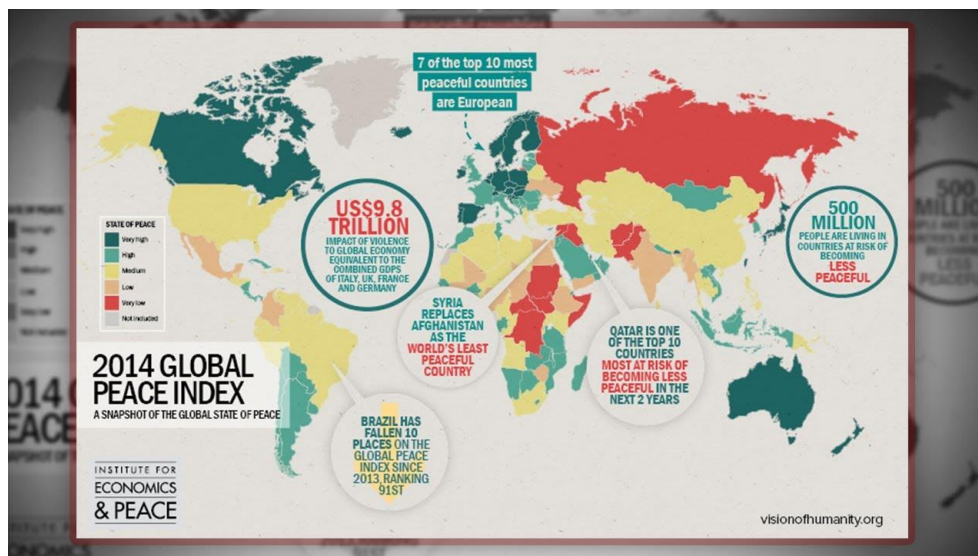


Také cestujete do "nebezpečných" zemí?

Když jsem se rozhodl napsat tento krátký článek, přemýšlel jsem, jak ho pojmut s ohledem na šíři tématu bezpečnosti na cestách do exotických zemí. Mám se bavit o tom, že máte mít obrněné auto a ozbrojenou eskortu v určitých lokalitách? Že je důležité mít důvěryhodné zdroje informací s lokální zkušeností – tedy určitou zpravodajskou přípravu? Že nemáte zbytečně vystavovat sebe a svůj tým nebezpečí, kterému se můžete vyhnout?

Nakonec jsem se rozhodl, že se dotknu jen velmi okrajově všeho kolem a pokusím se otevřít oči všem čtenářům stejným způsobem jako mně byly oči otevírány s každou novou zkušeností v projektech zejména v Africe a na Blízkém východě. Co je důležité konstatovat hned na začátku – **situace, jakou známe** v České republice, potažmo v USA, Evropské unii a v ostatních „civilizovaných“ zemích, **je naprosto odlišná** od Afriky, Asie a z velké části i Jižní Ameriky.

Jistě, globalizace postupuje světem, ale fakt, že všude lidé pijí Coca-Colu, mají mobilní telefony, jsou na Facebooku, sledují Youtube a poslouchají Madonnu **neznamená, že sdílejí stejné hodnoty** a chovají se stejným způsobem. Zejména pokud se bavíme o nižších vrstvách společnosti, realita je až absurdně odlišná. Z této reality pak vychází i mnohá **bezpečnostní a zdravotní rizika**, která je nutno postihnout, protože mohou ovlivnit vaše projekty možná více, než si umíte představit.



Světový index míru (2014) – země vyznačené červenou barvou jsou nejnáchylnější k narušení míru, naopak tmavě zelené země se vyznačují nejlepší mírovou situací.

Vy z vás, kteří musí (nebo prostě chtějí) vycestovat do zemí jako je Irák, Sýrie, Afghánistán, Nigérie, Somálsko, Kambodža, Libye a nebo do asi 100 dalších zemí, kde hrozí buď bezprostřední nebezpečí **terorismu, únosu, vojenských převratů nebo tropických chorob**, byste měli vědět, že je vždy třeba přemýšlet hlavně o 3 věcech:

- 1) Musím se potenciálnímu nebezpečí vůbec vystavit? Nemohu se mu vyhnout?
- 2) Jak se mohu připravit na to, že riziko nastane a minimalizovat ho?
- 3) Co mám dělat v případě, že „shit hits the fan“?

Z tohoto pohledu se tedy jedná o **techniky vyhnutí se riziku**, jeho **minimalizaci** a zavedení **nápravných opatření** stejně jako v případě jakéhokoliv jiného řízení rizik.

V tomto čísle

- Také cestujete do "nebezpečných" zemí?
- Co se chystá v podzemí
- Mentor & mentee program – PMI Turecko
- Nadcházející akce České komory PMI
- Novinky na PMI.ORG – změna PMP zkoušky posunuta na 11. ledna 2016
- Novinky z okolních komor

Co dělá tato rizika odlišnými? Odpověď je prostá. Nejde tu pouze o výsledek projektu, nejde tu o zpoždění, zvýšené náklady, poškozenou reputaci. **Jde tu o životy a zdraví lidí**, kteří se na projektu podílejí a do jisté míry i za tyto životy a zdraví může být projektový manažer spoluzodpovědný.

Přístupme tedy velmi krátce a stručně k několika tipům, které je třeba pro každou cestu individuálně vyhodnotit, pokud vycestovat musíte (a pokud se konkrétního projektu a země týkají):

1) Zajištění a zasmluvnění bezpečnostního konzultanta přímo v dané lokalitě

Osoba, na kterou se můžete obrátit se všemi ostatními body. Ideálně známý a "bojem" prověřený člověk, který vám zprostředkuje kontakt na vše, co potřebujete zajistit – léky, ochranka, auta, zbraně (ano, i to je občas pro ochranku třeba). Obvykle je nejlepší a nejjistější hledat v řadách bývalých policistů a vojáků západních armád, kteří byli v konkrétní zemi na misi v nedávné minulosti a mají k dispozici kontakty, které vy nemáte a mít ani nemůžete.



2) Zajištění fyzické bezpečnosti v nebezpečném prostředí

- a. *Ochranka*
- b. *Ochranné individuální prostředky*
- c. *Řidič/průvodce/překladatel*
- d. *Zabezpečená/obrněná vozidla*

Pokud vyhodnotíte, že je třeba, pak existují prakticky ve všech zemích agentury, které pronajímají lidi za tímto účelem. Obvykle je dostanete v balíku společně s auty, řidiči, vozidly a neprůstřelnými vestami. Pokud máte konzultanta, postará se sám o vše potřebné. To je i náš případ, proto vám detaily toho, jak zajistit zbraně a obrněné toyoty, nesdělím. Případně mohu jen nasměrovat na správné osoby.

3) Zabezpečení potřebné lékařské péče v místě pobytu

Lidé zhýčkaní západním zdravotnictvím zpravidla zažívají šok, pokud musí složitější problém s nemocí nebo úrazem řešit ve standardní nemocnici v dané lokalitě. Pokud si chcete být jisti, musíte provést důkladný screening a zabezpečit si potenciální zdravotní péči v té jedné konkrétní nemocnici, kde se o vás postarají na dostatečné úrovni. V případě, že je to možné, není špatnou variantou ani spolupráce s některou z nemocnic při OSN/NATO apod. Pod tento bod rovněž patří určitá příprava z pohledu zdravotního stavu a jeho soupis pro případ, že jste v bezvědomí a je třeba lékařská péče. Zde nebudu zabíhat do detailů, ale je třeba uložit, případně předat, správným způsobem informace o alergiích, nezbytných lécích a podobně.

4) Zabezpečení únikových cest ze země a evakuační plány

Vždy buďte připravení na to, že se něco stane. Zemětřesení, teroristický útok, politický převrat, armáda v ulicích, zranění nebo vážný zdravotní stav vyžadující urychlený návrat mimo nebezpečnou zónu. Možností je nepřeberné množství. Je dobré vědět, jak se dostat za hranice v případě, že se uzavrou letiště či některé hlavní cesty; kde a kdy se sejdete s ostatními členy týmu; jak budete postupovat.

5) Screening lokalit a plánování pohybu v nebezpečných zónách

Je nepochybně velmi užitečné ještě před návštěvou vědět, kam vlastně míříte a kudy se budete pohybovat jakým způsobem; jaká nebezpečí na vás případně čekají. Pro tyto účely je správné se dopředu informovat, vytisknout si mapky a fotografie lokalit a budov, kde se budete nacházet a ideálně mít předem v daném místě člověka, který pro vás informace sežene a utřídí. Budete mít řidiče? Budete jezdit vlastním autem? Hromadnou dopravou? Taxi? To jsou vše otázky, které byste si měli pokládat.

6) Sdílení informací o dotčených lokalitách (hotely, zasedací místnosti)

Jedná se o sběr a sdílení informací mezi členy týmu a ideálně i na úrovni společnosti, tedy mezi projekty. Nafoťte zasedačku, nafoťte hotel, posbírejte data o tom, jak funguje ochranka v hotelu, jaká jsou bezpečnostní opatření při vstupu do budovy a tyto informace poskytněte všem členům týmu. I to, kde se nachází "přijatelná" toaleta v budově, kde se doslova bojíte vzít za kliku od dveří, může být informace zásadního charakteru.

7) Alternativní trasy a alternativní časy

Jedna z nejefektivnějších technik vyhnout se únosu. Mějte vždy k dispozici více možností, jakým způsobem se dostat z místa A na místo B. Vytiskněte si google mapy, předejte je řidiči. I když vás bude přemlouvat, že tudy to je rozhodně nejkratší, neznamena to, že cesta je nejbezpečnější. Pamatuji si, že v Kábulu jsem nikdy nejel na letiště nejkratší cestou, protože ta vedla kolem vojenské základny a policejního ředitelství – tedy dvou velmi lákavých cílů pro útok. Druhou jednoduchou technikou pak je posouvání času odjezdu. Když potenciální útočník neví, kdy na vás má čekat, pravděpodobně se zaměří na někoho, kdo je snazším terčem.



8) Soupis a realizace nutných očkování pro danou lokalitu, hygiena

Co se týče očkování, je situace velmi jednoduchá - stačí zavolat na státní zdravotní ústav a seznam očkování a potenciálních nebezpečí vám předají prakticky na počkání. Dá se nalézt i na internetu – např. <http://www.vakciny.net/>.

Je určitě dobré se informovat i na profylaxi na určité choroby – např. malárii.

Jen tak mimochodem, do rozvojového světa s sebou berte desinfekci v kapesním gelovém provedení a používejte ji opravdu často. V některých zemích stoky prakticky neexistují – to znamená, že ve vzduchu poletuje prakticky vše nejhorší, co si dokážete představit, lidé jedí zašpiněnými rukama a tyto ruce vám nabízejí k potřešení; chytáte za kliky, které nepatří k nejčistším a celkový standard, co se týče čistoty, je mimo.

Nebudu ani dlouze zmiňovat to, že nemáte pít jinou než balenou vodu a to ani v podobě čaje a kávy. Vaši hostitelé budou možná zklamáni, ale věřte mi, horečky přes 40 za trošku sladké kávy nestojí. Coca-cola je bezpečná prakticky všude na světě.

9) Aktivní příprava nouzových kontaktů

Zde opět platí být připraven. Musíte vědět, jak se dovolat na zastupitelský úřad, jak kontaktovat nouzově vašeho lokálního partnera, jak se dovolat na Medevac (pokud máte zajištěno), pojišťovnu, kam případně jít a fyzicky kontaktovat lokální osobu, se kterou můžete efektivně komunikovat. Nic složitějšího v případě, že jste si dali záležet. Určitě je dobré vědět, jaké jsou vaše komunikační možnosti bez mobilní sítě a internetu.

Při extrémních situacích, např. občanská válka, demonstrace, převrat, teroristický útok, může být mobilní síť úmyslně vypnuta, nebo přetížena. Když někam jedete, víte, jak se zachovat v případě, že ztratíte/je vám ukraden pas?

10) Kontaktní prověřené osoby na straně zákazníka

Souvisí úzce s předchozím bodem. Pokud si jste jistí svým klientem, je určitě dobré mít kontaktní osoby na jeho straně – určitého styčného důstojníka. Pomůže vám v různých situacích vzhledem ke své lokální znalosti prostředí a kontaktů.

11) Kulturní odlišnosti

Zde nebudu zabíhat do podrobností. Snažte se respektovat kulturu a zvyky dané oblasti. Opět je důležité spíše vědět a brát v úvahu než cokoli jiného. Běhat s odhalenými koleny na Jamajce bude v pořádku, ale vyrazit takto v Saudské Arábii vám může přidělat zbytečné starosti stejně jako hektické podávání rukou ženám v Íránu.

12) Příprava hotovostní rezervy pro případ nouze

Opět jasná věc. Držte svoji hotovost rozdělenou a mějte vždy přístup k dostatečnému množství peněz, které vám umožní opustit zemi, pokud je to třeba.

13) Únos

Jedním z hlavních nebezpečí, které na vás číhá, je únos. To, jakým způsobem se chovat v situaci, kdy už se jeho obětí stanete, jsem naštěstí nikdy řešit nemusel. Nicméně příprava proběhla a tak jsem pro svůj tým vyřídil různá opatření, která zabezpečují, že je nezávislý člověk schopen identifikovat stav oběti únosu bez osobního kontaktu. Opět je to poměrně složitá problematika a tak nebudu zacházet do detailů. Zde hovoříme o vzoru písma, zapečetění osobních ověřovacích otázek (podobně jako při obnovení hesla na mnoha internetových serverech), uložení osobních informací, které únosce nemůže zjistit bez toho, abyste byli naživu.



Vedle toho samozřejmě existuje celá řada obecných aktivit, které se dají realizovat na úrovni firmy, obzvláště pokud se společnost soustředí na podobné lokality – o tom, jaké oblasti se snažíme pokrývat v našem prostředí, bych možná poradoval někdy příště.

Většina doporučení a informací, které jsem tu popsal, jsou naprosto obecná. Není to žádná věda, ale je dobré o nich vědět, protože člověk vědomě pracující s informacemi vidí více. To také znamená, že situace, kdy nebezpečí nevidíte, automaticky neimplikuje jeho absenci.

Úplným závěrem pak snad jen několik varování z reálného života:

- Největším nebezpečím všude jsou dopravní nehody. Několikrát jsme se účastníky drobné kolize stali. V Tanzánii jsem dokonce osobně viděl sjet auto ze srázu. Rada ověřená odborníky, ač krutá: nepomáhejte, pokud to není bezpodmínečně nutné. Dostáváte se tak do nebezpečné eskalované situace, která může dopadnout špatně pro vás.
- Informujte své lidi o příznacích tropických chorob, se kterými mohou přijít do styku. Opět z vlastní zkušenosti mohu vyprávět o kolegovi, který v malarické oblasti nebral profylaktika (ostatně, většina z lidí, co znám, to i přes riziko nedělá). Nakazil se malárií a první týden ji po návratu léčil jako chřipku. Za prvé – kdyby bral

antimalarika, nikdy by malárii nedostal, za druhé – kdyby si uvědomil, že to může být malárie, nemusel by pak 2 měsíce trávit na kapačkách a částečné umělé ventilaci a nevypadl by jako kriticky důležitý člen týmu z projektu na déle než 4 měsíce.

- Neukazujte svůj majetek na ulici – chodit po ulici v Africe s mobilním telefonem za 1000 EUR v ruce a notebookem za další 2000 EUR přes rameno, není nic než provokace. Mnoho lidí, které potkáváte, nevydělá tolik peněz za celý rok. Riskujete přepadení, okradení – což se několika mým kolegům v různých zemích stalo. Pokud už taková situace nastane – nebraňte se, ten telefon/peněženka nestojí za pobodání nebo postřelení.
- Nelezte do lokálních diskoték a klubů a nepijte tam alkohol/nekonzumujte ani lehké drogy. Budete první vytipovaná osoba na okradení. Opět – reálná zkušenost. Přepadení, okradení 2x během jedné noci.
- Nenoste s sebou pas. Pokud máte pocit, že ho potřebujete mít u sebe, vyfoťte si jeho přední stranu do telefonu. Obvykle to postačuje a je lepší mít delší rozhovor s policistou, než o pas přijít.
- Nepohybujte se bez lokálního doprovodu mimo hlavní ulice a centrum města. Riskujete únos. Uvědomte si, že v některých zemích je bílý turista/byznysmen pro určité vrstvy populace roven pytlí s několika desítkami tisíc dolarů.

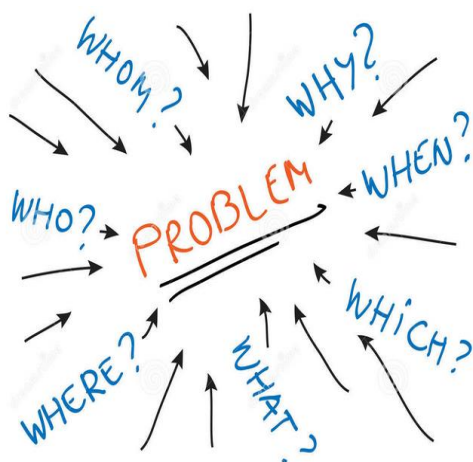
Nikomu z vás nepřeji, abyste se kteroukoliv zmíněnou situací museli zabývat. Nejspíš ani nebudete muset, budete mít štěstí a vše se vám vyhne. Doporučuji Vám však jít štěstíčku trošku naproti a pokud se něco stane, buďte připraveni a zvládněte to se ctí a bez fatálních ztrát.

Hodně štěstí na vašich cestách!

Filip Kratochvíl
PMO Manager
Creditinfo Solutions
filip.kratochvil@gmail.com



Co se chystá v podzemí



Na **5. listopad** připravuje Projektový Underground diskuzi na téma **Složité problémy v projektech - používané metodiky, postupy a způsoby**. Tato diskuze proběhne v budově firmy Ericsson v Karlíně jako obvykle od 17:30. Přihlaste se formou praktické otázky na toto téma zaslané mailem na Igor.Luhan@mypmi.eu, a to do 3. listopadu.

Na **2. prosince** od 17:30 Projektový Underground připravuje v Brně diskuzi na téma **Cost management/Project Accounting**. Diskuze bude v angličtině. Místo konání bude ještě upřesněno.

Organizátoři se těší na setkání s vámi. (IL)

Mentor & mentee program – PMI Turecko

Jako studentka turecké univerzity jsem se stala členkou PMI v Turecku a dostala příležitost se zapojit do Mentor&Mentee programu. Mým mentorem byl současný prezident Turecké komory PMI Metin Örnek, který mi velice pomohl se zorientovat v prostředí PMI a v kariéře projektového manažera. Díky přínosu, jež tento program měl na můj vlastní rozvoj, bych chtěla tuto zkušenost zprostředkovat studentům u nás. Zeptala jsem se Metina na pár otázek o tom, jak u nich program funguje a co ho motivuje investovat do tohoto programu svůj čas.



Metin Örnek: Projektový manažer s více než pětadvaceti letou zkušeností v oblasti projektového řízení je v současné době prezidentem Turecké komory PMI, Liasonem PMIef, a PMI mentorem.



Proč jsi se rozhodl se stát mentorem?

Před čtyřmi lety přišla tehdejší prezidentka naší komory s nápadem na tento program a já jsem byl jedním ze členů, které s touto nabídkou oslovila. Nevěděl jsem zpočátku, co od toho mám očekávat, ale vždy mě bavila práce s mladými lidmi, trénování a přednášení. Rozhodl jsem se to zkusit a od té doby jsem měl možnost se podílet na rozvoji několika talentovaných mladých lidí.

Jakým způsobem tento program u vás funguje?

Po dobu jednoho roku pracujete se svým mentee. Doporučujeme se setkávat jednou za měsíc. Mentees jsou studenti, kteří se zajímají o projektové řízení a chtějí se stát projektovým manažerem. Většina z nich projektové řízení přímo studuje nebo ho mají alespoň jako předmět ve škole.

Se svým mentee si stanovíte cíle a v průběhu dalších setkání rozebíráte, jak na svých cílech pracuje. Častokrát s mentees rozebíráme jejich studentské projekty a pomáháme jim se dívat na problémy z jiných úhlů pohledu.

Občas místo jednoho mentee mentorujeme celou skupinu, která pracuje na studentském projektu. V těchto případech se pak mentorování liší. Skupina většinou přichází s problémy, se kterými si neví rady, nebo svému mentorovi prezentuje svá řešení a mentor jim dává zpětnou vazbu na jejich práci.

Kolik jsi měl nejvíce mentees současně?

Vždy jen jednoho na jeden rok a jednou jsem mentoroval studentský projekt.

Kolik času ti mentorování v průměru zabralo?

Většinou 2 - 4 hodiny měsíčně.

Co je podle tebe největším přínosem tohoto programu?

Projektovému řízení se věnuji už celkem dlouhou dobu a pracovat se studenty mi umožňuje se dívat na některé problémy z jiné perspektivy a zároveň je to velice dobrý pocit, když můžete pozitivně ovlivňovat životy ostatních lidí. Zároveň touto činností rozvíjíme povědomí o projektovém řízení a o PMI.



Kolik máte v současné době mentorů a mentees?

Přibližně 50 mentorů a 30 mentees.

Jak už jsem říkal, naši mentees jsou studenti, kteří se chtějí věnovat projektovému řízení a jelikož to není obvyklý studijní obor, tak v současné době máme více mentorů než mentees. Studenti se zapojují do tohoto programu jen jednou, ale naši mentoři většinou zůstávají a přibývají další.

Výsledky, kterých dosahujeme se svými mentees, prezentujeme komoře a mnoho členů to inspiruje a chtějí se programu také zúčastnit.

(Pokud Vás tento program zaujal a chtěli byste se stát PMI mentorem, tak mě prosím kontaktujte na katerina.treppeschova@pmi.cz)



Nadcházející akce České komory PMI

Akce České komory PMI v Praze

22. října - Jak prakticky řídíme portfolio



V říjnu se můžete těšit na dva z největších odborníků na portfolio, **Romana Slivku a Martina Marečka**. Přednášející spojí své síly a společně vytvoří velice přínosnou přednášku, na které se dozvíte, na čem je úspěšné řízení portfolio založeno. Kromě velice zajímavých informací se můžete těšit i na celou řadu velice užitečných a praktických rad.

Ve stejný den, po skončení přednášky, proběhne mimořádná členská schůze České komory PMI a to od 19:30 v prostorách Raiffeisenbank na adrese Hvězdova 1716/2b, Praha 4. Navržený program členské schůze:

1. Schválení stanov České komory PMI v souladu s NOZ a pověření Výboru zápisem spolku do veřejného rejstříku
2. Schválení účetní uzávěrky za rok 2014

Dovolujeme si upozornit, že nadcházející členská schůze, je **důležitá z titulu přeměny občanského sdružení na spolek** a související úpravy stanov spolku a zápisu do veřejného rejstříku v souladu s Novým občanským zákoníkem (NOZ). V případě, že nové stanovy nebudou schváleny, například z důvodu nízkého počtu účastníků mimořádné schůze, **hrozí rozpuštění komory!**

Text nových stanov najdete v souboru

http://www.pmi.cz/volby/Update_Stanovy_Ceske_komory_PMI.pdf.

Na odkazu http://www.pmi.cz/volby/PMI_Plna_moc.pdf naleznete text plné moci, kterou prosím odešlete v případě, že se mimořádné schůze nemůžete zúčastnit.

Akce České komory PMI v Brně

Některé akce konané v Brně jsou v češtině, některé v angličtině. / Some events held in Brno are in Czech and some are in English.

21st of October - Definition of Goals and Objectives

(Place: IBM Brno)

Lecture will deal with project/program goals and objectives definition methods and case studies. Different types of goals and objectives require different way of management as well as different measurement approach. Goals must be SMART, is it really always a case? What to do when we are pushed to set unrealistic or vague or just too ambiguous goal?

Podrobnější náplň akcí a přesný termín i místo budou upřesněny na našich webových stránkách www.pmi.cz. Změna programu vyhrazena.

Sledujte též akce Projektového Undergroundu!

Těšíme se na vás a děkujeme za přízeň. (KT)

Novinky na PMI.ORG

Změna PMP zkoušky posunuta na 11. ledna 2016

Ptáte se, proč zkouška PMP podstupuje změnu? PMI má pro to hned dva důvody: Prvním je vývoj projektového řízení a pozice projektového manažera. Projektové řízení se stává stále důležitějším klíčem k úspěchu organizace. Kompetence a oblasti, za které je projektový manažer zodpovědný, se v porovnání s dobou před 10 – 15 lety značně



změnily – řada z vás si to ostatně může pamatovat. Druhý důvod je spjatý s tím prvním - aby byla zkouška PMP relevantní, je potřeba reagovat na současné změny v řízení projektů. PMI proto přistupuje ke změně dosavadní zkoušky, aby lépe dokázala odpovídat požadavkům současné projektové praxe.

Stávající zkouška zůstane aktivní až do 11. ledna 2016. **Od 11. ledna 2016 bude možné absolvovat pouze novou verzi PMP zkoušky.**

Jaké změny PMP čekají?

Domény zůstávají stejné (5 domains of practice). Doména 3 (executing) nově získává vyšší váhu na úkor závěrečné domény 5 (closing) . V rámci stávajících domén bylo několik úkolů odstraněno a zároveň přidáno 8 nových úkolů. Některé úkoly byly mírně pozměněny, aby tak mohly lépe reagovat na současné požadavky projektové praxe. Nová verze zkoušky se taktéž nevyhnula mírným změnám v terminologii. Následující obrázek demonstruje změny u jednotlivých domén:

Domain 1: Initiating 13%	Domain 2: Planning 24%	Domain 3: Executing 31%	Domain 4: Monitoring/ Controlling 25%	Domain 5: Closing 7%
Task 2	Task 13	Task 6	Task 6	N/A
Task 7		Task 7	Task 7	
Task 8				

Dále byla přidána oblast, která se soustřeďuje na Business benefits, business strategy and benefits realization. Rovněž je posílněna role Lessons learned v průběhu celého projektu, nikoliv jen v první a poslední fázi projektu. Větší důraz je taktéž kladen na vztahy se stakeholdery a jejich zapojení – two-way-relationship with stakeholders rather than one-way-communication.

Celkově můžete očekávat, že zhruba 25 % obsahu zkoušky se nově bude soustřeďovat na oblasti, které dříve nebyly testovány. Výsledky zkoušky obdržíte okamžitě po skončení testu.

Více informací o tom, co přesně se mění, naleznete zde: [Exam Content Outline](#).

Více informací o tom, proč se PMP zkouška mění naleznete zde:

<http://www.brainshark.com/pmiorg/2015PMPEXAMCHANGE>.

Zdroj: <http://www.pmi.org/certification/exam-changes/pmp.aspx> (KT)

Novinky z okolních komor

Tak jak my, i naši sousedé jsou zpět. Zatím sice "pomalou" ale postupně nabírají/nabrali na obrátkách.

1.10.15 bude Stefan Resl mluvit na téma "**Komunikace jako příčina úspěchu projektu**" ve Vídni. Účast vám přinese 2 PDU.

23.10.2015 v Rakousku se můžete zúčastnit "**Agile workshopu**". Agile je všude.

20. - 21.10.15 se v Bratislavě uskuteční 9. ročník konference "Projektový management 2015: "**Dělicí čáry mezi úspěšnými a neúspěšnými projekty**".



Hodně sil vám všem do podzimního projektového období. (LH)

Kontakt

Česká komora PMI, o.s.
Email: info@pmi.cz
WWW: www.pmi.cz

Šéfredaktor:
Petra Sojková

Redakční rada:
Igor Luhan
Aleš Zeman
Martin Diviš
Martin Mareček
Tomáš Mergl
Stanislav Bílek
Tomáš Szaszi
Kateřina Treppeschová
Ladislav Hatyina
Jan Bartoška

Česká komora PMI © 2015