



**ALGEBRA  
BERNAYS**  
SVEUČILIŠTE

**ICT alati u  
projektom  
menadžmentu**

Marko Šimac

# Predavač: Marko Šimac, dipl.ing.građ., MBA

- PMI Project Management Professional (PMP)
- IPMA level C Certified Project Manager
- Predsjednik IO PMI Hrvatska
- PM<sup>2</sup>Alliance koordinator i trener
- Oracle Primavera Certified Specialist
- Microsoft Certified Specialist
- Viši predavač (u Algebri od 2003)
- Voditelj projekata / konzultant za upravljanje projektima
- <https://www.linkedin.com/in/msimac/>

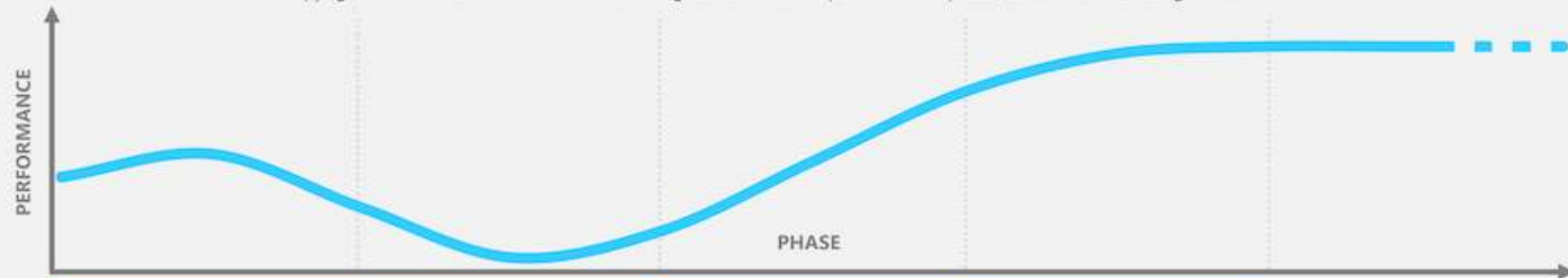


# Phases of Team Development

Forming, Storming, Norming, Performing, and Adjourning — based on group development model by Bruce Tuckman

All phases are necessary and inevitable for a team to grow, tackle problems, find solutions, plan work, and deliver results.

Copyright © 2008-2021 Scott M. Graffius. All rights reserved. For permission requests, contact [scott@scottgraffius.com](mailto:scott@scottgraffius.com).



	FORMING	STORMING	NORMING	PERFORMING	ADJOURNING
CHARACTERISTICS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Displaying eagerness</li> <li>• Socializing</li> <li>• Generally polite tone</li> <li>• Sticking to safe topics</li> <li>• Unclear about how one fits in</li> <li>• Some anxiety &amp; questioning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Some resistance</li> <li>• Lack of participation</li> <li>• Conflict based on differences of feelings &amp; opinions</li> <li>• Competition</li> <li>• High emotions</li> <li>• Starting to move towards group norms</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Purpose &amp; goals are well-understood</li> <li>• More confident</li> <li>• Improved commitment</li> <li>• Members are engaged and supportive</li> <li>• Relief, lowered anxiety</li> <li>• Developing cohesion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• High motivation, trust &amp; empathy</li> <li>• Individuals defer to team needs</li> <li>• Effectively producing deliverables</li> <li>• Consistent performance</li> <li>• Demonstrations of interdependence &amp; self-management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• (Also referred to as the Transitioning or Mourning phase)</li> <li>• Shift to process orientation</li> <li>• Sadness</li> <li>• Recognition of team &amp; individual efforts</li> <li>• Disbanding</li> </ul>
STRATEGIES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taking the 'lead'</li> <li>• Being highly visible</li> <li>• Facilitating introductions</li> <li>• Providing the 'big picture'</li> <li>• Establishing clear expectations</li> <li>• Communicating success criteria</li> <li>• Ensuring response times are quick</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requesting &amp; encouraging feedback</li> <li>• Identifying issues &amp; facilitating their resolution</li> <li>• Normalizing matters</li> <li>• Building trust by honoring commitments</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recognizing individual &amp; team efforts</li> <li>• Providing learning opportunities &amp; feedback</li> <li>• Monitoring the 'energy' of the team</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 'Guiding from the side' (minimal intervention)</li> <li>• Celebrating successes</li> <li>• Encouraging collective decision-making &amp; problem-solving</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recognizing change</li> <li>• Providing an opportunity for summative team evaluations ('lessons learned')</li> <li>• Providing an opportunity for individual acknowledgments</li> <li>• Celebrating the team's accomplishments (an 'after-party')</li> </ul>

Graffius, Scott M. (2021). Phases of Team Development. Digital Object Identifier (DOI): 10.13140/RG.2.2.22040.42246.

v21010407

# Uvodna misao

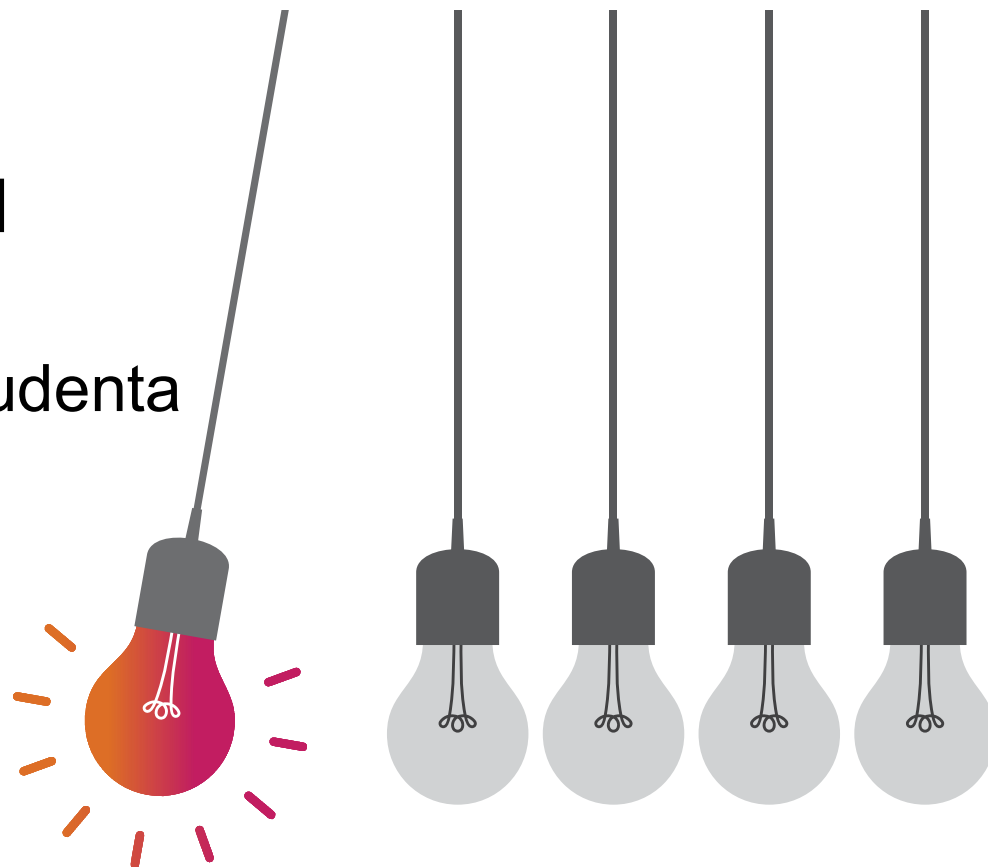
- Edukacijske potrebe 21. stoljeća postavljaju pred predavače ozbiljne izazove.
- Prije svega 21. stoljeće je stoljeće konstantnih promjena, a obrazovna praksa koja se do danas fokusirala na transfer statičnog znanja ne može se nositi s tim promjena. Ta se praksa bazira na adaptaciji i reakciji, ali to i dalje nije dovoljno. Okruženje se mijenja brže od brzine kojom se isto može prenijeti studentima. Većinu 20. stoljeća učenje se baziralo na prihvatanju vještina i transmisiji informacija ili “**učenju o**”. Krajem prošlog stoljeća sve više se razvijaju metode putem kojih “**učimo biti**”, gdje se pokušava simulirati kontekst unutar kojeg se znanje doživljava ali i redefinira pozicija iz koje pojedinac donosi odluku.
- Premda su se ova dva koncepta učenja pokazala dobrim u relativno stabilnom svijetu, današnje učenje se fokusira na ono što želimo postati.
- Otvorite **sli.do**

# Organizacija predavanja i vježbi

Nositelj kolegija:	Marko Šimac	<a href="mailto:marko.simac@algebra.hr">marko.simac@algebra.hr</a>
Asistenti:		
Izvođenje nastave:	Predavanja	2 sata tjedno - Svaki utorak - ukupno 30 sati
	Vježbe	4 sata tjedno - po grupama prema rasporedu - ukupno 30 sati

# Informacije o kolegiju

- 5 ECTS bodova = 150 sati rada studenta
  - 30 sati predavanja
  - 30 sati vježbi
  - 90 sati rada kod kuće
- Izborni kolegij



# Cilj kolegija

Usvajanje alata, tehnika i znanja iz projektnog menadžmenta, planiranje probabilističkim tehnikama i upravljanje projektnim rizicima kod IT projekata, programa i portfelja, te upoznavanje s najznačajnijim certifikacijama iz svijeta projektnog menadžmenta.

# Skupovi ishoda učenja

Oznaka skupa ishoda učenja	Naziv skupa ishoda učenja	ECTS bodova
S1	Portfolio i risk management	2,5
S2	ICT alati	2,5



# Ishodi učenja

SKUP	NAZIV SKUPA HR
SKUP BR.1	Upravljanje portfeljima
SKUP BR.2	ICT alati u projektnom men

## DEFINIRANI ISHODI

ISHOD	SKUP	MINIMALNI ISHOD UČENJA Po uspješnom završetku predmeta, studenti će moći:
I1	SKUP BR.1	HR: Kreirati strukturu portfelja projekata EN: To design a project portfolio structure
I2	SKUP BR.1	HR: Identificirati projektne rizike barem jednom metodom EN: To identify project risks by using at least one method
I3	SKUP BR.1	HR: Osmisliti i valorizirati kvalitativnu analizu rizika i prilika i preporučiti plan odgovora složenog projekta EN: To design and evaluate a qualitative risk and opportunities analysis, and recommend a complex project response plan
I4	SKUP BR.1	HR: Osmisliti i uspostaviti kvantitativnu analizu rizika jednostavnog projekta EN: To design and establish a simple project risk qualitative analysis
I5	SKUP BR.2	HR: Isplanirati projektne aktivnosti PERT metodom korištenjem ICT alata EN: To plan project activities with the PERT Method by using ICT tools
I6	SKUP BR.2	HR: Osmisliti i uspostaviti proces izvještavanja o napretku projekta korištenjem ICT alata EN: To design and establish a process o reporting on the progress of a project by using ICT tools

# Tematske cjeline

PREDAVANJA:	
<b>Cjelina 1:</b>	Upravljanje portfeljima
<b>Tema 1:</b>	Uvod u PPM
<b>Tema 2:</b>	Zrelost organizacije za upravljanje projektima/programima/portfeljima
<b>Tema 3:</b>	Koncepti programa i portfelja, pojmovi i koristi
<b>Tema 4:</b>	Planiranje strategije poduzeća
<b>Tema 5:</b>	Razvoj strukture portfelja pogodne za pojedinu tvrtku ili organizaciju
<b>Tema 6:</b>	Evaluacija i odabir potencijalnih programa i projekata za portfelj, pokazatelji pri odabiru (NPV, IRR,...)
<b>Tema 7:</b>	Pregledavanje i izvještavanje poslova portfelja tijekom poslovne godine
<b>Tema 8:</b>	Uloga PMO-a u podizanju zrelosti organizacije i upravljanju programima i portfeljima
<b>Cjelina 2:</b>	Upravljanje rizicima
<b>Tema 1:</b>	Determinističko i probabilističko planiranje; osnove upravljanja projektnim rizicima, definicije upravljanja rizicima
<b>Tema 2:</b>	Sudionici upravljanja projektnim rizicima, svrha upravljanja rizicima, razlika u odnosu na prilike
<b>Tema 3:</b>	Projektne metodologije i rizici; Agile i iterativne metodologije; Proces identificiranja i procjene projektnih rizika
<b>Tema 4:</b>	Kvalitativna analiza projektnih rizika; Veza EVA i rizika; Izvori projektnih rizika; Upravljanje projektnim rizicima; Monte Carlo simulacija, utjecaj promjena na projektne rizike,
<b>Cjelina 3:</b>	ICT alati u multiprojektnom okruženju
<b>Tema 1:</b>	Upoznavanje s najznačajnijim organizacijama iz svijeta projektnog menadžmenta
<b>Tema 2:</b>	On premise i cloud alati; najznačajniji proizvođači PPM alata
<b>Tema 3:</b>	Prezentacije studije slučaja

# Literatura

## OBAVEZNA LITERATURA

1. European Commission Centre of Excellence in Project Management (CoEPM2) (2021) PM<sup>2</sup> project management methodology guide 3.1. Luxembourg: Publications Office of the European Union
2. European Commission Centre of Excellence in Project Management (CoEPM2) (2022) PM<sup>2</sup> portfolio management guide 1.5 Luxembourg: Publications Office of the European Union
3. European Commission Centre of Excellence in Project Management (CoEPM2) (2021) PM<sup>2</sup> programme management guide 1.0 Luxembourg: Publications Office of the European Union
4. International Project Management Association (IPMA) (2015) Individual Competence Baseline for Project Management. ICB Version 4.0.1. Nijkerk: IPMA

## PREPORUČENA LITERATURA

1. Project Management Institute (2025) A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 8th edn. Newtown Square: Project Management Institute
2. International Project Management Association (IPMA) (2015) Individual Competence Baseline for Programme Management. ICB Version 4.0.1. Nijkerk: IPMA
3. International Project Management Association (IPMA) (2015) Individual Competence Baseline for Portfolio Management. ICB Version 4.0.1. Nijkerk: IPMA

## DODATNA LITERATURA

1. Project Management Institute (2018) Benefits realization management: A practice guide. Newtown Square: Project Management Institute

# Za potpis treba?

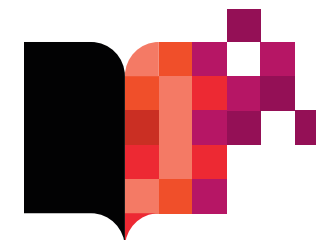
Za stjecanje prava na potpis potrebno je prisustvovati nastavi u postotku propisanom Pravilnikom o studijima i studiranju

Dolaznost na predavanja i vježbe	
najmanje 50% fizičke prisutnosti na predavanjima	najmanje 60% fizičke prisutnosti na vježbama

Tko ne dobije potpis, mora sljedeće godine ponovno upisati kolegij, platiti upis kolegija te nema pravo polaganja ispita.

*Osim dolaznosti, uvjet za potpis je i izrada grupnog projekta prema zadanim kriterijima i u točno definiranom roku.*

# Polaganje kolegija



- Kolegij ima definiranih 6 ishoda učenja koji su raspoređeni u 2 skupa ishoda učenja.
- **Da bi student položio kolegij mora po svakom ishodu učenja ostvariti minimalno 50% bodova raspoloživih za taj ishod učenja.**
- **Ako student ne ostvari 50% bodova iz nekog ishoda učenja, na slijedećem roku treba opet polagati taj ishod učenja.**
- Metode provjeravanja skupova ishoda učenja:
  - Ispit
  - Grupni projekt
  - Usmeni ispit

# Kako je to raspoređeno po ishodima učenja

Skup	Ishod br.	Ispit	Grupni projekt	Usmeni	Prisutnost / Sudjelovanje u nastavi	Popravni ispit	Max Bod
S1	I1	10	5				15
	I2	10	5				15
	I3	10	5				15
	I4	10	5				15
S2	I5		15				15
	I6		15				15
	Izvan ishoda			10	0		10
	UKUPNO	40	50	10	0	0	100

# Ocjenjivanje

Broj osvojenih bodova	Ocjena
0,00 – 50,00	1 (nedovoljan)
50,01 – 58,00	2 (dovoljan)
58,01 – 75,00	3 (dobar)
75,01 – 92,00	4 (vrlo dobar)
92,01 – 100,00	5 (izvrstan)

# Ispiti

- Na svakom kolegiju vrijedi **pravilo 3 + 1**
  - To znači da student mora položiti ispit iz najviše 4 izlaska
    - 3 redovna izlaska – Uključena u cijenu školarine
    - 1 izvanredni izlazak – Odlukom o naknadi troškova 4. prijava ispita plaća se 700kn
  - Vremenski rok za položiti ispit je **12 mjeseci** od dana upisa kolegija
  - Ako student u 12 mjeseci ne položi kolegij, **mora ponovno upisati kolegij te ponovno polagati sve skupove ishoda učenja kako je definirano kolegijem**
- **Vodite računa o rokovima prijave i odjave ispita na IE.**
  - Ako niste prijavili ispit na vrijeme, ne možete pristupiti ni pismenom niti usmenom dijelu
  - Ako je student prijavio više ispitnih rokova iz istog kolegija, pri dobivanju ocjene kojom je zadovoljan, dužan je odjaviti svaki sljedeći rok koji je iz tog kolegija prijavio. U suprotnom, studentu se u Infoeduku unosi nedovoljan (1).



# Semestralni timski projekt i usmeni ispit

- Provodi se na vježbama radom u studentskim timovima
- **Timski projekt je potrebno dovršiti do predzadnjeg tjedna nastave**
- **Pojedinačne prezentacije se izvode tokom semestra u dogovoru s profesorom**
- **Konačna timska prezentacija se izvodi na zadnjem terminu predavanja**

# Akademski standard ponašanja

- U komunikaciji (pisanoj i usmenoj) pridržavati se pravila poslovne komunikacije primjerene akademskoj razini.
- Potrebno je držati se jasno definiranih rokova za predaju zadataka (zadaca, seminarskih radova, projekata i sl.).
  - Svaki zadatak, domaća zadaća, projekt itd., poslani nakon definiranog roka neće se ocjenjivati.
- Samo oni studenti koji mogu potvrditi svoje pohađanje, smatrat će se prisutnima.
  - Potpisivanje drugih studenata ili registracija njihovom karticom nije dopušteno i može biti predmet stegovnog postupka. Nastavnik će obrisati prisustvo ako utvrdi da je student prijavljen, a da nije prisutan na nastavi.

# Pravila ponašanja na nastavi – fizička prisutnost

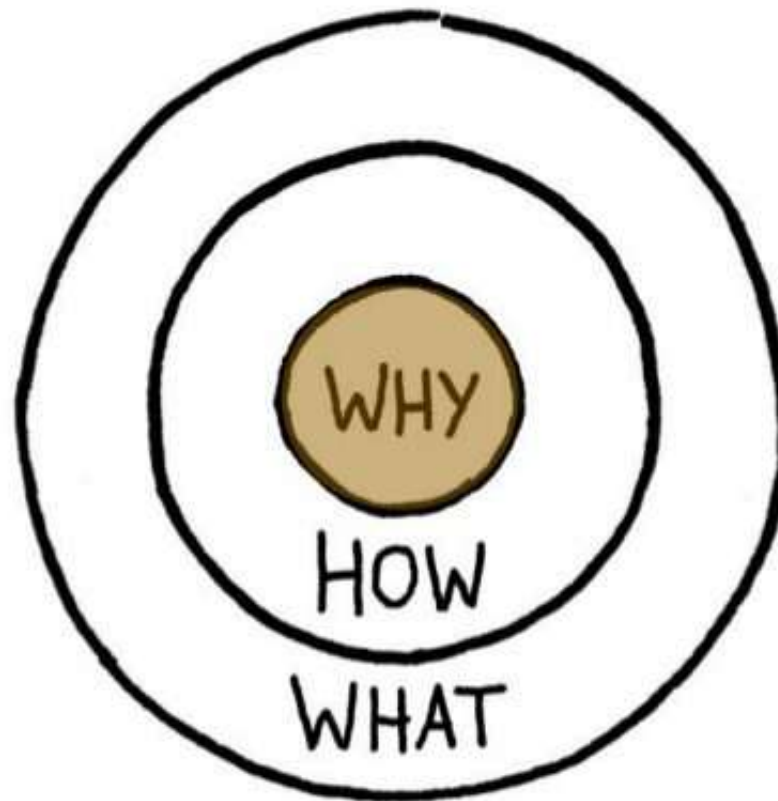
- Na nastavu se dolazi na vrijeme.
- Pri ulasku u učionicu student prilazi do stola i prijavljuje se na nastavu karticom te sjeda na dostupno mjesto za rad.
- Ometanje nastave i neaktivno sudjelovanje na nastavi nije dozvoljeno.
  - Repetitivno kršenje ovog pravila sankcionira se prijavom Stegovnom povjerenstvu.

# The Golden Circle

Simon Sinek discusses the principal behind every successful person and business. A simple but powerful model for how leaders inspire action, starting with a "Golden Circle" and the question "Why? "

"First why and then trust."

- *Simon Sinek*



## What

Every organization on the planet knows WHAT they do. These are products they sell or the services they offer.

## How

Some organizations know HOW they do it. These are the things that make them special or set them apart from their competition.

## Why

Very few organizations know WHY they do what they do. WHY is not about making money. That's a result. It's a purpose, cause or belief. It's the very reason your organization exists.

• All the great leaders and organisations communicate the same way...

• It's the WORLD'S simplest idea 

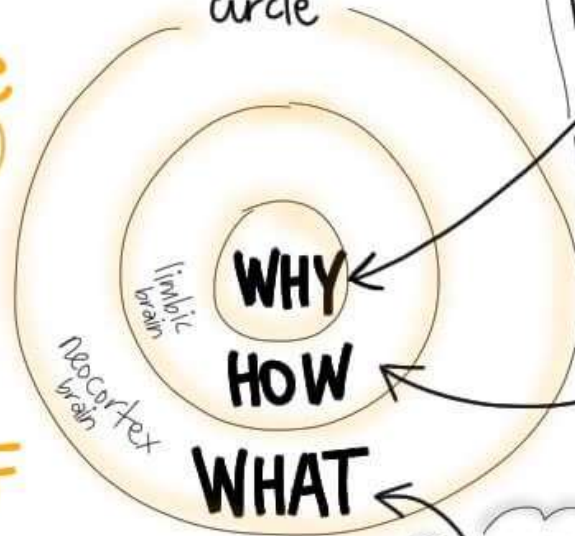
• YOUR PURPOSE (not PROFIT)

• YOUR CAUSE

• YOUR BELIEF

Why should anyone care?

The GOLDEN circle



# START

## WITH WHY

Simon Sinek

[www.startwithwhy.com](http://www.startwithwhy.com)

TED TALK

People don't buy WHAT you do, they buy WHY you do it.

DO BUSINESS with people who believe what you believe

IT LINKS DIRECTLY to how our BRAIN works

Few People or ORGANISATIONS know WHY they do what they do.

INSPIRED leaders and organisations communicate from the INSIDE OUT

We KNOW How we do it

We KNOW WHAT we do...

MARTIN LUTHER KING

I Believe

• LAW of DIFFUSION of INNOVATION



by [www.lynnecazaly.com](http://www.lynnecazaly.com)

# Zašto ICT u projektnom menadžmentu?

- **Praktični kolegij** koji se provodi kroz **timski rad**
- **Sinteza** stečenih znanja tijekom studiranja
- Uvid u potrebne **kompetencije** na tržištu rada
- Iskustva proizlaze iz **realnog sektora i prakse**
- “**Learning by doing**” pristup
- Primjena **aktualnih alata i metoda**

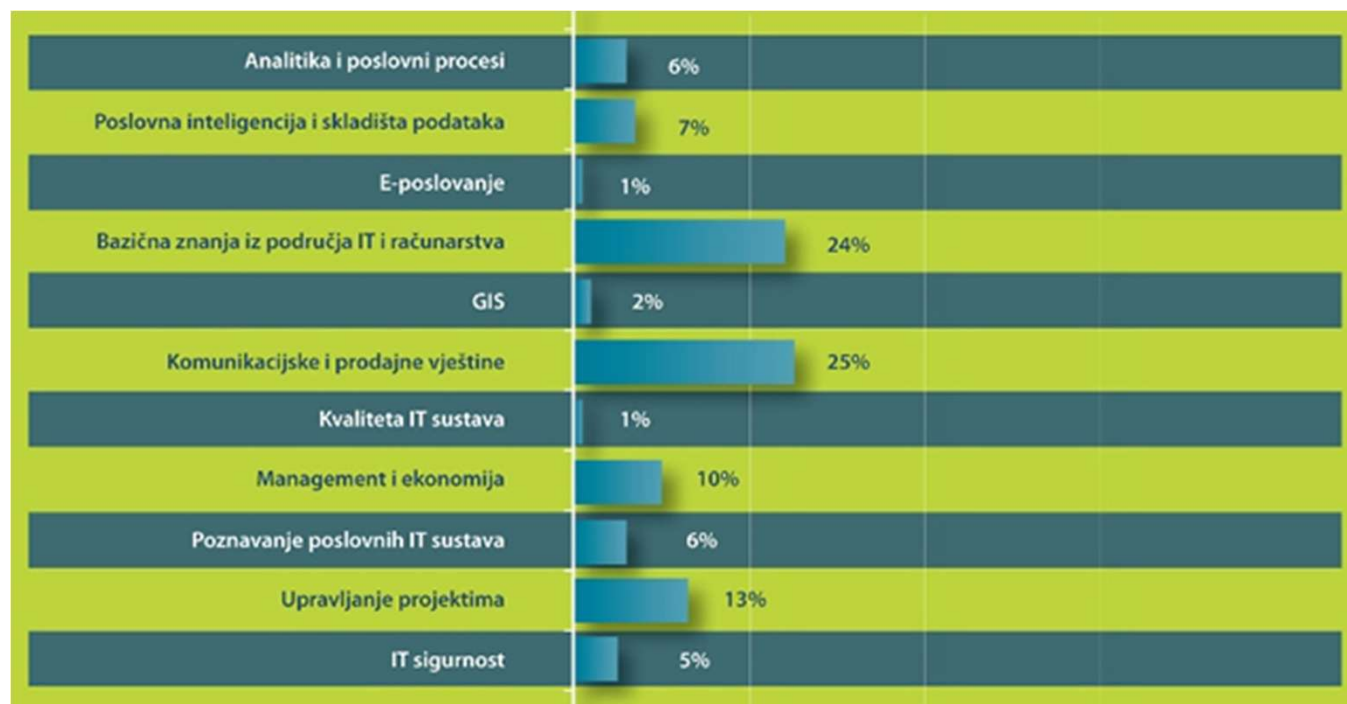
“I hear and I forget. I see and I remember. I do and I understand.”  
(Confucius, The Confucian Analects)



# UVOD

- Portal **Mojposao** provelo je svoje redovito istraživanje o potrebama za zapošljavanjem. Poziv za sudjelovanjem bio je upućen na 450 tvrtki koje zapošljavaju ponajviše IT stručnjaka, a potporu su pružile i profesionalne udruge HUP ICT, HGK IT i CISEx.
- Cilj istraživanja jest utvrditi kakve će u narednom periodu biti potrebe hrvatskih tvrtki za novim zaposlenicima te napraviti pregled potreba, kako u IT tvrtkama tako i u onima koje se ne bave direktno informatikom ali rade na projektima.

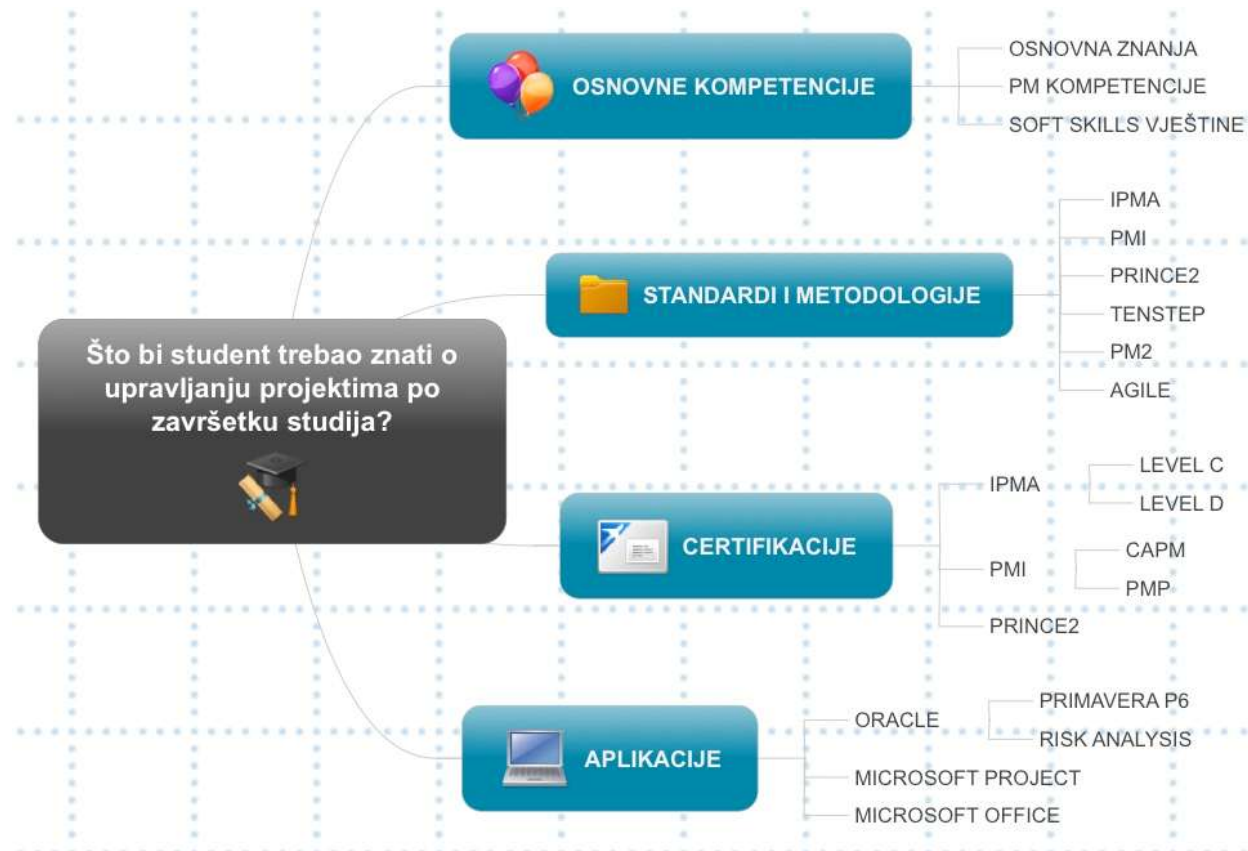
# UVOD



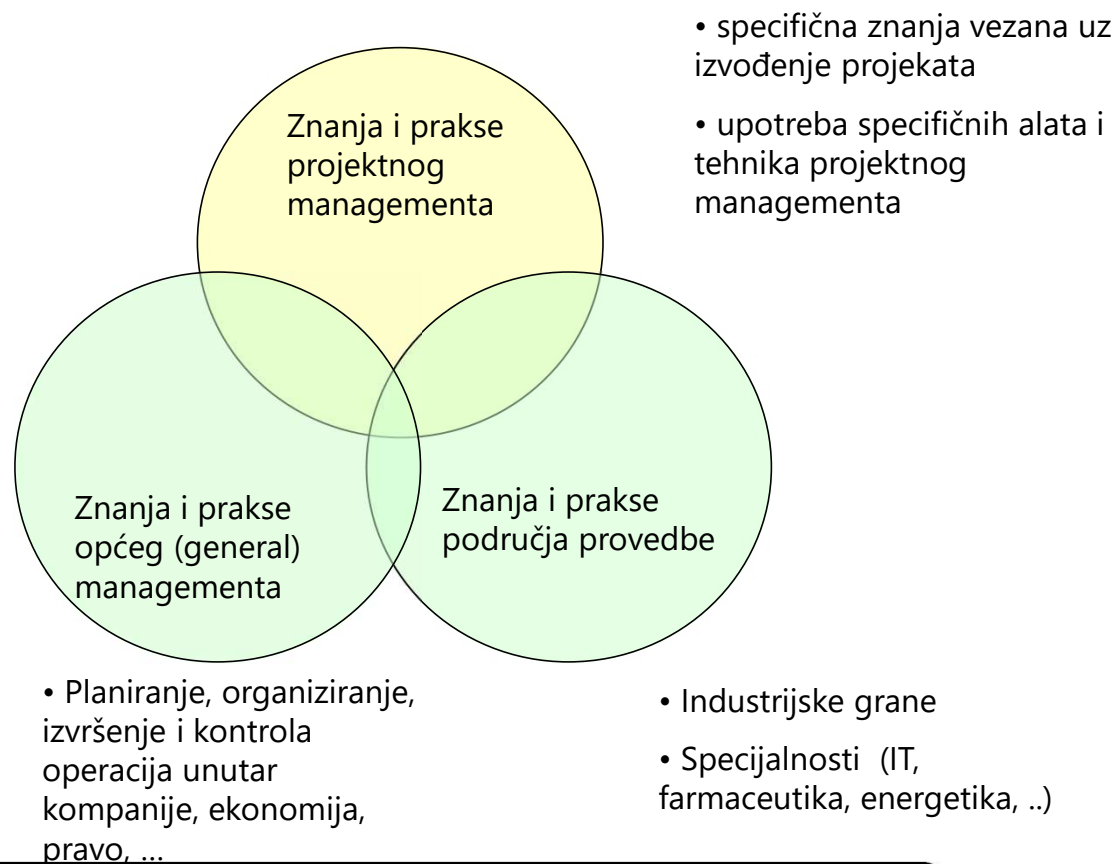
Udio zajedničkih kompetencija u ICT zanimanjima, 1665 oglasa poslodavaca, MojPosao.net



# Što tržište traži?



# Sinergija znanja, iskustva i kompetencija



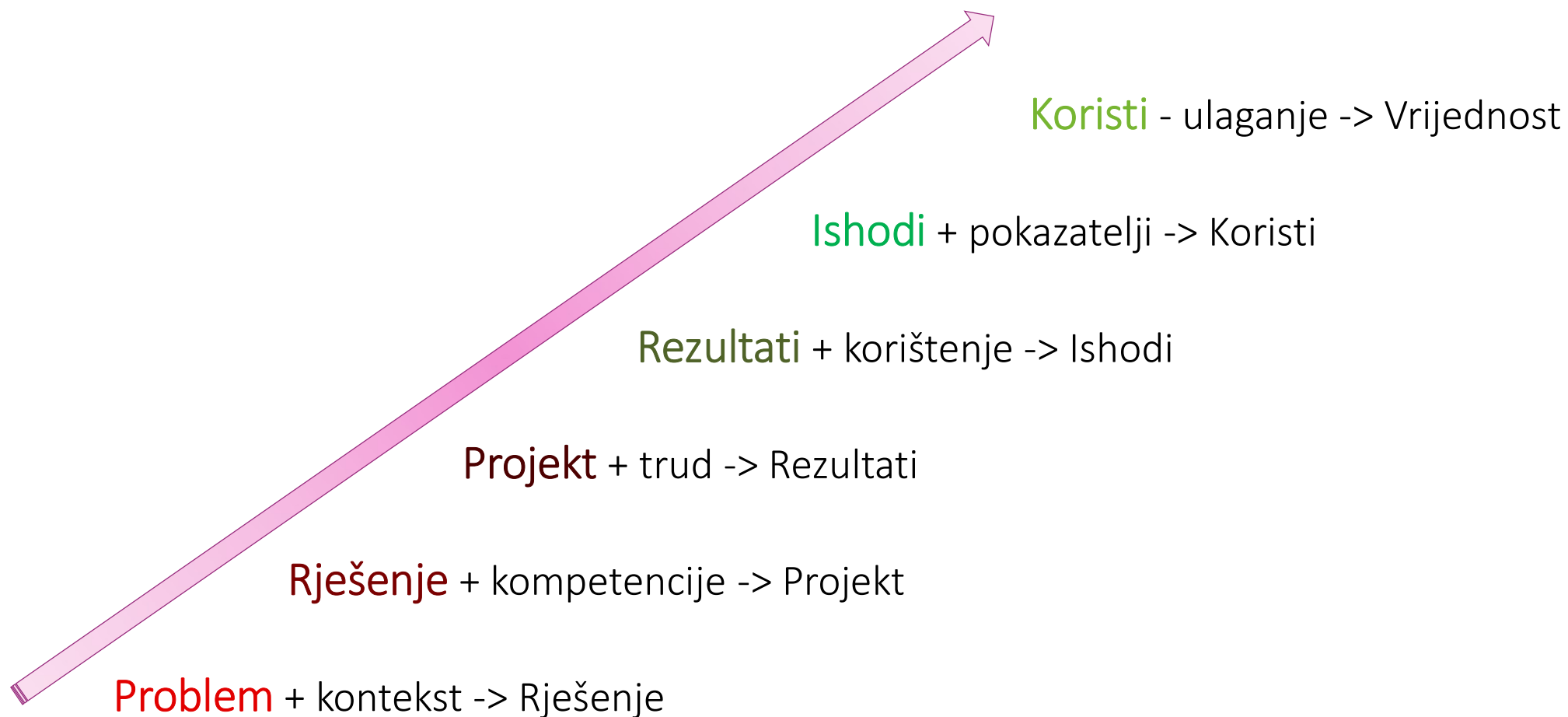
# Potrebna znanja, vještine i sposobnosti

- Projekt i dijelovi projekta
- Uloge u projektu
- Područja upravljanja projektima
- Metodologije i standardi
- Metode planiranja i praćenja projekata
- Veza strategije, portfolio i projekt managementa
- Osnove teorije organizacije i vođenja
- Globalne institucije i PM certifikati

# Potrebna znanja, vještine i sposobnosti

- Timski rad
- EVM – Metoda ostvarene vrijednosti
- Upravljanje rizicima
- Upravljanje promjenama
- Korištenje aplikativne podrške, ECDL
- Prezentacijske i komunikacijske vještine; jezici
- Cjeloživotno učenje

# Kako nastaju projekti?



# From strategy to projects

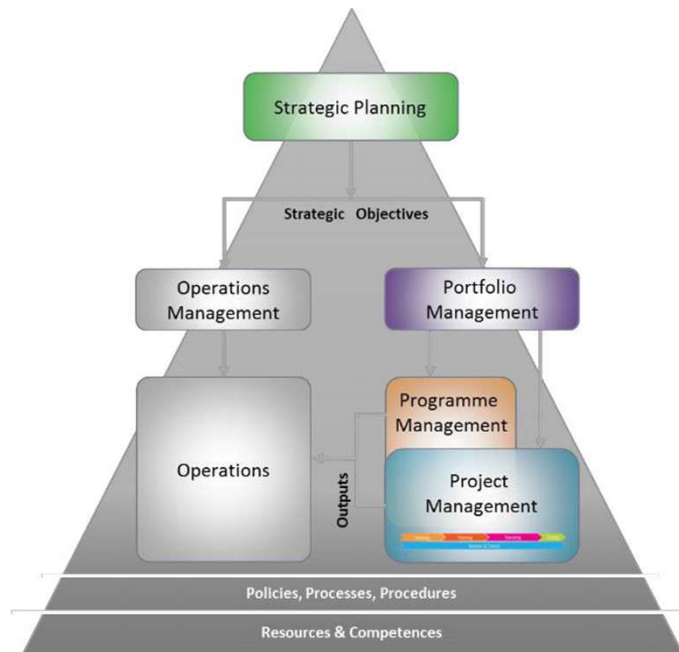
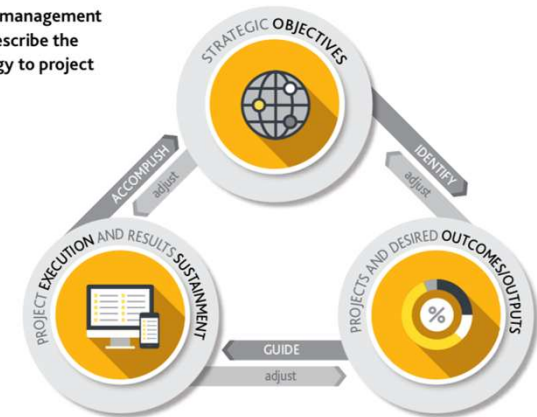


Figure 1: Benefits realization management (BRM) is one term used to describe the systematic linkage of strategy to project management



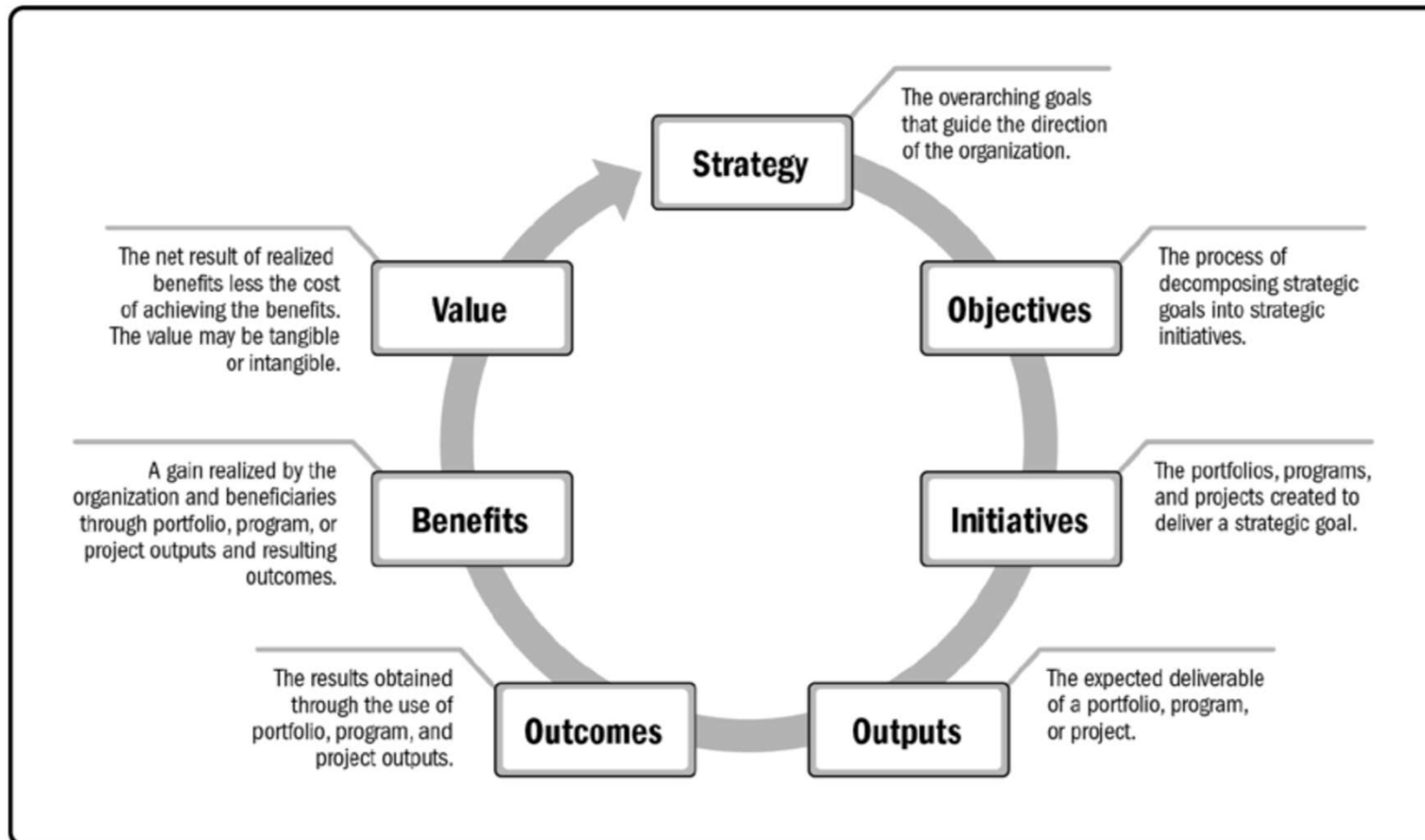
## OUTCOMES VERSUS OUTPUTS

A business **outcome** is defined here as the value, benefit, or utility created as a result of the successful completion of a project, or set of projects, which changes the business in a meaningful way.

In contrast, an **output** is defined as the target result when a project is concluded. This could be the development of a new product, the construction of a new facility, or an IT conversion.

The combination of outputs and outcomes of a project, or set of projects, enable and deliver business benefits.

# Benefits realization management



Što je projekt?

**Projekt je jedinstven,  
privremen,  
multidisciplinarn,  
organiziran pothvat  
kojemu je cilj  
realizirati dogovorene  
isporuke u okviru  
prethodno definiranih  
zahtjeva i ograničenja.  
Upravljanje projektom  
obično uključuje  
ljudske resurse od  
niže rangiranih  
suradnika do viših  
voditelja projekata.**



## Bitne karakteristike projekta

---

**OGRANIČENJA** (u odnosu na: okruženje, resurse, vrijeme, novac, propise i zakone, prirodu, ekologiju,.....) - nešto što je unaprijed poznato

---

**OKRUŽENJE** s kojim je povezan, na koji utječe i koji na njega utječe

---

**SUDIONICI** (direktni, indirektni ; ključni , interesni, .....

---

**FAZE PROJEKTA** - koje skupno čine “životni ciklus – vijek projekta” ograničenog trajanja sa određenim vremenom početka i završetka

---

**KRITERIJI USPJEHA** – (tehnički, ekonomski, društveni, prirodni,....)

---



**Program**

**Program se pokreće  
kako bi bio ostvaren  
neki strateški cilj.  
Program je privremena  
organizacija  
međusobno povezanih  
programskih sastavnica  
kojima se koordinirano  
upravlja s ciljem  
uvođenja promjene i  
stvaranja koristi.  
Upravljanje programima  
obično uključuje više  
voditelje i direktore  
projekata.**

## Portfelj

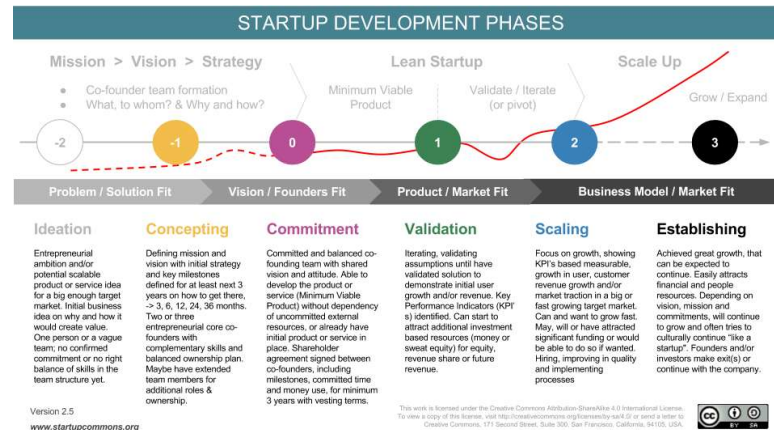
**Portfelj je skupina projekata i/ili programa koji nisu nužno povezani, već su grupirani kako bi bilo omogućeno optimalno korištenje resursa organizacije te ostvareni strateški ciljevi organizacije s minimalizacijom rizika za portfelj. Važne probleme na razini portfelja, zajedno s prijedlozima njihovih rješenja, voditelj portfelja prijavljuje vrhovnom menadžmentu organizacije.**

# E-skills i EU

- E-skills Manifest
- Digital Single Market brochure
- Digital Single Market
- Digital Single Market: 2 years on
- DESI 2020 country profiles
- Future of EU: 5 scenarios

# StartUp projekti

- I “start-up” projekti trebaju stručne PMove i projektne timove
- Lean StartUp; Design Thinking



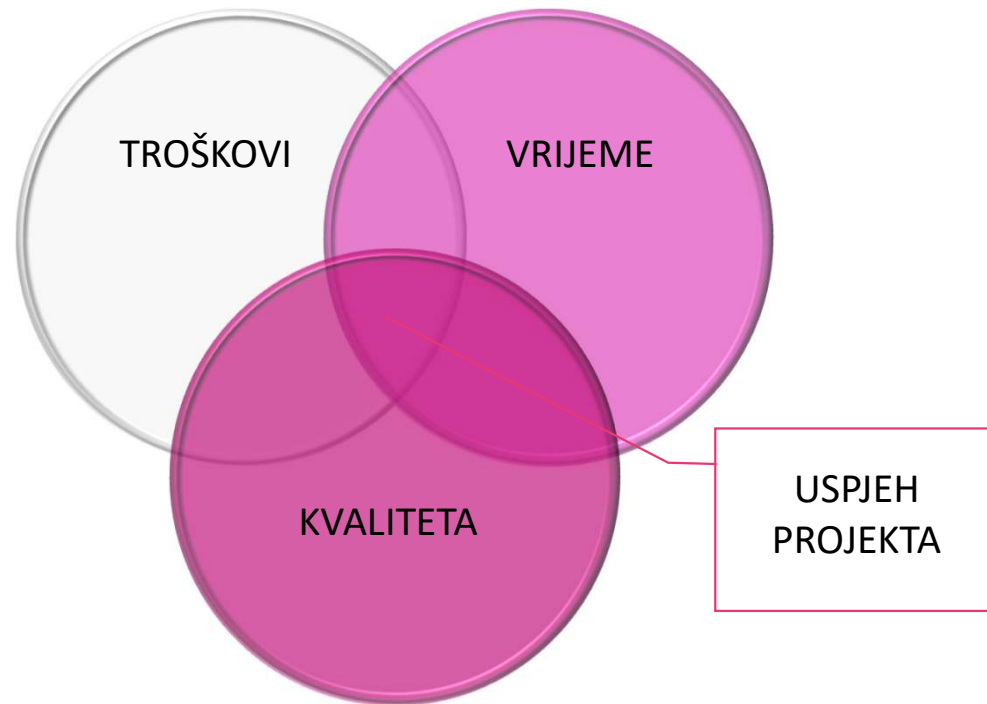
# StartUp scena u Hrvatskoj

- Udruge i portali
  - StartUp inkubator
  - StartUpCroatia
  - StartUp GRIND
  - CRANE – poslovni anđeli
  - angel.co
  - ImpactHub
- Institucije
  - Razvojna agencija Zagreb
  - HAMAG

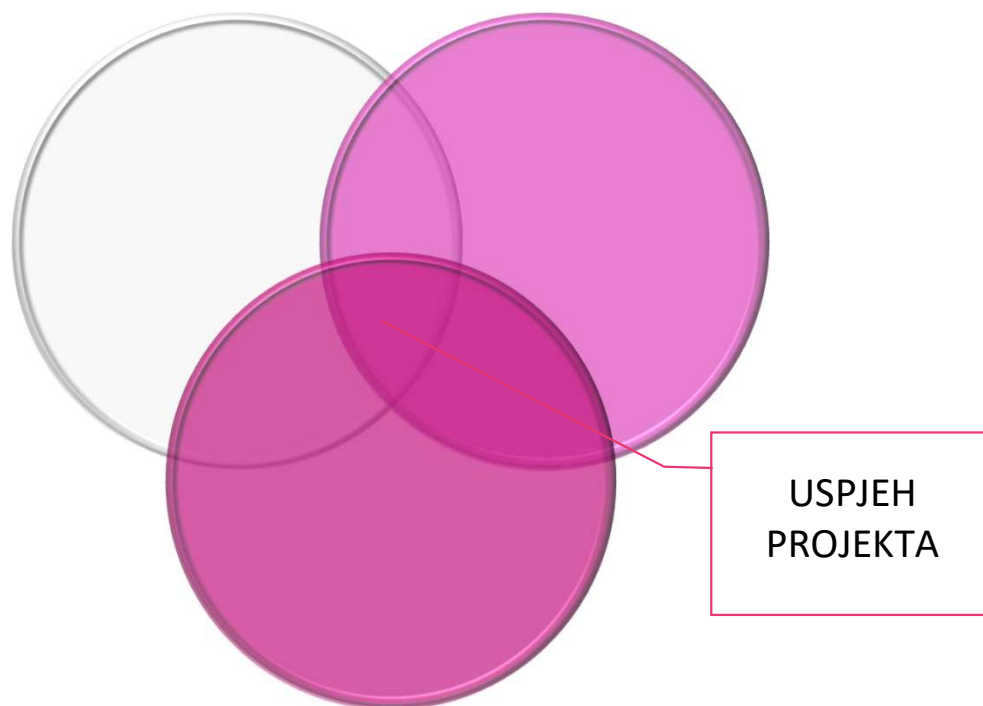
Gotovo 15 milijuna eura  
uloženo u hrvatske  
startupe 2016. – 37 posto  
više nego 2015.

# Što je uopće uspjeh projekta?

- Tradicionalni pristup



# Današnji pristup?





# Top 10 skills of 2025



Analytical thinking and innovation



Active learning and learning strategies



Complex problem-solving



Critical thinking and analysis



Creativity, originality and initiative



Leadership and social influence



Technology use, monitoring and control



Technology design and programming



Resilience, stress tolerance and flexibility



Reasoning, problem-solving and ideation

## Type of skill

- Problem-solving
- Self-management
- Working with people
- Technology use and development

# The PMI Talent Triangle®

## Navigate our Profession's Evolving Landscape with Confidence



In our changing world, project professionals must be more nimble and resourceful than ever to keep pace and create impact.

As new industries, practices, and technologies emerge, project professionals and their teams are challenged to pivot quickly and work even more efficiently—all so they can deliver value.

To prepare for a future that is coming faster than ever, project professionals now need a skill set inclusive of different disciplines and practices, as well as other in-demand skills. We see the power of melding the core insights of project management with three skill categories: a diverse understanding of Ways of Working, Business Acumen, and Power Skills.

Not sure where your competencies, courses and PDUs fit in?

Take a look at the examples below.



## Business Acumen

- Benefits Management and Realization
- Business Models and Structures
- Competitive Analysis
- Customer Relationships and Satisfaction
- Industry Domain Knowledge
- Legal and Regulatory Compliance
- Market Awareness
- Function-Specific Knowledge
- Strategic Planning, Analysis, Alignment



## Ways of Working

- Agile and Hyper Agile
- Hybrid
- Design Thinking
- Transformation
- Data Gathering and Modeling
- Earned Value Management
- Governance
- Performance Management
- Requirements Management and Traceability
- Risk Management
- Schedule Management
- Scope Management
- Time, Budget and Cost Estimation



## Power Skills

- Leadership
- Active Listening
- Communication
- Adaptability
- Brainstorming
- Coaching and Mentoring
- Conflict Management
- Emotional Intelligence
- Influencing
- Interpersonal Skills
- Negotiation
- Problem Solving
- Teamwork

# Top 10 skills of 2025



Analytical thinking and innovation



Active learning and learning strategies



Complex problem-solving



Critical thinking and analysis



Creativity, originality and initiative



Leadership and social influence



Technology use, monitoring and control



Technology design and programming



Resilience, stress tolerance and flexibility



Reasoning, problem-solving and ideation

## Type of skill

- Problem-solving
- Self-management
- Working with people
- Technology use and development

# Digitalno doba

- Projektni management nekada i sada?
- Današnji trendovi
- **Disruptivni** trendovi
  - Tehnologija
  - Inovacije
- Organizacijska “miopija”
- *Nabrojite domaće i strane tvrtke koje su nekada bile predvodnici a danas možda i ne postoje?*
  - Nokia izvor: [tportal.hr](http://tportal.hr)

DISRUPT OR BE  
DISRUPTED!!

# Trendovi u poslovanju

- Naglasak na **disruptivne ideje i proizvode**
- Različita **razina zrelosti** upravljanja projektima
- Stalna organizacijska **promjena** s težnjom optimizaciji poslovnih procesa
- Organizacije su **pliće i raspršenije**
- Odluke se donose u **kolaboraciji** i bliže problemu
- **Virtualizacija** komunikacije
- **Inovacije** se nagrađuju i cijene
- Više se posla radi kroz **timove**
- **Društveno odgovorno poslovanje** kao strategija a ne kao marketing



# Budućnost poslovanja

- Posao postaje **orijentiran na ideje i projekte** (“Blue ocean” koncept)
- Naglasak na **dodanu vrijednost** organizacijama
- Rokovi se **skraćuju**, planovi kompresiraju
- Otkud dolaze dobre ideje?
  - kreativni ljudski potencijal
  - intelektualni kapital
  - sinergija kreativnosti, tehnologije, pametne tržišne komunikacije

“We don’t employ computer ‘geeks’.

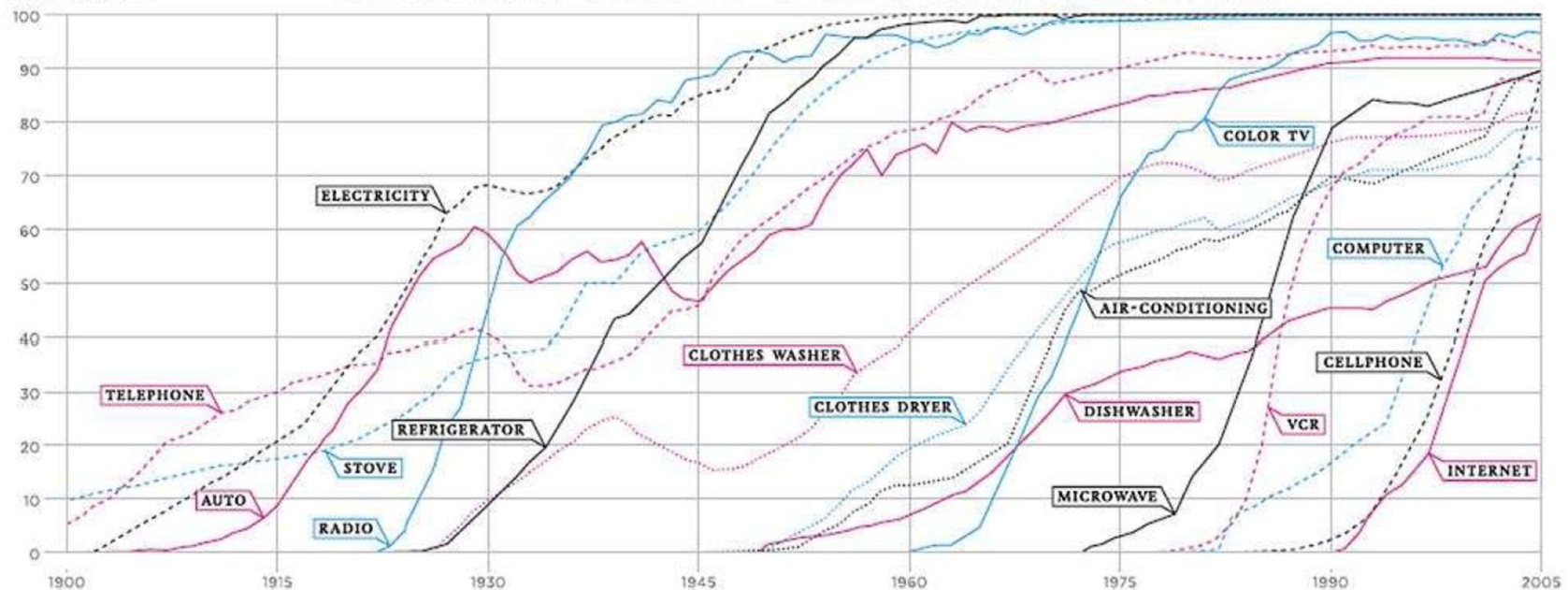
We employ artists, musicians and poets who are fascinated by technology.”

*Steve Jobs, Founder and CEO of Apple*

# Povećanje stope brzine promjena

## Prihvaćanje tehnologija

- **Telefon:** 45 godina za 50% prihvaćenost, 75 godina za 90%
- **TV u boji:** 13 godina za 50% prihvaćenost, 25 godina za 90%
- **Video:** 5 godina za 50% prihvaćenost, 25 godina za 90%
- **Mobitel:** 13 godina za 50% prihvaćenost, 18 godina za 90%





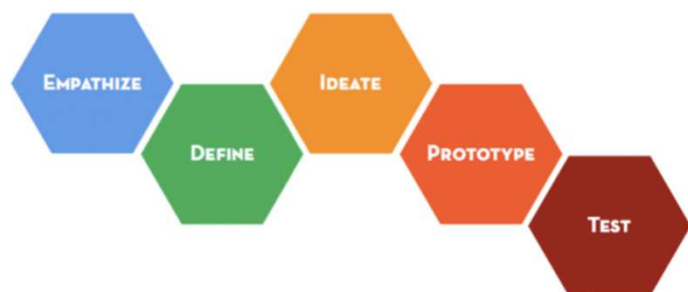
# ZADATAK

- Korištenjem svih dostupnih izvora informacija otkrijte tko je na ovoj slici



# Budućnost poslovanja

- “Pobjednici u tržišnoj utakmici su oni koji mogu prepoznati očekivanja svojih kupaca ili ih kreirati te pretvoriti ta očekivanja u konkretne inovacije svaki puta iz početka.” *izvor M.A.Omazić*
- **VUCA** svijet
- **Design thinking** pristup



# Zašto se mi, kao voditelji projekata, odupiremo promjenama

- Rade **nered**
- **Izvještavanje** čine nemogućim
- Teške su za **kontrolu**
- Teške su za **replaniranje**
- Dovoljno teško je napraviti samo jedan baseline
- Ne daju se **mjeriti** performanse
- Stalna **promjena** prioriteta

# Ali, ako je promjena dobra, zašto joj se odupiremo?

- Gubitak autoriteta
- Gubitak kontrole
- Traži od nas više posla
- Naši alati ne podupiru promjene
- Nemoguće je sve mogućnosti držati u glavi
- Pokretnu je metu teško pogoditi

# MANAGER VS. LEADER

BY JACOB MORGAN



BELIEVES IN  
STATUS QUO



FOCUSSES ON  
EFFICIENCY



LEADS WITH  
AUTHORITY



DEVELOPS  
PROCESS



KNOWS  
IT ALL



HAS A FIXED  
MINDSET



DELEGATES



IMPROVES  
WEAKNESSES



BELIEVES IN  
EXPERIMENTATION



FOCUSSES ON  
EMPOWERMENT



DEVELOPS  
PEOPLE



LEADS WITH  
INFLUENCE



HAS A GROWTH  
MINDSET



LEARNS  
IT ALL



COACHES



FOCUSSES  
ON STRENGTHS



THEFUTUREORGANIZATION.COM

# Što to znači za organizacije?

(Deloitte & DDI, 2019.)

- Vođe i menadžeri unutar organizacija moraju prepoznati i biti spremni za VUCA okruženje unutar kojeg djeluju.
- **Preko 80 % menadžera** se slaže kako će vodstvo biti ključna kompetencija u 21. stoljeću.
- **41 % menadžera** misli kako su njihove organizacije spremne za izazove 21. stoljeća.
- Ali **manje od dvije trećine menadžera** se osjeća visoko spremno ili spremno za suočavanje s VUCA izazovima.
- Najboljih 20 % organizacija na listi Fortune500 ima **3 puta spremnije menadžere** za VUCA svijet u odnosu na 20 % najgorih.
- Manje od 25 % menadžera misli da **stvara vođe za 21. stoljeće**.
- Organizacije moraju **procijeniti i razviti** kompetencije vodstva koje su važne za spremnost na VUCA svijet.

- U **VUCA** svijetu, menadžeri i vođe moraju:
  - **Učiti** iz prošlih iskustava kako bi bili spremni za suočiti se nepredvidljivim izazovima.
  - **Biti agilni** kako bi se nosili sa složenošću i nejasnoćom.
  - **Imati izgrađen sustav vrijednosti** koji će ih voditi kroz nesigurna vremena.
  - **Biti emocionalno inteligentni** kako bi se znali nositi sa sobom (i s drugima).
  - **Donositi odluke i aktivno voditi**

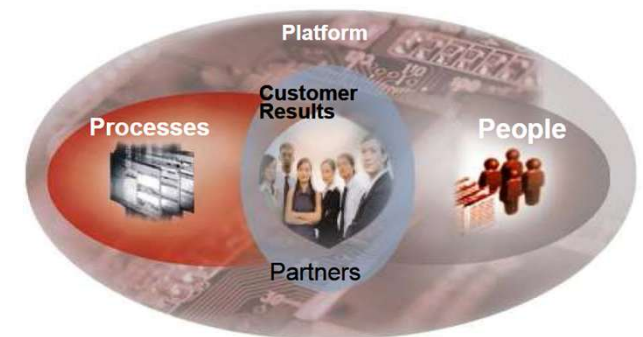


# Timovi

- Povećava im se **provedba** posla
- **Formiraju** se za određeni posao i onda se rasformiraju
- Raznovrsni su i **AGILNI**
- Članovi se “prijavljaju” za tim i biraju radne zadatke – zadaci su u “ponudi”
- Homogeni i heterogeni
- **Kako stvoriti tim?**

# Možda, dakle, trebamo bolji “pogled” u EPPM alatima ...

- Alati koji su načinjeni za upravljanje promjenama
- Alati koji tretiraju promjene kao nužne i poželjne
- Alati koji objedinjuju terminski plan, novac i opseg
- Iskusne ljude koji mogu dobro koristiti nove alate



# Što je ICT u EPPMu?

- Informacijsko komunikacijske tehnologije?
  - Na koji način primjenjujemo ICT u PMu?
  - Koje alate poznajete?
  - Koji su problemi u implementaciji PM alata?

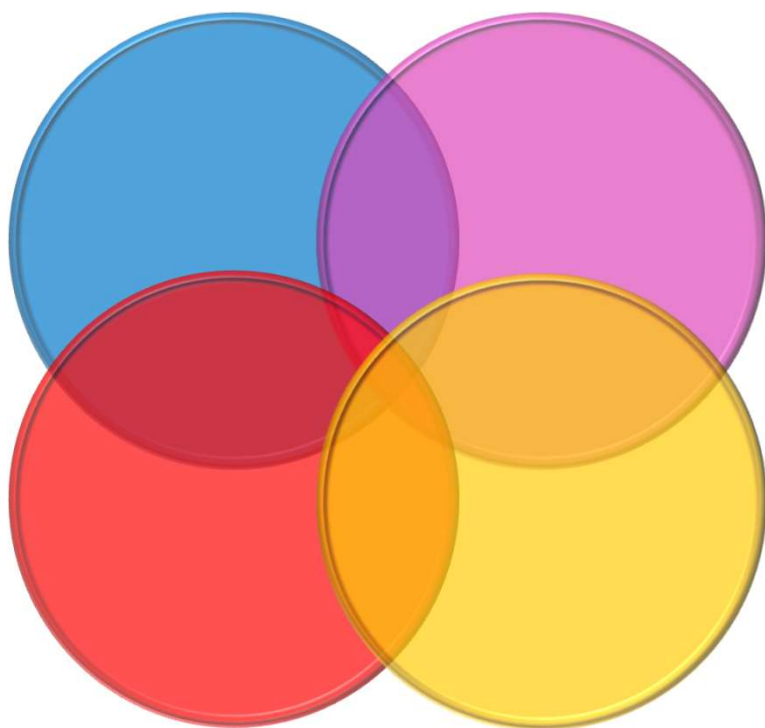
# Što je ICT u EPPM?

- Termin koji se učestalo koristi je **PMIS**
  - Project Management Information System
    - The project management information system, which is part of the environmental factors, provides access to tools, such as a scheduling tool, a work authorization system, a configuration management system, an information collection and distribution system, or interfaces to other online automated systems. Automated gathering and reporting on key performance indicators (KPI) can be part of this system. Izvor: **PMbok5**
- Organizacija koja se bavi projektima **posjeduje** mnogo ICT rješenja, no da li ih sve koristi i kako?
- “**Otoci**” informacija koji često međusobno ne komuniciraju
- ERP, CRM, DMS, EPPM, HRM, BIM, ...

# Što je ICT u EPPM?

- Što je potrebno kako bi se povećale **performanse** projekata i portfelja?
- Jako ovisi o zrelosti i vrsti organizacije
- Što je uopće **PM maturity**?
- **PM maturity assessment** modeli i metodologije
  - OPM3, P3M3, OCB

# Koje komponente mora imati PMIS?



- ČLANAK o PMIS
- PMIS sustavi po industrijama

# Project management alati

- Tradicionalni (on premise) sustavi
  - Single user/single project file sustavi
    - Microsoft Project
    - OpenProj
  - Client/server sustavi
    - Oracle Primavera P6 EPPM
    - Microsoft Project Server
    - CA Clarity
- Moderni (cloud, SaaS, ..) kolaboracijski alati

# **Aktualna zakonska regulativa vezana uz upravljanje projektima...**

**(NN 78/15, 118/18, 110/19 na snazi od 23.11.2019.)**



# **ZAKON O POSLOVIMA I DJELATNOSTIMA PROSTORNOG UREĐENJA I GRADNJE**

## ***V. OBAVLJANJE POSLOVA I DJELATNOSTI UPRAVLJANJA PROJEKTOM GRADNJE***

### ***Djelatnost upravljanja projektom gradnje***

#### **Članak 33.**

Djelatnost upravljanja projektom gradnje obuhvaća sljedeće poslove:

- finansijsko, pravno i tehničko **savjetovanje** u vezi s projektiranjem, građenjem, uporabom i uklanjanjem građevina
- finansijska, pravna i tehnička **priprema i planiranje** poslova u vezi s gradnjom te **praćenje provođenja** tog plana
- **programiranje i planiranje** u fazi koncipiranja projekta, što uključuje prikupljanje podataka, razvoj programa projekta i praćenje provođenja tog programa
- **savjetovanje, odabir i ugovaranje** poslova za projektanta, revidenta, nadzornog inženjera, izvođača, ovlaštenog inženjera geodezije i drugih osoba koje obavljaju poslove u vezi s gradnjom građevina te savjetovanje u ugovaranju poslova s tim osobama
- **povezivanje i usklađivanje** rada projektanta, revidenta, nadzornog inženjera, izvođača, ovlaštenog inženjera geodezije i drugih osoba koje sudjeluju u gradnji te nadzor nad njihovim radom u svrhu zaštite prava i interesa investitora
- **pribavljanje** akata, analiza, studija, elaborata i drugih dokumenata potrebnih za izradu idejnog, glavnog i izvedbenog projekta te projekta uklanjanja građevine
- **pribavljanje** svih dokumenata i sklapanje svih pravnih poslova potrebnih za izdavanje akata za provođenje prostornih planova, građenja, uporabu i/ili uklanjanje građevina i pribavljanje tih akata
- pribavljanje svih dokumenata i **sklapanje** svih pravnih poslova potrebnih za građenje građevine te obavljanje radnji koje je investitor dužan obavljati tijekom građenja građevine
- **razvoj sustava** kontrole projekta te **praćenje i kontrola** realizacije, što uključuje izradu i prikaz planiranog vremenskog izvršenja s angažiranim resursima, ažuriranje početno planiranog u odnosu na realizaciju projekta, dinamičku analizu rizika kroz cjeloživotni vijek projekta, izvješća o kontroli kvalitete ostvarenja investicija, prijedloge rješenja tekućih ili predviđenih problema u vremenskom, tehnološkom i troškovnom aspektu realizacije.

# **ZAKON O POSLOVIMA I DJELATNOSTIMA PROSTORNOG UREĐENJA I GRADNJE**

## ***Organizacijski oblik i uvjeti za obavljanje djelatnosti***

### **Članak 34.**

Djelatnost upravljanja projektom gradnje može obavljati pravna osoba ili fizička osoba obrtnik, registrirana za obavljanje djelatnosti upravljanja projektom gradnje koja ima zaposlenog voditelja projekta.

### **Članak 35.**

Pravna osoba ili fizička osoba obrtnik koja obavlja djelatnost upravljanja projektom gradnje dužna je osigurati da pojedini posao upravljanja projektom gradnje obavlja osoba koja ima odgovarajuće stručne kvalifikacije iz članka 37. ovoga Zakona.

### **Članak 36.**

(1) Zaposlenik pravne osobe ili fizičke osobe obrtnika koja obavlja djelatnost upravljanja projektom gradnje određene građevine ne može biti nadzorni inženjer te građevine.

(2) Pravna osoba ili fizička osoba obrtnik koja obavlja djelatnost upravljanja projektom gradnje određene građevine ne može biti izvođač te građevine.

# ZAKON O POSLOVIMA I DJELATNOSTIMA PROSTORNOG UREĐENJA I GRADNJE

## *Voditelj projekta*

### Članak 37.

(1) Voditelj projekta može biti fizička osoba koja: ima **najmanje osam godina radnog iskustva** na odgovarajućim poslovima s obrazovanjem iz područja s obrazovanjem iz znanstvenog područja tehničkih znanosti u nekom od znanstvenih polja: arhitekture i urbanizma, građevinarstva, elektrotehnike ili strojarstva, 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 iz navedenih područja 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.

(2) Voditelj projekta **ima potrebna znanja iz područja upravljanja projektima** ako ima:

- međunarodno priznatu **ovjeru sposobnosti** za upravljanje projektom ili
- obrazovanje iz znanstvenog područja tehničkih znanosti u nekom od znanstvenih polja: arhitekture i urbanizma, građevinarstva, elektrotehnike ili strojarstva s obrazovnim programom koji uključuje najmanje 30 ECTS bodova iz područja relevantnih za upravljanje projektima gradnje.

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

# ZAKON O POSLOVIMA I DJELATNOSTIMA PROSTORNOG UREĐENJA I GRADNJE

## *Obveza imenovanja voditelja projekta*

### **Članak 38.**

- (1) Voditelja projekta **imenuje investitor** radi optimizacije utrošaka sredstava i vremena prije donošenja investicijske odluke i planiranja proračunskih sredstava te radi zakonite i kvalitetne pripreme projekta te njegove uspješne provedbe.
- (2) Investitori koji se u smislu propisa kojima se uređuje javna nabava smatraju obveznicima javne nabave obvezni su imenovati voditelja projekta u slučaju:
1. ulaganja sredstava u gradnju infrastrukturnih i drugih građevina, osim cesta, ukupne investicijske vrijednosti veće od 10.000.000,00 kuna bez PDV-a
  2. ulaganja sredstava u gradnju cesta ukupne investicijske vrijednosti veće od 50.000.000,00 kuna bez PDV-a
  3. ulaganja sredstava u gradnju zgrada javne namjene ukupne investicijske vrijednosti veće od 35.000.000,00 kn bez PDV-a
  4. ulaganja sredstava u istodobnu gradnju više zgrada koje su djelomično ili potpuno namijenjene stanovanju, grade se na području istoga grada ili općine i imaju ukupno više od stotinu stanova.
- (3) Voditelj projekta **odgovoran je investitoru** za zakonito i pravilno obavljanje poslova propisanih ovim Zakonom.

### **Članak 39.**

Odredbe glave V. ovoga Zakona ne primjenjuju se na privatne investitore koji imenuju voditelja projekta.

# **PRAVILNIK O POTREBNIM ZNANJIMA IZ PODRUČJA UPRAVLJANJA PROJEKTIMA**

## **Članak 1.**

Ovim se Pravilnikom utvrđuju **međunarodno priznati sustavi ovjere sposobnosti** upravljanja projektima i obrazovni programi koji osiguravaju potrebna znanja iz područja upravljanja projektima.

## **Članak 2.**

Međunarodno priznati sustavi ovjere sposobnosti upravljanja projektima su:

- sustav ovjere sposobnosti Međunarodne organizacije za upravljanje projektima (**International Project Management Association, IPMA**), sa sjedištem u Švicarskoj i
- sustav ovjere sposobnosti Instituta za upravljanje projektima (**Project Management Institute, PMI**) sa sjedištem u Sjedinjenim Američkim Državama.

## **Članak 3.**

Dokazom o potrebnim znanjima iz područja upravljanja projektima smatra se:

- dokument o ovjeri sposobnosti (certifikat) koji je izdan od nacionalne članice Međunarodne organizacije za upravljanje projektima iz članka 2. ovoga Pravilnika, neovisno o stupnju ovjere sposobnosti za koji je dokument izdan, odnosno
- dokument o ovjeri sposobnosti (certifikat) koji je izdan od Instituta za upravljanje projektima iz članka 2. ovoga Pravilnika, neovisno o stupnju ovjere sposobnosti za koji je dokument izdan.

# **PRAVILNIK O POTREBNIM ZNANJIMA IZ PODRUČJA UPRAVLJANJA PROJEKTIMA**

## **Članak 4.**

Obrazovni programi koji osiguravaju potrebna znanja iz upravljanja projektima u području arhitekture, građevinarstva, elektrotehnike ili strojarstva su oni programi koji uključuju predmete iz:

- planiranja i kontrole projekata
- upravljanja građevinskim projektima (projektima gradnje)
- ugovornog prava građenja
- građevinske regulative
- upravljanja ljudskim potencijalima
- organizacije poslovnih sustava u graditeljstvu
- organizacije građenja.

## **Članak 5.**

Dokazom o potrebnim znanjima iz područja upravljanja projektima smatra se ovjerena kopija dopunske isprave o studiju ili prijepisa ocjena studija izdana prema posebnom propisu, u kojem su popisani kao odslušani i položeni svi ili neki od predmeta iz područja određenih člankom 4. ovoga Pravilnika.

Ukupni zbroj ECTS bodova za predmete iz stavka 1. ovoga članka mora iznositi najmanje 30 bodova.

Za studije za koje se prema ranijim propisima nisu utvrđivali ECTS bodovi, ukupni zbroj nastavnih sati za predmete iz stavka 1. ovoga članka mora iznositi najmanje 360 sati.

## **Članak 6.**

Danom stupanja na snagu ovoga Pravilnika prestaje važiti Pravilnik o potrebnim znanjima iz područja upravljanja projektima (»Narodne novine«, br. 45/09.).

## **Članak 7.**

Ovaj Pravilnik stupa na snagu osmog dana od objave u »Narodnim novinama«.

*Korisne informacije* [MGIPU.hr](http://MGIPU.hr)

# Udruženja i certifikacije u projektnom menadžmentu

# ZAŠTO SE CERTIFICIRATI?

## Sudionici u upravljanju projektima

- provjera i poboljšanje vlastitih sposobnosti
- međunarodno priznata ovjera kojom se potvrđuje stručnost i osposobljenost
- neutralno i nezavisno priznanje osposobljenosti za upravljanje projektima
- dobivanje priznatog naslova
- mogućnost ubrzanja profesionalne karijere
- napredovanje u organizaciji i sigurnost radnog mjesta
- osobna korist u karijeri i tržišnoj utakmici
- **zakonska obveza**



# ZAŠTO SE CERTIFICIRATI?

## Poduzeća koje pružaju usluge upravljanja projektima

- dokaz o stručnim kvalifikaciji i osposobljenosti njihovih djelatnika
- usporedivi standard kvalitete za voditelje projekata
- povećanje efikasnosti i proizvodnosti
- bolji “image” tvrtke kroz kompetentne voditelje projekata
- prednost u kvalifikacijama za dobivanje poslova

## Korisnici usluga / naručitelji

- najbolja praksa u upravljanju projektima
- veća izvjesnost da će od stručnjaka za upravljanje projektima dobiti “state-of-the-art” usluge
- bolji rezultati u vođenju projekata

# IPMA

IPMA®

international  
project  
management  
association

## IPMA (ipma.world)

**IPMA = International Project Management Association**

- IPMA je osnovana 1965. godine pod imenom INTERNET, kao forum za izmjenu znanja i iskustva između voditelja projekata u svijetu.
- 1998 prva knjiga znanja iz područja upravljanja projektima
- okuplja nacionalne udruge za project management, trenutno iz oko 70 zemalja širom svijeta
- neprofitna, zakonski registrirana organizacija sa sjedištem u Švicarskoj ima funkciju primarnog promicatelja project managementa u međunarodnim sferama
- ima funkciju primarnog promicatelja project managementa u međunarodnim sferama kroz mrežu članova nacionalnih udruga za upravljanje projektima diljem svijeta

# IPMA World Map

ALGERIA	JAPAN
ARGENTINA	KAZAKHSTAN
AUSTRALIA	KOSOVO
AUSTRIA	LATVIA
AZERBAIJAN	LITHUANIA
BOLIVIA	MALAYSIA
BOSNIA AND HERZEGOVINA	MONTENEGRO
BRAZIL	MOROCCO
BULGARIA	MEXICO
CANADA	NEPAL
CHILE	NETHERLANDS
CHINA	NIGERIA
COLOMBIA	NORWAY
COSTARICA	PANAMA
CROATIA	PERU
CYPRUS	POLAND
CZECH REPUBLIC	PORTUGAL
DENMARK	PHILIPPINES
DOMINICAN REPUBLIC	ROMANIA
ECUADOR	RUSSIA
EGYPT	SERBIA
ESTONIA	SLOVAKIA
FINLAND	SLOVENIA
FRANCE	SOUTH AFRICA
GEORGIA	SOUTH KOREA
GERMANY	SINGAPORE
GREECE	SPAIN
GUATEMALA	SWEDEN
HUNGARY	SWITZERLAND
ICELAND	TAIWAN (CHINA)
INDIA	TURKEY
INDONESIA	UNITED KINGDOM
IRAN	UKRAINE
IRELAND	UNITED STATES
ITALY	URUGUAY



## CONTACT INFORMATION

International Project Management Association (IPMA)  
[www.ipma.world](http://www.ipma.world) • [info@ipma.world](mailto:info@ipma.world)

**IPMA**®  
international  
project  
management  
association

# IPMA Hrvatska

- Osnovana: svibanj 1999. godine.
- 15. Svjetski kongres o project management-u , 22.-25. svibnja 2000.g HUUP je primljen u Svjetsko udruženje za upravljanje projektima **IPMA**

## Osnovne djelatnosti Hrvatske udruge za upravljanje projektima su:

- Razvoj i promicanje profesionalizacije u upravljanju projektima
- Zastupanje interesa voditelja projekata iz svih privrednih i neprivrednih područja
- Povezivanje ljudi aktivnih u upravljanju projektima, razvoj i uspostava mreže znanja i informacija
- Utjecanje na stvaranje znanstvenog, stručnog i javnog mišljenja o bitnim pitanjima upravljanja projektima
- Njegovanje suradnje sa drugim nacionalnim PM udrugama
- Aktivni doprinos razvoju međunarodnih standarda

# ČLANSTVO

---

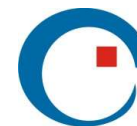
## MOGUĆNOSTI I KORISTI ČLANSTVA

- Networking - povezivanje s ostalim kolegama iz područja upravljanja projektima
- Razmjena iskustava i znanja
- Mogućnost institucionalnog djelovanja u cilju razvoja, promocije i profesionalizacije Project Managementa
- Istovremeno postajete član **International Project Management Association**
- Popusti na sva događanja i seminare u organizaciji HUUP-CAPM-a
- Popusti na IPMA ovjeru

## KAKO POSTATI ČLAN?

- Popuniti odgovarajuću online pristupnicu na [www.capm.hr](http://www.capm.hr)
  - Individualna članarina – 100 kn/god
  - Korporacijska članarina – za male institucije, organizacije ili poduzeća – 500 kn
  - Korporacijska članarina – za srednje institucije, organizacije ili poduzeća – 2500 kn
  - Korporacijska članarina – za velike institucije, organizacije ili poduzeća – 5000 kn

# IPMA UNIVERZALNI SISTEM CERTIFIKACIJE



Croatian Association for  
Project Management  
Hrvatska Udruga za  
Upravljanje Projektima

**Proces certifikacije** – obuhvaća sve aktivnosti kojima nadležno tijelo određuje da li osoba ispunjava specificirane zahtjeve

Godine 1998. IPMA započinje sa certifikacijom pojedinaca i verzijom standarda kompetencija IPMA **ICB-a v.1.0.**, Nakon inačica verzija 2 i 3, po kojima je provedena certifikacija voditelja projekata oko 15 godina, 2015. godine IPMA je objavila nove verzije svih standarda, **IPMA ICB4**, **IPMA OCB 1.1**, **IPMA PEB**, koji su danas važeći.

Vizija IPMA-e je “Promicanje kompetencije u cijelom društvu kako bi se omogućio svijet u kojem svi projekti uspijevaju”. Stoga je IPMA definirala međunarodni standard **IPMA Individual Competence Baseline®**, **ICB verzija 4**, za kompetencije pojedinaca u područjima upravljanja projektima, programima i portfeljem.

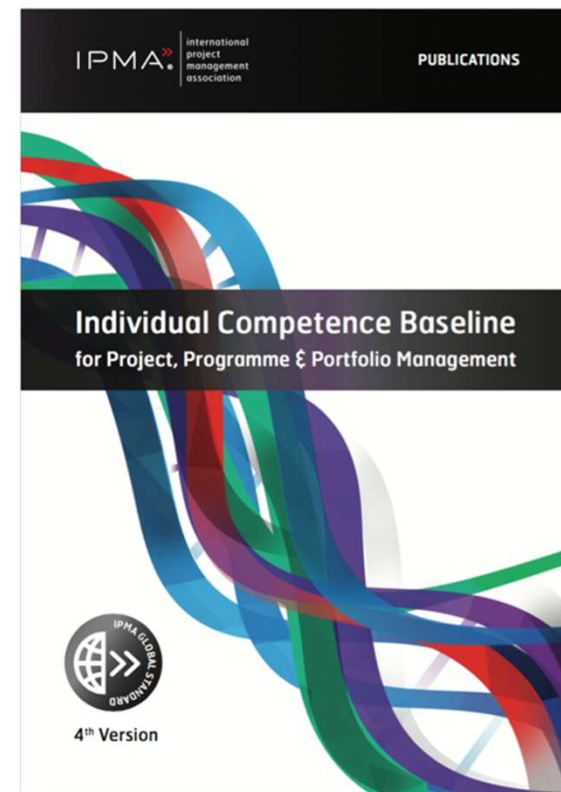
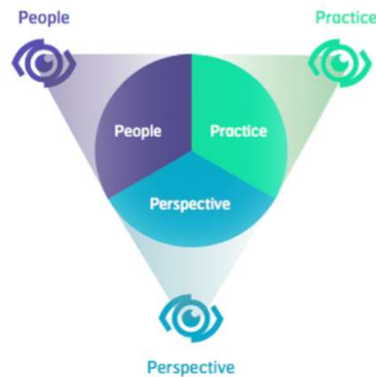


# IPMA Individual Competence Baseline ICB4

- **Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management**

- Od prosinca 2018. podloga za certifikacije

- Perspective competences (5 elements)
- People competences (10 elements)
- Practice competences (14 elements)



# IPMA National Competence Baseline NCB4

- Hrvatski prijevod ICB-a
- Od prosinca 2018. podloga za certifikacije na hrvatskom jeziku
- Perspektiva (5 elemenata)
- Ljudi (10 elemenata)
- Praksa (14





# IPMA National Competence Baseline NCB4

Perspektiva 1: Strategija	Ljudi 1: Samopromišljanje i upravljanje sobom	Praksa 1: Osmišljavanje
Perspektiva 2: Upravljanje, strukture i procesi	Ljudi 2: Osobni integritet i pouzdanost	Praksa 2: Zahtjevi, ciljevi i koristi
Perspektiva 3: Usklađenost, standardi i propisi	Ljudi 3: Osobna komunikacija	Praksa 3: Obuhvat
Perspektiva 4: Moć i interes	Ljudi 4: Odnosi i angažiranost	Praksa 4: Vrijeme
Perspektiva 5: Kultura i vrijednosti	Ljudi 5: Vodstvo	Praksa 5: Organiziranje i informiranje
	Ljudi 6: Timski rad	Praksa 6: Kvaliteta
	Ljudi 7: Konflikt i kriza	Praksa 7: Financiranje
	Ljudi 8: Snalažljivost	Praksa 8: Resursi
	Ljudi 9: Pregovaranje	Praksa 9: Nabava i partnerstvo
	Ljudi 10: Usmjerenost na rezultate	Praksa 10: Planiranje i kontrola
		Praksa 11: Rizik i prilike
		Praksa 12: Dionici
		Praksa 13: Promjena i transformacija
		Praksa 14: Selekcija i ravnoteža

Izvor: ICB4 [www.ipma.world](http://www.ipma.world)

# Tri područja kompetencija

---

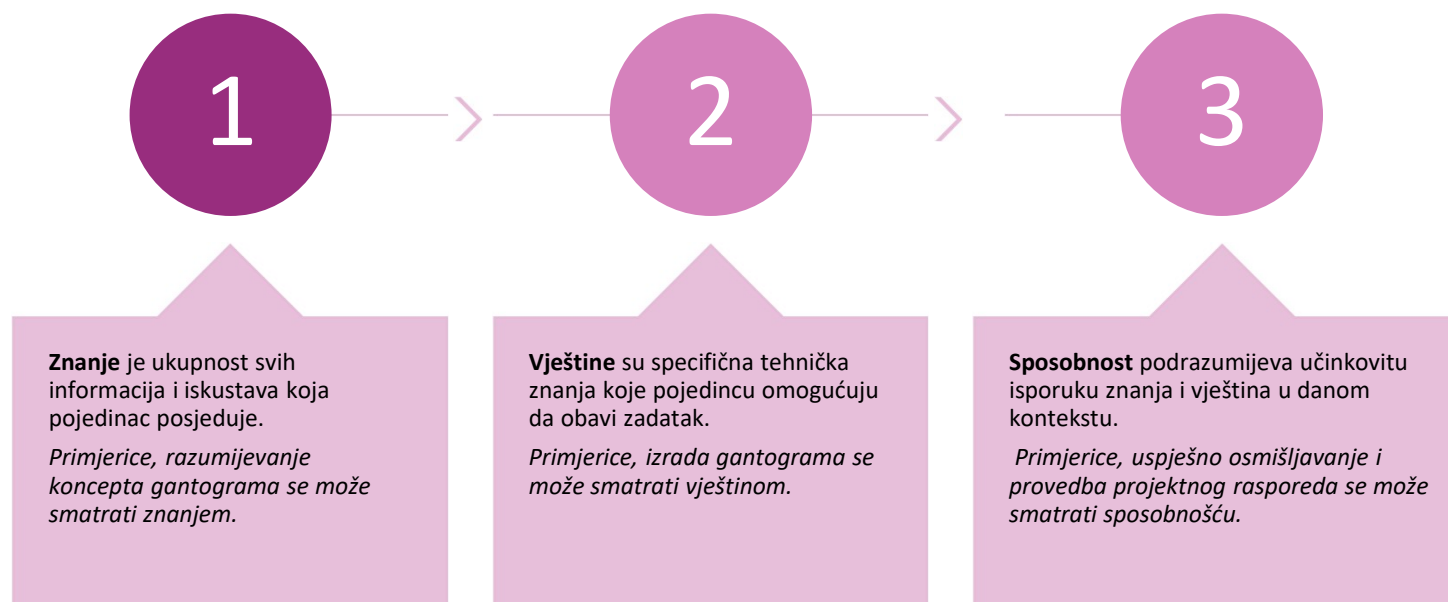
U svijetu postoje brojne definicije kompetencija. IPMA je odlučila koristiti vrlo jednostavnu definiciju kompetencija:

- ***Kompetencija je primjena znanja, vještina i sposobnosti kako bi bili ostvareni željeni rezultati.***

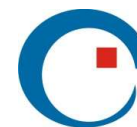


# Tri područja kompetencija

---



# IPMA UNIVERZALNI SISTEM CERTIFIKACIJE



Croatian Association for  
Project Management  
Hrvatska Udruga za  
Upravljanje Projektima

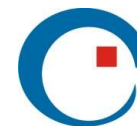


		Domena		
		Projekt	Program	Portfelj
Razina	A	Certificirani direktor projekta	Certificirani direktor programa	Certificirani direktor portfelja
	B	Certificirani stariji voditelj projekta	Certificirani stariji voditelj programa	Certificirani stariji voditelj portfelja
	C	Certificirani voditelj projekta		
	D	Certificirani suradnik u uprav- ljanju projektom		

## Project Management Certification

A	Certified Projects Director
B	Certified Senior Project Manager
C	Certified Project Manager
D	Certified Project Management Associate

# IPMA UNIVERZALNI SISTEM CERTIFIKACIJE



Croatian Association for  
Project Management  
Hrvatska Udruga za  
Upravljanje Projektima

## IPMA razina D: Certificirani suradnik u upravljanju projektom

IPMA certifikat na razini D zahtijeva da kandidat ima znanje o elementima kompetencija vezanima za upravljanje projektom. Kao takav, obično ima široko znanje o upravljanju projektom i može raditi u projektnom timu.

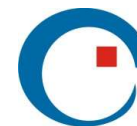
Kriteriji prihvatljivosti: nije potrebno prethodno iskustvo, procjenjuje se samo znanje o elementima kompetencija iz područja upravljanja projektom.

## IPMA razina C: Certificirani voditelj projekta

IPMA certifikat na razini C zahtijeva da je kandidat bio voditelj projekta u okviru umjereno složenog projektnog okruženja unutar organizacije.

Kriteriji prihvatljivosti: u posljednjih 6 godina kandidat mora imati najmanje tri godine iskustva kao voditelj projekta u okviru projekata umjerene složenosti, ili najmanje tri godine iskustva na odgovornoj poziciji unutar projekta kao pomoć voditelju projekta u složenim projektima. Starost prihvatljivih dokaza može biti produljena za četiri godine na deset godina s opravdanjem.

# IPMA UNIVERZALNI SISTEM CERTIFIKACIJE



Croatian Association for  
Project Management  
Hrvatska Udruga za  
Upravljanje Projektima

## IPMA razina B: Certificirani stariji voditelj projekta

IPMA certifikat na razini B za upravljanje projektom zahtijeva od kandidata da je djelovao u složenom projektnom okruženju unutar organizacije.

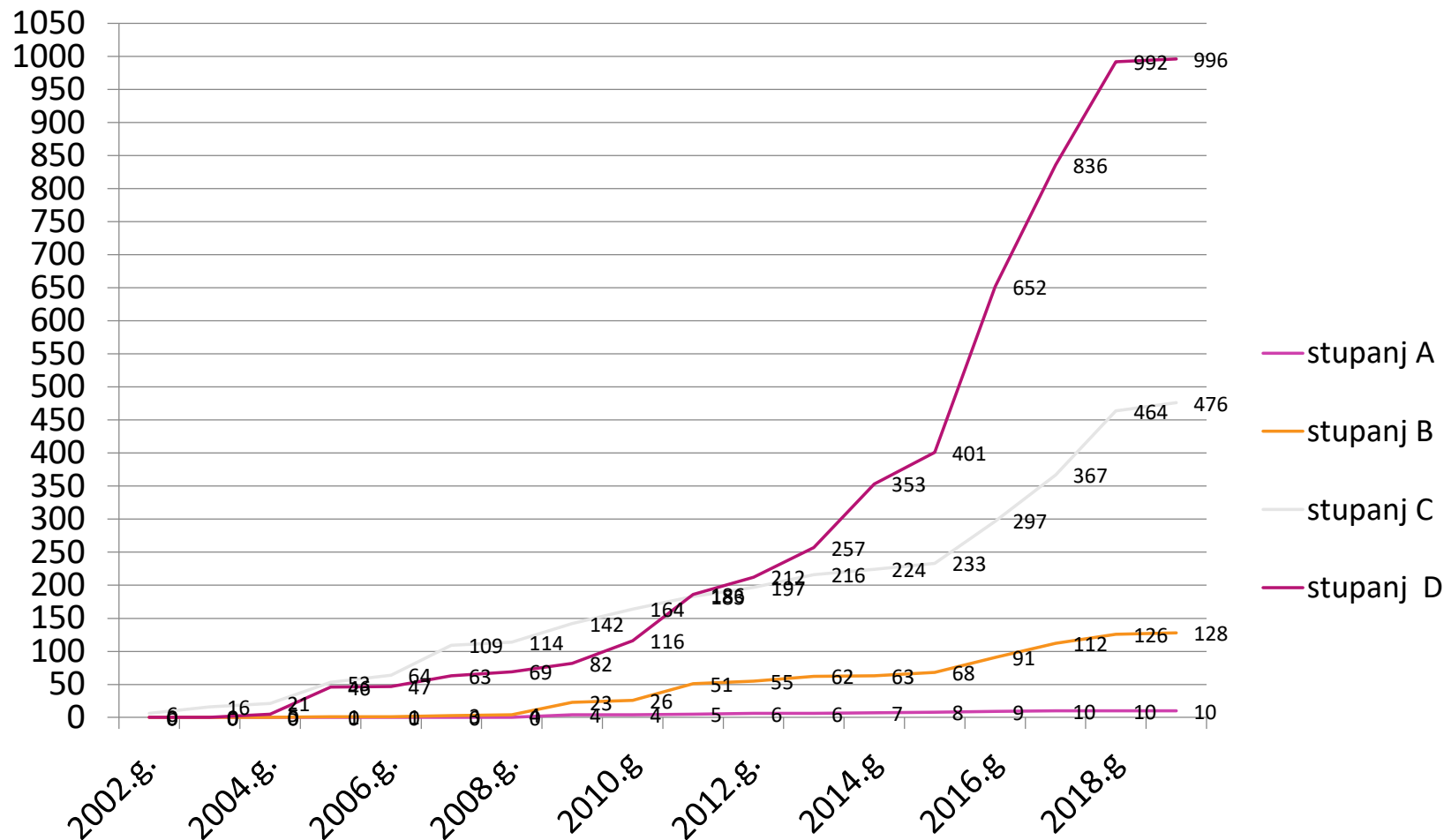
Kriteriji prihvatljivosti: u posljednjih 8 godina kandidat mora imati najmanje pet godina iskustva kao voditelj projekta, od čega najmanje tri godine na odgovornoj funkciji vodstva složenih projekata. Starost prihvatljivih dokaza može biti produljena za četiri godine na dvanaest godina s opravdanjem.

## IPMA razina A: Certificirani direktor projekta

IPMA certifikat na razini A za upravljanje projektima zahtijeva od kandidata da je djelovao u vrlo složenom projektnom okruženju koje ima strateški utjecaj na organizaciju.

Kriteriji prihvatljivosti: u posljednjih 12 godina kandidat mora imati najmanje pet godina iskustva kao voditelj projekta na odgovornoj funkciji vodstva složenih projekata, od čega barem tri godine na strateškoj razini. Starost prihvatljivih dokaza ne može biti produljena.

# Broj certificiranih osoba po IPMA standardu u Hrvatskoj



# IPMA **YOUNG CREW** **CROATIA**



- <http://youngcrew.hr>
- Young Crew Croatia, osnovana pod okriljem Hrvatske udruge za upravljanje projektima (Croatian Association for Project Management)
- Dio međunarodne obitelji mladih voditelja projekata koja okuplja ljude iz područja upravljanja projektima i studente do 35. godine starosti.
- Studenti imaju mogućnost priključiti se i aktivno sudjelovati u radu Udruge





## Project Management Awards

- dodjela nagrada u 3 kategorije:
  - Najbolji projekt s mladim voditeljem
  - Najbolji mladi voditelj projekta
  - Najbolji mladi istraživač u području
- jedinstveno priznanje u RH i prvi korak u profesionalnom uspjehu mladih u području upravljanja projektima
- predstavlja okvir za procjenu vlastitih sposobnosti u nacionalnom konkurentskom okruženju
- pruža priliku pobjednicima za sudjelovanje na internacionalnom natjecanju „IPMA Project Management Awards“ kao hrvatskog predstavnika



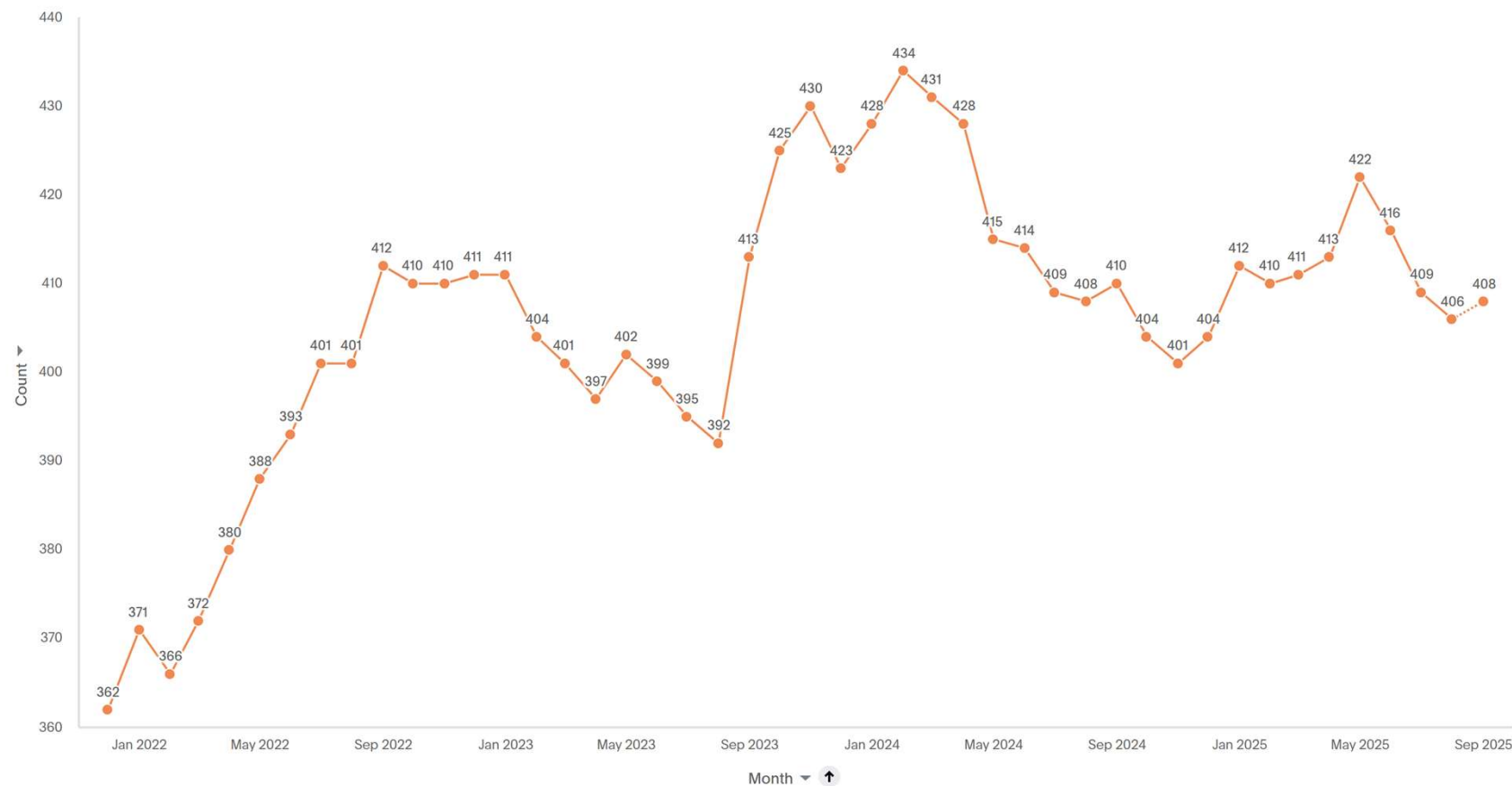
# Project Management Institute (PMI)

- **Project Management Institute (PMI)** je najveća međunarodna udruga voditelja projekata (projekt menadžera) ([www.pmi.org](http://www.pmi.org)). PMI je ujedno globalni lider u razvoju standarda za vođenje projekata.
- Glavni cilj PMI-a je promoviranje projekt menadžmenta (PM) kao profesije i profesionalnosti u vođenju projekata.
- PMI ima preko **300 ogranaka u preko 230 država**. Prvi ogranak je osnovan 1969. u SAD-u. Hrvatski ogranak PMI-a osnovan je 3. svibnja 2004. na FER-u ([www.pmi-croatia.hr](http://www.pmi-croatia.hr))
- Glavna uloga hrvatskog ogranka PMI-a je promocija profesije projekt menadžera na različitim razinama u Republici Hrvatskoj.
- Članstvo u PMI-u za svakog člana otvara mogućnosti o kojima vjerojatno nikad nije razmišljao – razmjena ideja i iskustava, pristup informacijama i znanjima, prisustvovanje vrhunskim seminarima i sastancima članova, druženje sa stručnjacima iz struke te stjecanje liderskih sposobnosti.

# Kretanje članstva PMI Hrvatska kroz godine

## Active Members by Month

All active chapter members

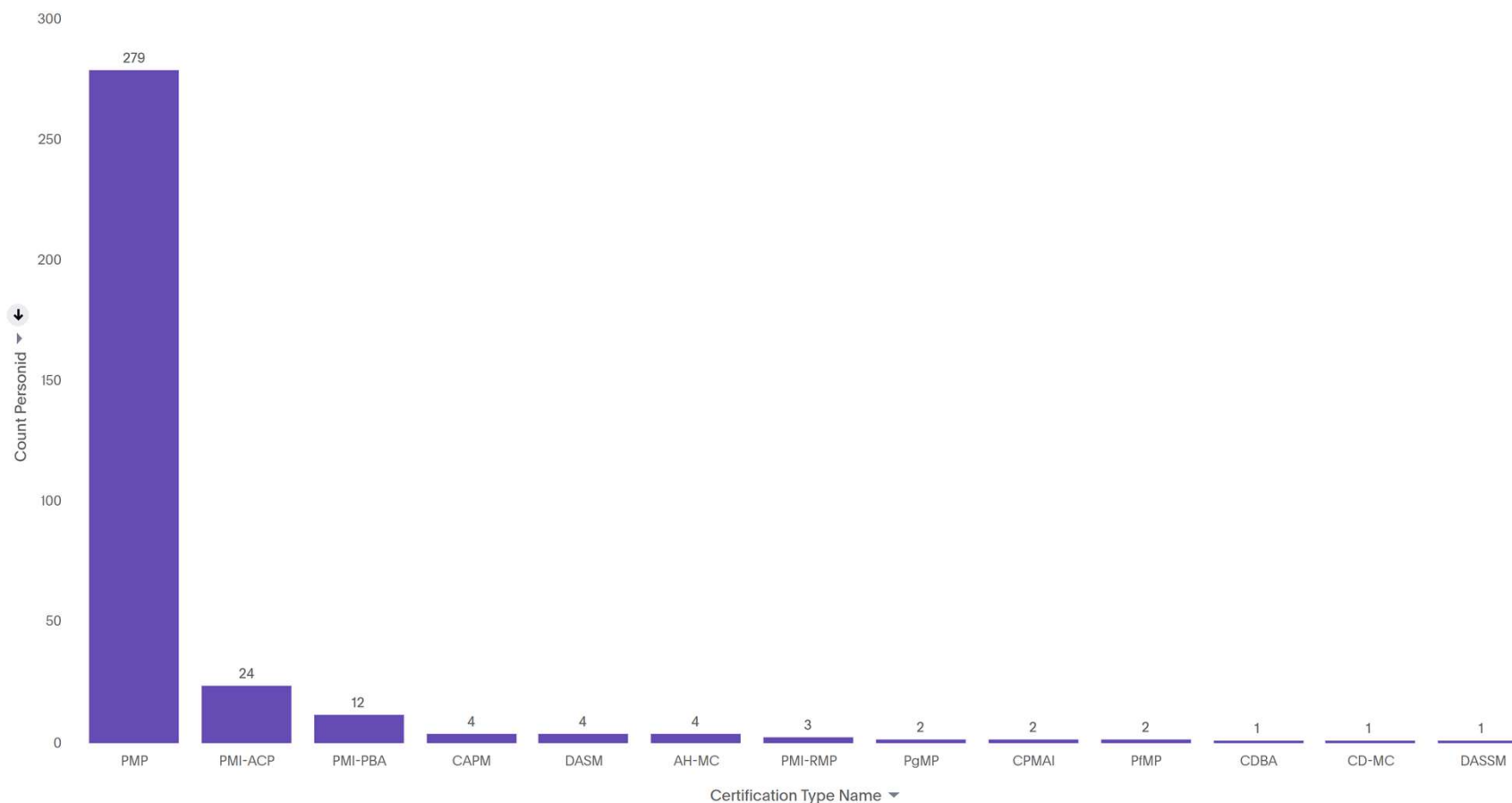


## PMI certifikati u PMI HR na dan 1.09.2025.

- U RH je registrirano preko 700 PMP-a od kojih su **279** aktivni članovi Chaptera PMI Hrvatska

### Active Members By Cert Type

Active Chapter Members with All Active Certifications-- Will be duplicate row for people with more than one Certification



## ORGANIZIRANI DOGAĐAJI 2025

- PMIDayz, Osijek (Lipanj)
- PMI Track na KulenDayzima, Osijek (Rujan)
- PMI Forum 2025, Zagreb
- 5 mjesečna okupljanja (MjOk) hibrid (uživo i online)
- PMI Relax & retreat – Dalmacija
- MIPRO PM savjetovanje
- Božićni party – zahvala volonterima i nagrada za mladog PM-a



## SUDJELOVANJE U REGIONALNIM AKTIVNOSTIMA

- Predavanja i sudjelovanja na događajima regionalnih PMI chaptera
- PMI LIM Regional Chapter Leadership meeting Europe - Barcelona

## SURADNJA S OBRAZOVNIM INSTITUCIJAMA

- Veleučilište Baltazar Zuprešić
- Sveučilište Algebra
- Fakultet informatike, Pula
- Fakultet elektrotehnike i računarstva, Osijek
- Ekonomski fakultet Split
- Ekonomski fakultet Zagreb
- Fakultet elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje Split
- Sveučilišni odjel za stručne studije, Split

PMI is uniquely  
positioned to  
create an  
impact with  
the largest  
community of  
Project  
Professionals

**1.8+ MM**

Active Certifications

**750,000+**

Members

**1,000+**

Authorized Training Partners

**300+**

Chapters

**90+**

Global Executive Council

**17,000+**

Volunteers



# PMI Europe

**Active Chapters: 43**  
42 chartered, 1 potential, 4 in  
formation

**PMI Members:**  
82,160 (▲ 5,3%)

**Chapter Members:**  
42,441 (▲ 17.5%)

**Certification Holders:**  
131,848 (▲ 8%)

**Volunteers:**  
2,293

**Active Online Members:**  
75,273

**PURPOSE:**  
Why We Exist

We maximize project success to elevate our world

**STRATEGY:** What We Do to Deliver

**WHERE**  
We Play

Community Generated  
Knowledge Platforms  
& Resources

Career Long  
Learning  
& Development

Most Trusted  
“Gold Standard”  
Professional Certifications

**WHO**  
We Serve

Current and aspiring project professionals

**HOW**  
We  
Operate

**FOCUS ON THE PROFESSION**

Leading Authority for Project Success

PMIxAI

Employers' Support and Advocacy

Unique and Enhanced Membership Value

Expanded Awareness

**ACTIVATION MODEL**

**Innovate**

70 / 20 / 10  
Resource Allocation

**Expand Globally**

Leverage growth of PMP, U.S. and China  
to support global expansion

**Amplify**

Across the PMI flywheel

**INTERNAL  
CAPABILITY BUILDING**

Data Driven Decision Making

Scalable Product Development

Sustainable Chapters and  
Volunteer Support System

Unified Digital Experience

Marketing Effectiveness

**CULTURE:**  
How We Behave

Make it Easy

Aim Higher

Be Welcoming

Embrace Curiosity

Together We Can



# PMI Official mobile app

Home / PMI Official Mobile App



## Keep up your certification. Get ahead in your career.

The PMI Official mobile app helps you maintain your PMI certification and deepen your project management expertise.



Download the PMI Official mobile app

# Aktualna ponuda PMI certifikacija

- Certified Associate in Project Management (CAPM)®
- **PMI Certified Professional in Managing AI (PMI-CPMAI)™**
- PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)®
- **PMI Construction Professional (PMI-CP)™**
- PMI Professional in Business Analysis (PMI-PBA)®
- PMI Risk Management Professional (PMI-RMP)®
- PMI Scheduling Professional (PMI-SP)®
- **PMI PMO Certified Professional (PMI-PMOCP)™**
- Portfolio Management Professional (PfMP)®
- Program Management Professional (PgMP)®
- Project Management Professional (PMP)®
- **Green Project Manager – Basic™**

# PMI-CPMAI

Home / Certifications / PMI Certified Professional in Managing AI (PMI-CPMAI)™ Bundle



**PMI-CPMAI™**

Certification

## PMI Certified Professional in Managing AI (PMI-CPMAI)™ Exam Prep Course & Certification

No experience required

Your license to lead AI. With PMI-CPMAI™, you'll gain the tools to build with AI effectively, giving you the playbook to secure AI success.

**Member price**  
**\$699**

Full price  
\$899

**Buy the Bundle**



# PMI-CP

Home / Certifications / PMI Construction Professional (PMI-CP)™



Certification

## PMI Construction Professional (PMI-CP)™

3+ years of experience

The PMI-CP is the only internationally recognized certification that offers an in-depth curriculum on the construction industry.

You still have a few more prerequisites to go before applying.  
Let us help you achieve your goals!

I am a  
Construction  
Ambassador

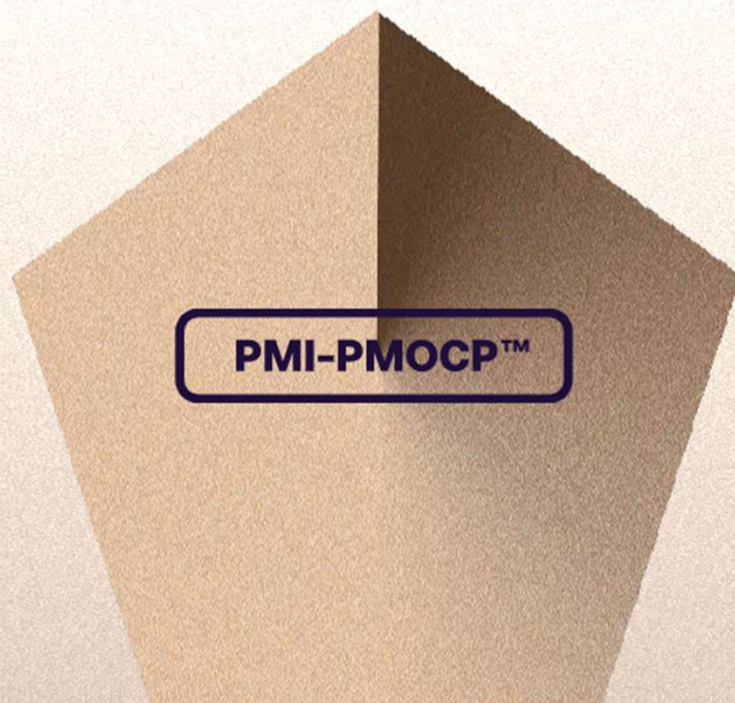
We maximize project success  
to elevate our world.

PMI-CP™



# PMI-PMOCP

Home / Certifications / PMI® PMO Certified Professional (PMI-PMOCP)™



Certification

## PMI® Project Management Office Certified Professional (PMI-PMOCP)™

3+ years of experience

The PMI-PMOCP certifies your expertise in leading and shaping Project Management Offices (PMOs), demonstrating your ability to drive strategic value. It shows you understand the unique needs, challenges, and culture of each organization in crafting an optimal PMO structure.

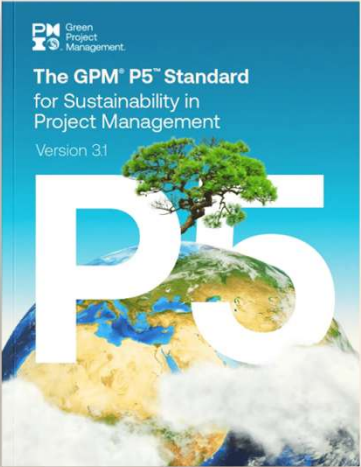
**Member price**  
**\$475**

Full price  
\$655

**Apply Now**

Exam fee will only be required after your application has been accepted and you are ready to schedule your exam.

[Learn More About Membership >](#)



Publication

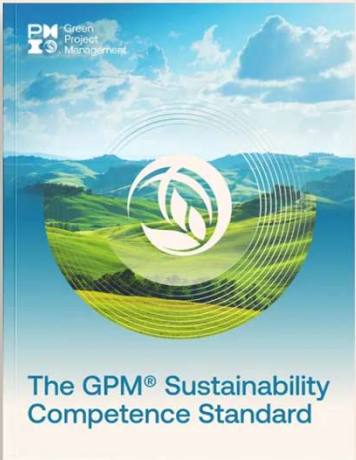
# GPM® P5™ Standard for Sustainability in Project Management v3.1

Recognized for years by all major project professional organizations as the standard for Sustainable Project Management™. The most comprehensive and practical standard for sustainability in the world.

This PDF is included with your PMI account.

English

Download Publication



Publication

# The GPM® Sustainability Competence Standard

Transform your project expertise with sustainable strategies that drive purpose, impact, and organizational value.

This PDF is included with your PMI account.

English

Download Publication



Certification

# Green Project Manager – Basic™ (GPM-b™) | Course + Exam Bundle

No experience required

Get practical tools for leading sustainable projects, advance your impact, and earn the globally recognized GPM-b™ certification with this powerful bundle that sets you apart in any project landscape.

Member price  
\$399

Full price  
\$525

Buy the Bundle



Stand out from the crowd when you elevate your project management skills with AI.

Talking to AI: Prompt Engineering for Project Managers

## Talking to AI: Prompt Engineering for Project Managers

Get the knowledge and skills to leverage ChatGPT, PMI Infinity, and other Large Language Models (LLMs) effectively. Obtain relevant and insightful responses for your project needs.

Member: \$0.00  
Non-member: \$19.00

[Course Details](#)

Data Landscape of GenAI for Project Managers

## Data Landscape of GenAI for Project Managers

Get deeper practical instruction on how to incorporate Generative AI (GenAI) in your work, further explore of how to work with data in GenAI, and get a GenAI canvas for project managers.

Member: \$0.00  
Non-member: \$19.00

[Course Details](#)

Generative AI Overview for Project Managers

## Start Navigating the Future of Project Management and AI Tools

Explores the impact of generative AI on time management, collaboration, decision-making, scope, risk, and stakeholder management and more! Additionally, learn about a variety of AI project management tools.

Free Course  
Earn 5 PDUs

[Course Details](#)

## Artificial Intelligence in Project Management

### PMIxAI: Your Gateway to the Future of AI-driven Project Management

Through PMIxAI, PMI is leading the AI Transformation of Project Management by merging human ingenuity with AI advancements, fueled and guided by our global community.

Join us!



## Insights & Thought Leadership

The AI revolution is all around us as we speak, and we've been ahead of the curve with insightful Thought Leadership on how AI is transforming project management.

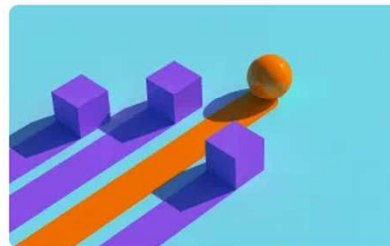
PMI Infinity™

### AI's the Limit

PMI Infinity is the project manager's AI-powered co-pilot, leveraging sources generated and vetted by the PMI global community of professionals—and created to enable project managers to not only learn more, but to DO more. Boost your knowledge base, reinforce and validate your understanding of complex subject matter, and elevate your expertise to maximize project success. We will continue building the world's most trusted and comprehensive knowledge platform so you can gain enhanced productivity, increased efficiency, and more overall value.

Access is available to all PMI Members.

[Learn More](#)



### Benefits of Adopting GenAI for Project Management

Discover GenAI benefits, best practices, and what factors facilitate optimum GenAI adoption in our new research report.



### Prompt Engineering Essentials for Project Professionals

This report provides key insights to help you level-up your prompt engineering skills to automate, assist, and augment your project work.



### 2024 Community-Led AI and Project Management Report

Read the report and share your perspective on how AI is being utilized in your region. [Learn More](#)