

# Project Friendly 2008

## 1. setkání mladých projektových manažerů v Brně

Ve dnech 11.–14. září 2008 uspořádala **Skupina mladých projektových manažerů (YPMG)** při ACSA pod VUT v Brně první mezinárodní setkání mladých projektových manažerů **Project Friendly 2008**. Za podpory **SPŘ** a **IPMA** se v nově zrekonstruovaných prostorách centra VUT Starý pivovar setkala pět národních skupin z **Německa, Slovinska, Polska, Slovenska a Česka**. Šestou zemi reprezentoval norský lektor **Sven Arne Jessen**, který odborně prováděl celým setkáním.



Profesor z Norwegian School of Management **Sven Arne Jessen** ve svém úvodním příspěvku zhodnotil své bohaté zkušenosti z mezinárodních projektů; upozornil na různé aspekty a úskalí interkulturní spolupráce. Projektové myšlení není všem národům stejně přirozené. Pracovní návyky jsou ovlivněny čtyřmi faktory: poměrem maskulinity a feminity, respektu k nadřízeným, inklinací k individualismu a vnímáním času. Každá část z projektového cyklu vyžaduje jinou ideální kombinaci těchto faktorů. Podle výzkumu, který prezentoval, se na prvních čtyřech příčkách umístily Německo, Itálie, Francie a USA, jejichž společným rysem je individualistický přístup a poměrně nízký respekt k nadřízenému.

V rámci programu byly představeny skupiny zúčastněných **Young Crews** ze Slovinska, Německa a Polska. V diskuzi se ukázalo, že středoevropské **Young Crews** mají větší členskou základnu s menší profesionalizací práce na rozdíl od Německa, které má propracovanější strukturu a vyšší finanční jistění od národní organizace **IPMA (GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement)**. Kromě české skupiny jsou všechny skupiny založeny přímo národními asociacemi **IPMA**. V řadě odborných přednášek z oblasti neziskového sektoru, či vědy a výzkumu vynikla prezentace IT specialistů, kteří se zabývali sdílením a efektivním využíváním informací v projektech. Z mnoha variant aktuálně využívaných systémů ukázali plně funkční varianty včetně názorných ukázek zadávání a monitoringu vykonané práce na určitém úkolu. Názorná ukáзка se věnovala také



databázovým systémům a efektivnímu sdílení dat a informací.

Sobotní program byl věnován zaměstnávání mladých projektových manažerů. Jeho úskalí shrnul ve své prezentaci reprezentant **PM Consulting Jan Doležal**, či **Jakub Schůrek**. Odpolední program se přesunul ze Starého pivovaru do **Moravské galerie** a **IDC IBM**. První exkurzi je věnován následující článek. V **IBM** se účastníci konference seznámili s fungováním projektového oddělení.

Závěrečný workshop byl věnován **budoucnosti Project Friendly** – setkávání mladých projektových manažerů. Byly určeny dlouhodobé a krátkodobé priority spolupráce účastnických skupin. Z dlouhodobého hlediska je důležitý strategický networking a vytvoření podpůrných struktur, které umožní jeho efektivní činnost. Základním formátem by měly být workshopy a další mezinárodní projekty na bázi nízkorozpočtových *peerexchange*.

Prioritou pro příští rok je uspořádání dalšího ročníku **Project Friendly**, pro jehož realizaci se podařilo získat aktivní podporu všech zúčastněných skupin. Podmínkou jsou fungující komunikační kanály a udržení kontaktu skrze účast na mezinárodních setkáních při dalších příležitostech.

*Lucie Šilerová, Martin Pešl (YPMG)*



# Art Friendly Projects-Project Friendly Arts

## Být Project Friendly v Moravské galerii v Brně

V sobotu 13. září se skupinka účastníků 1. mezinárodního setkání mladých projektových manažerů v Brně Project Friendly 2008 odebrala do Moravské galerie v Brně, aby se seznámila s fungováním instituce, jak jinak než v souvislosti s projekty. Hostem akce – vlastně hostitelkou – byla "deputy director" Moravské galerie Kateřina Tlachová.

### Peníze, granty, projekty

V kulturních institucích se vždy dělala práce, ve které by mladí odborníci na projektové řízení mohli rozpoznat přísliby projektů: divadla produkují inscenace a pořádají festivaly, podobně jako filharmonie, které mají vedle jiného své koncertní cykly, muzea organizují výstavy a plánují výzkum apod. Odborný výraz projekt však český kulturní sektor přijímá teprve s uvedením grantového systému na začátku devadesátých let (včetně programů Evropské unie).

Se zúženým pojetím projektu jako něčeho, na co se někde shání grant, narážíme méně a méně, ale přínosy projektů jsou stále (a zcela oprávněně) spatřovány v možnosti, jak získat finanční prostředky na činnost instituce z jiných než veřejných zdrojů. Podobně se odehrává příběh projektového řízení i v Moravské galerii v Brně, která v dětském ateliéru v Uměleckoprůmyslovém muzeu hostila workshop Arts Friendly Projects — Project Friendly Arts.

Fungování druhého největšího muzea umění v České republice ve vztahu k projektům představila zástupkyně ředitele Moravské galerie Kateřina Tlachová. MG systematizuje pracovní pozici projektového manažera, který bude odpovědný za řízení dvou velkých projektů (rekonstrukce.



Místodržitelského paláce a zřízení Centra Dušana Jurkoviče v jeho soukromé vile v Brně-Žabovřeskách). Vedle investic se projekty v Moravské galerii rozumí projekty dotované z evropských peněz, výzkum, ale také výstavní akce. Výstava jako jedinečná, dočasná a poměrně komplexní akce přímo volá po projektovém přístupu, a ten je



(byť spíše implicitně) k její produkci v Moravské galerii zaujímán (směrnice určující produkční tým; organizační struktura, která soustředí produkci výstav do jednoho oddělení apod.).

### Konzervativismus kultury

Kateřina Tlachová v diskusi upozornila na jev typický pro mnoho kulturních institucí, zvláště pak muzea: konzervativismus v přejímání novinek v oblasti řízení a obchodu.

Kulturu nedělají manažeři, ale umělci, kteří neradi naslouchají manažerským a marketingovým doporučením, ale své vnitřní potřebě tvořit. Muzea umění jako instituce neživého umění mají svým způsobem štěstí: nejsou v nich živí umělci, jen umění, které žádné vnitřní potřeby nemá. V muzeu umění není manažerská (administrativní dimenze), tak jasně oddělená od složky umělecké.

### Jedna služba, dvě funkce, dva proudy

Na druhou stranu však i muzea umění plní veřejnou službu, jejíž potřebu marketingové výzkumy jen ztěžka prokazují. Tento požadavek, který komplikuje čisté marketingové/manažerské přístupy k řízení kulturní instituce, lze vidět ještě ve dvou úrovních naléhavosti: Hlavními funkcemi muzea je uchovávání kulturního bohatství a jeho zprostředkování veřejnosti. Obě funkce stojí v jistém smyslu v opozici. Uchovávání kulturního bohatství obnáší v případě muzeí umění péči o sbírky a jejich odborné zpracování (výzkum). Muzejník může buď preferovat funkci uchovávat a odborně zpracovávat muzeu svěřené kulturní dědictví, anebo vyzdvihuje funkci muzea zprostředkovávat umění veřejnosti (výstavní činnost), pak také lépe porozumí filozofii marketingu a managementu.

Těmito stezkami je vedena tenká nitka, kterou se vymezuje Moravská galerie jako nositelka kultury od Moravské galerie – podniku. Je jasné, do kterého pojetí náleží projektové řízení.

## Projektové myšlení a projektové nástroje

V další části programu workshopu představil Martin Maryška svoji koncepci zavedení a podpory projektového řízení do Moravské galerie v Brně, kterou zpracovává v rámci svého diplomového výzkumu na JAMU. Moravská galerie potřebuje vnést pořádek do organizačního systému, který projekty zasahují. Hledá v projektech cestu, jak získat finanční prostředky, ale především v nich vidí příslib dalšího organizačního rozvoje. Podpora projektového managementu obnáší definování nových procesů (vyhlašování projektů, koordinace projektů, metodická podpora, projektová kancelář aj.) a jejich zanesení do organizačního systému instituce, ale samozřejmě také uvedení nástrojů projektového managementu do řízení jednotlivých projektů.

Metody a nástroje projektového řízení – tedy to, co ospravedlňuje existenci nejrůznějších příruček a učebnic (jednoduše existenci projektového řízení jako manažerského oboru), nejsou pro žádný projekt spásonosné. „Nejčastější metody a techniky projektového řízení znám, a když jsou vyžadovány v nějakém grantu, dovedu s nimi pracovat, ale upřímně sama nemám potřebu je používat,“ potvrdila v diskusi Kateřina Tlachová.

Sven Arne Jessen připomněl, že esencí projektového řízení je zaměření na cíl (to je u všech projektů bez ohledu na profesní specializaci stejné.) Pak je teprve na místě ptát se, jak cíle dosáhnout (v tom jsou specifika řízení projektů v jednotlivých branžích.) Proces realizace projektu je vlastně procesem opakovaného rozhodování. Úspěšný projekt znamená neustále volit správné alternativy na cestě za vytyčeným cílem.



## Projekt, to je závazek

Zavedení projektového řízení do organizace je otázkou zavedení projektového myšlení. Organizace, už jen tím, že projekt – jako projekt – vyhlásí (pojmenuje), přijímá jasný závazek, kterým dává najevo, že projektový cíl je důležitý natolik, aby byl hoden pozornosti a investic.

Exkurzi do Moravské galerie uzavřela prohlídka výstavy Brno Echo, která se koná v rámci 23. Mezinárodního bienále grafického designu Brno 2008, mimochodem vlajkovým výstavním projektem Moravské galerie.

Workshop měl milou neprojektovanou pointu: projektové řízení v kultuře totiž zavanulo Urose Strel Lencice ze Slovinska do Moravské galerie, kde na výstavě grafického designu zcela náhodou objevil cenami ověřené vlastní webové stránky. ([www.moravska-galerie.cz](http://www.moravska-galerie.cz))

*Martin Maryška (YPMG)*