

## ROZDZIAŁ 4

# Definiowanie, planowanie i inicjowanie projektu



### ĆWICZENIE 4.1

Wyjaśnij własnymi słowami i zapisz poniżej, dlaczego zastosowanie metody SMART przy formułowaniu celów projektu znacząco zwiększa szanse na jego sukces.

---

---

---

---

---

---

### ĆWICZENIE 4.2

Władze jednego z powiatów w Polsce (nazwijmy go X) postanowiły zrealizować projekt, który poprawi jakość transportu publicznego w tym powiecie. Osoby odpowiedzialne za projekt sformułowały jego cel, który brzmiał „Poprawa jakości transportu publicznego w powiecie X”.

Oceń, czy cel ten jest sformułowany poprawnie i czy spełnia kryteria metody SMART. Jeżeli uznasz, że cel jest sformułowany niepoprawnie, zaproponuj takie jego brzmienie, które będzie poprawne i które będzie zgodne ze wszystkimi kryteriami metody SMART.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### ĆWICZENIE 4.3

Fundacja „Clean Earth” zamierza w jednym z państw afrykańskich zorganizować selektywną zbiórkę odpadów. Ma to być projekt pilotażowy, który będzie mógł być później realizowany w innych państwach. W związku z realizacją tego projektu fundacja przeprowadziła analizę PESTEL, w wyniku której zidentyfikowano wymienione poniżej czynniki zewnętrzne, mogące wpływać na realizację projektu.

- A. Ograniczony dostęp do internetu
- B. Wysokie bezrobocie
- C. Niestabilność polityczna
- D. Brak zainteresowania ekologią wśród mieszkańców
- E. Słabo rozwinięta infrastruktura (np. brak dróg i wysypisk)
- F. Brak przepisów dotyczących zarządzania odpadami
- G. Wysoki poziom biurokracji i korupcji
- H. Możliwość ubiegania się o granty od organizacji międzynarodowych, wspierających projekty ekologiczne
- I. Wysoki poziom zanieczyszczenia środowiska odpadami
- J. Przyzwyczajenie ludzi do spalania odpadów lub wyrzucania ich w pobliżu miejsca zamieszkania
- K. Zanieczyszczenie rzek i wód gruntowych spowodowane przez odpady wyrzucane w ich pobliżu
- L. Konieczność uzyskania pozwoleń na działalność międzynarodowej fundacji

Zaklasyfikuj ww. czynniki do odpowiednich grup wyodrębnionych w ramach analizy PESTEL, wpisując w odpowiednich wierszach prawej kolumny tabeli stojące przy nich litery.

Grupa czynników	Zidentyfikowane czynniki zewnętrzne
Polityczne	
Ekonomiczne	
Społeczne	
Technologiczne	
Środowiskowe	
Prawne	

### ĆWICZENIE 4.4

Które z czynników zewnętrznych wymienionych w poprzednim ćwiczeniu sprzyjają Twoim zdaniem projektowi zorganizowania selektywnej zbiórki odpadów w państwie afrykańskim, a które stanowią potencjalne bariery? Wpisz do odpowiedniego wiersza litery stojące przy poszczególnych czynnikach.

Czynniki sprzyjające: .....

Potencjalne bariery: .....

**ĆWICZENIE 4.5**

Zidentyfikuj jak najwięcej (nie mniej niż 10) interesariuszy projektu, którego celem jest wprowadzenie nowych połączeń autobusowych w powiecie Y.

**Interesariusze projektu  
wprowadzenia nowych połączeń autobusowych w powiecie Y**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ĆWICZENIE 4.6**

Uzupełnij zamieszczoną poniżej tabelę, tak aby przedstawiała macierz interesariuszy projektu wprowadzenia nowych połączeń autobusowych w powiecie Y.

W pierwszej kolejności nazwij kolumny i wiersze tabeli, a następnie wpisz w odpowiednie miejsce każdego z interesariuszy, których wymieniałeś/wymieniłaś w poprzednim ćwiczeniu.


#### ĆWICZENIE 4.7

Fundacja „Most Pokoleń” zajmuje się m.in. projektami polegającymi na uruchomieniu i prowadzeniu klubów seniora. Dotychczasowe projekty były realizowane w dużych miastach. W 2025 r. podjęto decyzję, że kluby seniora będą uruchamiane również w mniejszych miejscowościach. Pierwszy z nich ma być założony w gminie wiejskiej A.

Zespół pracujący nad tym projektem zidentyfikował dziewięć czynników, które mogą wpływać na sukces lub porażkę projektu uruchomienia klubu seniora w gminie A.

1. Możliwość uzyskania dofinansowania na uruchomienie klubu z istniejących obecnie programów unijnych i rządowych.
2. Duża dostępność pomieszczeń, których koszty zakupu lub wynajmu są znacznie mniejsze niż w większych miastach.
3. Niechęć osób starszych do zmian i nowych form spędzania czasu.
4. Doświadczony zespół projektowy.
5. Brak doświadczenia w realizowaniu projektów fundacji w małych miejscowościach.
6. Trudności w znalezieniu osób do prowadzenia specjalistycznych zajęć (np. z zakresu fizjoterapii, psychologii oraz bezpieczeństwa osobistego i finansowego).
7. Słabo rozwinięty transport publiczny (seniorzy mieszkający poza miejscowością, w której będzie znajdował się klub, mogą mieć problem z dojazdem).
8. Ryzyko zamknięcia klubu po wyczerpaniu środków otrzymanych na jego uruchomienie.

Przeanalizuj ww. czynniki, a następnie przygotuj analizę SWOT projektu. W pierwszej kolejności nazwij kolumny i wiersze zamieszczonej poniżej tabeli, a następnie wpisz w odpowiednie miejsca poszczególne czynniki.

#### Analiza SWOT dla projektu uruchomienia klubu seniora w gminie A

#### ĆWICZENIE 4.8

Jakie źródła finansowania zostały wykorzystane do sfinansowania opisanych poniżej projektów. Nazwy form finansowania poszczególnych projektów wpisz w pustych wierszach zamieszczonych pod każdym opisem.

- A.** Stowarzyszenie uzyskało z urzędu miasta środki na projekt uruchomienia lodówek społecznych. Wydział spraw społecznych tego urzędu zorganizował konkurs, w którym organizacje pozarządowe mogły ubiegać się o środki finansowe na projekty służące ludziom, którzy potrzebują pomocy.

.....

- B.** Paweł, który zamierzał zrealizować projekt stworzenia książkowej gry fabularnej „Tkacze burz”, postanowił zebrać środki na ten cel, uruchamiając przedsprzedaż gry za pośrednictwem platformy internetowej Wspieram.to.

.....

- C.** Fundacja, która chciała bardzo szybko zrealizować projekt budowy domów dla osób, które straciły swoje domy w czasie powodzi w 2024 r., postanowiła przeznaczyć na to część środków z funduszu założycielskiego.

.....

- D.** Spółka akcyjna, która zamierza zrealizować projekt uruchomienia nowej linii produkcyjnej, przeznaczyła na ten cel środki uzyskane z nowej emisji akcji.

.....

- E.** Startup, który chce zrealizować projekt uruchomienia innowacyjnego portalu aukcyjnego dla przedsiębiorców, postanowił skorzystać ze środków oferowanych przez fundusz inwestycyjny.

.....

- F.** Spółka akcyjna, która zamierza zrealizować projekt uruchomienia nowej linii produkcyjnej, przeznaczyła na ten cel środki uzyskane z banku. Przed przyznaniem tych środków bank ocenił zdolność kredytową spółki oraz biznesplan projektu.

.....

- G.** Grupa inżynierów chcąc wypuścić na rynek nową, innowacyjną ładowarkę do samochodów elektrycznych, zasilaną energią słoneczną, rozpoczęła współpracę z przedsiębiorcą, który przez 40 lat prowadził swój biznes i który nie tylko sfinansuje ten projekt, ale również pomoże w innych sprawach dotyczących tego projektu dzięki swoim kontaktom biznesowym.

.....

#### ĆWICZENIE 4.9

Wyobraź sobie, że dziś jest 8 stycznia i zostałeś/zostałaś liderem zespołu, który ma za zadanie w dniach 1–5 czerwca przygotować i zorganizować mistrzostwa Twojej szkoły w szachach. W związku z otrzymanym zadaniem przygotuj w zeszycie przedmiotowym lub w odrębnym pliku informację o tym projekcie, która będzie zawierać wymienione poniżej elementy.

- A. Cel projektu (zgodny z metodą SMART).
- B. Analiza otoczenia projektu przygotowana zgodnie z metodą PESTEL.
- C. Lista interesariuszy projektu.
- D. Macierz interesariuszy.
- E. Struktura podziału prac.
- F. Wykaz kamieni milowych projektu wraz z terminami ich osiągnięcia i wskaźnikami ich realizacji.
- G. Analiza SWOT projektu.
- H. Harmonogram projektu.
- I. Budżet projektu.

#### ĆWICZENIE 4.10

Uporządkuj według kolejności etapy zarządzania projektem wymienione w lewej kolumnie tabeli, wpisując w środkowej kolumnie przy każdym z etapów odpowiednie cyfry od 1 do 6. Następnie przeanalizuj wymienione poniżej czynności i przyporządkuj je do odpowiednich etapów, wpisując stojące przy nich litery we właściwe miejsca w prawej kolumnie tabeli.

- A. Przydzielenie zasobów niezbędnych do rozpoczęcia prac.
- B. Monitorowanie pojawiających się problemów i ryzyk.
- C. Stworzenie harmonogramu.
- D. Oddanie ostatecznej wersji projektu jego odbiorcom.
- E. Wykonywanie zadań zgodnie harmonogramem.
- F. Sporządzenie budżetu.
- G. Dokładne określenie celów projektu.
- H. Rozwiązanie zespołu projektowego.
- I. Przeprowadzenie analizy otoczenia projektu.
- J. Utworzenie zespołu projektowego.

Na koniec kolorowym zakreślaczem oznacz te etapy projektu, które są zaliczane do jego fazy początkowej.

Nazwa etapu	Numer etapu	Wykonywane czynności
Wykonanie		
Kontrola i monitorowanie		
Definiowanie		
Inicjowanie		
Planowanie		
Zakończenie		

#### ĆWICZENIE 4.11

Przypomnij sobie jeden z projektów, w których brałaś/brałeś udział w szkole lub w miejscu zamieszkania. Następnie w oddzielnym pliku przygotuj informację na temat tego projektu, która może mieć postać dokumentu lub prezentacji i powinna zawierać elementy wymienione w punktach A–M.

- A. Cel projektu.
- B. Twoja ocena dotycząca zgodności sformułowania celu projektu z pięcioma kryteriami metody SMART.
- C. Wskazanie czasu realizacji projektu.
- D. Wszystkie istotne dla projektu czynniki zewnętrzne (elementy otoczenia), pogrupowane na sześć obszarów zgodnie z metodą PESTEL.
- E. Podział czynników zewnętrznych projektu (elementów otoczenia) wymienionych w punkcie D na dwie grupy, tj. czynniki sprzyjające realizacji projektu i potencjalne bariery.
- F. Opis zaplanowanych i zrealizowanych działań, których celem było dostosowanie projektu do zidentyfikowanych warunków zewnętrznych.
- G. Lista wszystkich zidentyfikowanych interesariuszy projektu.
- H. Macierz interesariuszy projektu.
- I. Struktura podziału prac dla projektu.
- J. Wskazanie kamieni milowych projektu z podaniem terminów i wskaźników ich realizacji.
- K. Analiza SWOT projektu.
- L. Budżet projektu.
- M. Opis sposobu formalnego rozpoczęcia projektu.

#### ĆWICZENIE 4.12

Oceń prawdziwość zdań w tabeli i wstaw znak X we właściwej kolumnie.

Zdanie	Prawda	Fałsz
1. Faza początkowa projektu składa się z pięciu etapów.		
2. Dzięki stosowaniu metody SMART cele projektu są konkretne, mierzalne, osiągalne, istotne i określone w czasie.		
3. Na etapie planowania projektu tworzy się harmonogram, przydziela zasoby i określa budżet.		
4. Kamienie milowe mają z góry ustalony czas trwania (np. tydzień, miesiąc lub kwartał).		
5. Kamienie milowe to kluczowe punkty kontrolne w harmonogramie projektu, które oznaczają zakończenie ważnego etapu lub osiągnięcie istotnego rezultatu.		
6. Analiza PESTEL pozwala zidentyfikować mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia związane z projektem.		
7. Macierz interesariuszy pomaga zidentyfikować i sklasyfikować interesariuszy projektu na podstawie ich wpływu na projekt i zaangażowania w jego realizację.		
8. Środki własne są najprostszą formą finansowania projektu i dają one pełną kontrolę nad projektem.		
9. Granty i dotacje przyznawane przez instytucje rządowe i samorządowe oraz organizacje międzynarodowe muszą być zwrócone po pięciu latach od zakończenia projektu.		
10. Kick-off meeting jest to spotkanie zamykające projekt.		

**ĆWICZENIE 4.13**

Dopasuj pojęcia do odpowiadających im charakterystyk i wpisz pary (liczba + litera) do wiersza pod tabelą.

Pojęcie	Charakterystyka
1. Analiza otoczenia projektu	A. Najważniejsze czynniki zewnętrzne wpływające na projekt.
2. Analiza PESTEL	B. Fundusze inwestycyjne specjalizujące się w finansowaniu obiecujących startupów o wysokim potencjale wzrostu.
3. Analiza SWOT	C. Narzędzie, które pomaga zidentyfikować i sklasyfikować interesariuszy projektu na podstawie ich wpływu na projekt i zaangażowania w jego realizację.
4. Inicjowanie projektu	D. Dzięki prawidłowemu jej zastosowaniu wyznaczone cele projektu są konkretne, mierzalne, osiągalne, istotne i określone w czasie.
5. Inkubator innowacji społecznych	E. Pomaga zrozumieć kontekst, w którym projekt będzie realizowany.
6. Kamienie milowe	F. Obejmuje m.in. formalne rozpoczęcie prac projektowych i podjęcie pierwszych konkretnych działań zgodnie z przyjętym planem.
7. Macierz interesariuszy	G. Pomaga w identyfikacji wewnętrznych i zewnętrznych czynników, które mogą wpłynąć na powodzenie projektu.
8. Metoda SMART	H. Kluczowe punkty kontrolne w harmonogramie projektu, które oznaczają zakończenie ważnego etapu lub osiągnięcie istotnego rezultatu.
9. Otoczenie projektu	I. Organizacja wspierająca rozwój i wdrażanie kreatywnych rozwiązań problemów społecznych.
10. Venture capital	J. Narzędzie, które pozwala uporządkować najważniejsze czynniki zewnętrzne wpływające na projekt według następujących kategorii: politycznych, ekonomicznych, społecznych, technologicznych, środowiskowych i prawnych.



#### ĆWICZENIE 4.14

Rozwiąż krzyżówkę.

#### POZIOMO

2. Pewnego rodzaju drogowskaz, określający, co zamierzamy osiągnąć w projekcie.
3. Analiza pomagająca zidentyfikować mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia związane z projektem.
4. Metoda analizy otoczenia projektu, która polega na wyodrębnieniu sześciu głównych kategorii czynników wpływających na projekt.
5. Zestawienie planowanych wydatków związanych z realizacją projektu oraz źródeł ich finansowania.
6. Inaczej fundusz awaryjny.
7. Ostatni etap zarządzania projektem.
8. Etap zarządzania projektem, w którym przechodzi się od planów do rzeczywistych działań.
9. Metoda przydatna przy określaniu celu projektu.
10. Pierwszy etap zarządzania projektem.

#### PIONOWO

1. Wszystkie osoby i grupy, które mogą wpływać na projekt lub na które projekt może mieć wpływ.
2. Finansowanie społecznościami polegające na zbieraniu niewielkich kwot od dużej liczby osób.

