

VODITELJ PROJEKTA

– vodi izvršenje projekta

Razvojem projekta u svim fazama upravlja VODITELJ PROJEKTA koji **može biti**

dio: - **naručitelja**

- **konzultanta**

- **izvođača**

- **samostalna organizacija**

Sadržaj usluge o upravljanju projektom može biti vrlo različit:

- ako pokriva sve faze projekta – **Project Management**

- ako pokriva samo fazu građenja – **Construction Management**

Usluga je kombinacija tehničkih znanja i *managementa*.

Upravljanje projektom je primjena znanja, vještina, alata i tehnika na projektne aktivnosti s ciljem da se dosegnu ili pređu potrebe i očekivanja naručitelja projekta.

Voditelj projekta može odabirati sve ostale sudionike u projekt i s njima sklapati ugovore: - u ime i za račun investitora

- u svoje ime a za račun investitora

- u svoje ime i za svoj račun (**Executive Project Management**)

Ne postoje zakonske odredbe koje bi regulirale zadatke i odgovornost voditelja projekta – to je rizik investitora.

Ugovorom o upravljanju projektom određuje se opseg usluga voditelja projekta kao i odgovornost za rokove, troškove i kvalitetu. Odgovornost voditelja projekta obično je ograničena. Naručitelj si svakako treba ostaviti mogućnost kontrole rada i uspješnosti rada voditelja projekta.

Voditelj projekta bavi se:

- planiranjem
- pribavljanjem financijskih sredstava
- nabavom i ugovaranjem studija, projekata, izvođenja, nadzora
- kontrolom provedbe ugovora
- kontrolom troškova
- upravljanjem rizicima
- koordinacijom djelovanja ostalih sudionika projekta
- izvještavanjem investitora

Voditelj projekta može biti fizička osoba koja ima najmanje 10 godina radnog iskustva, koja je završila preddiplomski i diplomski sveučilišni studij ili integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni studij kojim se stječe akademski naziv magistar, magistar inženjer ili koja je uspješno završila odgovarajući specijalistički diplomski stručni studij kojim se stječe stručni naziv **stručni specijalist inženjer** ako je tijekom cijelog svog studija stekla najmanje 300 ECTS bodova, odnosno koja je na drugi način propisan posebnim propisom stekla odgovarajući stupanj obrazovanja i koja ima potrebna znanja iz područja upravljanja projektima.

Voditelj projekta ima potrebna znanja iz područja upravljanja projektima ako ima:

- međunarodno priznatu ovjeru sposobnosti za upravljanje projektima ili
- obrazovanje iz područja arhitekture, građevinarstva, elektrotehnike ili strojarstva s obrazovnim programom koji uključuje najmanje 30 ECTS bodova iz područja relevantnih za upravljanje projektima gradnje.

Međunarodno priznate sustave ovjere sposobnosti upravljanja projektima i obrazovne programe iz stavka 2. ovoga članka utvrđuje ministar pravilnikom.

Djelatnosti upravljanja projektom gradnje može obavljati pravna osoba registrirana za obavljanje tih poslova koja u punom radnom vremenu na neodređeno vrijeme ima zaposlenog najmanje jednog:

- **voditelja projekta,**
- **ovlaštenog arhitekta** koji ima najmanje 5 godina radnog iskustva u struci,
- **ovlaštenog inženjera građevinarstva, strojarstva i elektrotehnike** s najmanje 5 godina radnog iskustva u struci,
- **magistra prava** s najmanje 5 godina radnog iskustva u struci i
- **magistra ekonomije** s najmanje 5 godina radnog iskustva u struci.

Pravna osoba koja obavlja djelatnost upravljanja projektom gradnje određene građevine ne može obavljati poslove projektiranja i poslove stručnog nadzora građenja te građevine. Zaposlenik pravne osobe koja obavlja djelatnost upravljanja projektom gradnje određene građevine ne može biti projektant i nadzorni inženjer te građevine.

Pravna osoba koja obavlja djelatnost upravljanja projektom gradnje određene građevine ne može biti izvođač te građevine.

VODITELJ PROJEKTA

(- prema članku M. Radujković, M. Vukomanović. S. Bezak:
Voditelji projekta, Građevinar br. 63, 2010.)

- **vodi izvršenje građevinskog projekta (ne samo u fazi realizacije) PLANIRANJEM, ORGANIZIRANJEM I KONTROLOM RADA DRUGIH, neposrednih izvršitelja projektnih aktivnosti**
- RADNO ISKUSTVO voditelja projekta je **važno, ali ne odlučujuće za uspjehnost**. Iskusni voditelji neće praviti početničke pogreške, ali veliko iskustvo često ograničava primjenu inovativnih pristupa u rješavanju problema (koji su uvijek specifični i ne mogu se rješavati samo rutinski) i u maksimalno mogućoj mjeri vodi ponavljaju prijašnjih slučajeva (prosječnost).
- Za voditelja projekta je **poželjno određeno iskustvo, ali i energija i otvorenost za nova znanja**.
- Građevinske projekte vode inženjeri, ali **uz tehnička znanja iz struke** (specijalizirana, detaljna), **nužna su i menadžerska** (koja se na njihovim fakultetima stječu samo u manjoj mjeri)

Prema praksi u AT&T (SAD) slijed karijere inženjera do voditelja projekta je:

- Pripravnik – oko 6 mjeseci uči o upravljanju projektima;
- Suradnik na planiranju i analizi troškova – 6 do 8 mjeseci rada u timu voditelja projekta
- Voditelj gradilišta – 2 do 8 mjeseci vodi gradilište i pri tome je odgovoran voditelju projekta
- Voditelj na manjim projektima (vrijednim do 3 milijuna \$) – napredovanje ovisi o uspjehnosti
- Voditelj na projektima vrijednim 3 do 25 milijuna \$ – napredovanje ovisi o uspjehnosti
- Voditelj programa odgovoran za više projekata ukupne vrijednosti veće od 25 milijuna \$

Model razvoja voditelja projekata kroz tri cehovske razine

(prema J. Thomas, T. Mengel, N. Andres: *Surfing on the edge of chaos-developing the master project manager*, PMI Global conference, 2004.

Karakteristike	Naučnik	Istraživač	Učitelj
Razina znanja	početnici i napredni početnici	kompetentni i iskusni izvršitelji	emocionalno i spiritualno inteligentni stručnjaci
Priroda znanja	ne prepoznaju kontekst u kojemu se projekt nalazi; tehnička znanja prema elementima UP-a	kategorizacija i prepoznavanje povezanosti konteksta i projekta, temeljena na edukaciji i iskustvu	intuitivno, holistička, sinkronizirana i sintetizirajuća primjena znanja
Vrsta upotrebljene inteligencije	kognitivna inteligencija	emocionalna inteligencija	spiritualna inteligencija
Razvoj...	zna što	zna kako, gdje, kada i tko	zna zašto
Odnos prema okolini	reaktivan na kontekst okoline projekta	vezan i odgovoran na promjene u kontekstu okoline projekta	orijentacijsko ponašanje, interpretira i transformira kontekst okoline projekta
Uloge i vrste projekata	vođa tima	vođa sustavno vezanih projekata	vođa kompleksnih prilagodljivih projekata u neizvjesnim okolinama
Primjena znanja	analitično prosuđivanje	analitična interpretacija	intuitivne prosudbe
Prelazak na višu razinu	značajne razine projektnog iskustva koje nadzire iskusni stručnjak + temeljna znanja iz UP-a	značajna razina iskustva u UP-u; dodatna edukacija u naprednim temama UP-a	zadržavanje na ovoj razini podrazumijeva diseminaciju znanja kroz mentorstvo, treniranje i istraživanje u području UP-a.

Svjetska praksa očito daje relativno brzu šansu za vođenje projekata, ali **za napredak i opstanak u tom poslu isključivo mjerilo jesu ostvareni rezultati**, odnosno uspješnost vođenja projekata.

Međunarodne asocijacije za upravljanje projektima

- Postoji više međunarodnih udruga za upravljanje projektima, a **najprestižnije i krovne asocijacije su IPMA i PMI.**

International Project Management Association – IPMA

- Osnovana 1965. u Zurichu pod imenom INTERNET
- Prva IPMA konferencija održana je 1967. U Beču
- Čini je više od 50 nacionalnih udruga, uključujući i Hrvatsku za upravljanje projektima i ima gotovo 32000 ovjerenih profesionalaca (duplo više nego PMI)
- Djelovanje podrazumjeva **razvoj profesije upravljanja projektima, certificiranje voditelja projekata** (IPMA 4 Level - od D do A kao najvišeg stupnja), **organiziranje skupova, izdavanje publikacija, razvijanje standarda u upravljanju projektima** (poznati su standardi *IPMA Competence Baseline*, a razvijaju se i nacionalni standardi), istraživanje, edukaciju i dr.

Project Management Institute – PMI

- Osnovan je 1969.
- Najprisutniji je u SAD, ali djeluje i globalno putem ogranaka u raznim državama
- Ima iste aktivnosti kao IPMA (poznat je PMI standard *Guide to the Project Management Body of Knowledge*), a potpisali su (Rim, 2008.) i memorandum o zajedničkom djelovanju u području istraživanja i edukacije u upravljanju projektima.

Usporedba IMPA-e i PMI-a

IPMA	
Organizacija	
<ul style="list-style-type: none"> • Federalni ustroj • Decentralizirana udruga (težina je na članicama) • Demokratski izbor vodstva, • Odlučivanje putem nacionalnih delegata na skupštini • Svojevoljni pristup nacionalnih udruga 	<ul style="list-style-type: none"> • Centralistička udruga sa sjedištem u SAD-u • Jaka središnjica sa službama • Hijerarhijski tip vodstva u centrali • Djeluje u različitim zemljama putem ogranaka • Svaki ogranak ne može djelovati izvan domene PMI-a
Sadržaj	
<ul style="list-style-type: none"> • Širi pogled na upravljanje projektima • Uključuje kontekstualne i biheviorističke kompetencije u UP • Postojanje kulturoloških i nacionalnih specifičnosti u UP-u • Omogućuje primjenu više metodologija UP-a, prema potrebi 	<ul style="list-style-type: none"> • Uži pogled na upravljanje, izvršenje i izvrsnost • Sadržaj znanja i procesa UP-a definiran je s mnogo pojedinosti • Jedna metodologija UP-a primjenjiva za svaku industriju (prema PMI-u).
Certifikacija	
<ul style="list-style-type: none"> • Težište na elementima kompetencije • Kombinacija znanja i primjene • Četiri razine kompetencije: <ul style="list-style-type: none"> - projektni suradnik (Level D) - voditelj projekta (Level C) - voditelj složenog projekta (Level B) - direktor projekta (voditelj programa ili portfelja) (Level A). • Zahtijeva iskustvo u UP-u kao nužni uvjet za certificiranje (osim Levela D) 	<ul style="list-style-type: none"> • Težište na teorijskom znanju i pisanim ispitima • Glavni certifikat PMP (ispit znanja) • Ostali certifikati: <ul style="list-style-type: none"> - specijalistički suradnik u projektima (za rizike i plan) (PMI-RMP i PMI-SP) - suradnik u projektima (CAPM) - voditelj projekta (PmP) - voditelj programa (PgPM)

Osnovna razlika je u tome što IPMA gleda na upravljanje projektima fleksibilno i široko (priznaje razlike u kulturi i tradiciji - traži da se procesi upravljanja u skladu s okruženjem usmjere na postizanje uspjeha) te traži od svakog pojedinca dozu inovativnosti, dok PMI daje preporuku za primjenu jasnog standarda i mjeri izvrsnost njegove primjene.