev IPMA SloCert in prešlo na sistem IPMA ICB 4.0, si sedaj želimo razširiti bazo naših članov, partnerjev in uspešno opravljenih certificiranj. S tem želimo okrepiti miselnost projektnega managementa kot stroke in poklica v Sloveniji, ki bo doprinala k iskanju rešitev v gospodarstvu in družbi kot celoti.

Od uvedbe sprememb na področju ocenjevalcev in sistema preverjanja kompetenc smo uspešno izvedli tri certifikacijske cikle. Vmes nam je epidemija postavila izzive, ki smo jih uspešno premagali. Nekaj korakov v postopku certifikacije smo namreč izvedli na spletu. Virtualno srečanje s potencialnimi kandidati, ki se niso mogli udeležiti informativnega dneva, je bilo enostavno in učinkovito. Prav tako smo z nekaj kandidati izvedli intervjuje, ki so del postopka, na spletu. Kljub začetni skeptičnosti in dvomu, da takšna izvedba certifikacije ne bi dala enakih rezultatov kot postopek v istem prostoru, se je izkazalo, da se temu lahko vsi prilagodimo. Tako bomo v prihodnje upoštevali tudi napotke IPMA, ki spodbuja, da se celoten proces certifikacije izvede na daljavo, v kolikor osebno srečanje zaradi izrednih razmer, kot je npr. epidemija, ne bo mogoče. Kandidati za raven D bi tako opravljali pisni izpit prek ustrezne internetne platforme, medtem ko bi se za ostale ravni s kandidati izvedli poglobljeni intervjuji na spletu. Več držav je tak način že preizkusilo, svoje izkušnje pa delijo z ostalimi partnerji in člani družine IPMA.

Trenutno epidemiološko situacijo, ki še ni pokazala svojih razsežnosti v celoti, vzemimo kot opomnik na nenehne spremembe in nepredvidljivost. Dober projektni manager je takšne spremembe tudi sposoben obvladovati. Slovensko združenje za projektni management v okviru programa IPMA SloCert omogoča pridobitev certifikata mednarodno uveljavljenega združenja, s katerimi potrjuje nabor kompetenc, ki jih ima projektni manager (oz. manager portfelja ali programa). Zdaj je čas, da projektni managerji preverite in utrdite svoje kompetence, s katerimi boste doprinesli k uspešnemu soočanju z izzivi.

Letošnji Projektni forum smo izkoristiti tudi za online informativni dan. Ta se je odvil v petek, 20. novembra 2020 med 9.00 in 11.00. Predstavniki IPMA SloCert smo vas seznanili s postopkom certificiranja in odgovarjali

na vaša vprašanja.

Vljudno vabljeni vsi zainteresirani, ki se želite certificirati, ter vsi, ki se vam bo certifikacija iztekla v kratkem in jo želite obnoviti, da se prijavite na povezavi: <http://zpm.si/slocert/prijava/> ali na elektronsko pošto: milena@zpm.si.



AKADEMIJA PROJEKTNEGA MANAGEMENTA

**sistematično usposabljanje
projektnih managerjev**

V LETU 2020 IZPOSTAVLJAMO:

- **E-Šola projektne managementa** / pričetek 7. decembra
- **Projektna pisarna in zagotavljanje uspešnosti projektov v podjetjih in organizacijah** / pričetek 15. decembra

Več informacij in prijave: Agencija POTI – Z znanjem do cilja, www.agencija-poti.si; prijave@agencija-poti.si, 01/511-39-20

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.

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, predstavitve 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 projektnemu 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 projektni menedžerji

imajo dostop do najmlajših članov združenja – dijakov ter študentov dodiplomskega in podiplomskega študija, ki se v okviru združenja povezujejo v sekciji Mladi projektni 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,
- 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,
- 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,
- 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 PROJEKTI 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



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



OGLAŠEVANJE V ZPM MREŽNIKU

Razlogi za oglaševanje

Glasilo 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 popravljanje 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