

Spis treści

Wykaz skrótów	IX
Rozdział 1. Projekt i jego cechy – o potrzebie i istocie projektowania.....	1
1.1. Operacjonizacja pojęcia projektu	3
1.2. Projekt i jego elementy składowe	5
1.3. Elementy planowania projektu	11
1.4. Pojęcie zarządzania projektem.....	15
1.5. Projekty europejskie	18
Rozdział 2. Planowanie projektu – od pomysłu do projektu.....	23
2.1. Cykl życia projektu – metoda zarządzania cyklem projektu	24
2.1.1. Faza programowania	29
2.1.2. Faza identyfikacji.....	29
2.1.3. Faza formułowania	30
2.1.4. Faza finansowania, wdrożenia i ewaluacji.....	31
2.2. Narzędzia metody zarządzania cyklem projektu.....	36
2.2.1. Analiza interesariuszy.....	36
2.2.2. Potrzeba realizacji projektu – drzewo problemów	41
2.2.3. Czemu służą projekty? Drzewo celów	52
2.2.4. Analiza strategii	58
2.2.5. Matryca logiczna	61
2.2.6. Formułowanie działań.....	75
2.2.7. Harmonogram realizacji	81
Rozdział 3. Finansowanie projektu – od projektu do realizacji finansowej.....	103
3.1. Metody szacowania budżetu projektu.....	104
3.1.1. Budżet projektu.....	104
3.1.2. Ogólne zasady w zakresie szacowania kosztów projektu.....	105
3.1.3. Metody szacowania kosztów	107
3.1.4. Znaczenie właściwego szacowania kosztów dla powodzenia projektu europejskiego	113

3.2. Budżetowanie kosztów projektu (budżet zadaniowy)	115
3.2.1. Koszty w projekcie.....	115
3.2.2. Przygotowanie budżetu	116
3.2.3. Budżet zadaniowy	120
3.2.4. Koszty bezpośrednie i pośrednie w projekcie.....	127
3.3. Zarządzanie finansowe projektem	129
3.3.1. Zarządzanie finansowe projektem i jego rola	130
3.3.2. Montaż finansowy	132
3.3.3. Zaliczka czy refundacja kosztów?	136
3.3.4. System przepływów środków przeznaczonych na dofinansowanie projektów w ramach programów operacyjnych.....	140
3.3.5. Prawo zamówień publicznych oraz zasada konkurencyjności.....	145
3.3.6. Zakaz podwójnego finansowania	147
3.3.7. Różnice kursowe.....	148
3.4. Kontrola zarządzania finansowego	149
3.4.1. Kontrola realizacji budżetu.....	150
3.4.2. Monitorowanie finansowe	151
3.4.3. Zmiany w budżecie projektu	155
3.5. Typy wydatków i ich kwalifikowalność w ramach perspektywy finansowej 2007–2013	158
3.5.1. Kwalifikowalność – pojęcie, warunki.....	158
3.5.2. Zasady kwalifikowalności wydatków.....	160
3.5.3. Wydatki kwalifikowalne i niekwalifikowalne z podziałem na typy.....	162
3.6. Budżetowanie projektów miękkiego i inwestycyjnego	177
Rozdział 4. Formalne elementy składowe projektu.....	185
4.1. Fiszka projektowa.....	186
4.2. Wniosek o dofinansowanie	191
4.2.1. Nabór wniosków oraz ogólne informacje o formie wniosku o dofinansowanie	193
4.2.2. Informacje wymagane we wniosku o dofinansowanie.....	195
4.2.3. Elementy wniosku o dofinansowanie projektu miękkiego oraz projektu inwestycyjnego	205
4.3. Załączniki – biznesplan, studium wykonalności, ocena oddziaływania na środowisko.....	212
4.3.1. Biznesplan	213
4.3.2. Studium wykonalności	221
4.3.3. Ocena oddziaływania na środowisko.....	231
4.4. Umowa partnerska (porozumienie)	249
4.4.1. Partnerstwo projektowe.....	249
4.4.2. Wybór partnera	253
4.4.3. Rola oraz zakres przedmiotowy umowy partnerskiej (porozumienia)	257
4.4.4. Lider partnerstwa	261
4.5. Promocja projektu	263
4.5.1. Zakres obowiązków informacyjnych i promocyjnych.....	264
4.5.2. Obowiązek oznaczania projektów	267

4.5.3. Narzędzia i metody promocji.....	273
4.5.4. Upowszechnianie oraz mainstreaming w projektach innowacyjnych PO KL.....	282
4.6. Odwołanie od negatywnego wyniku oceny projektu	284
Rozdział 5. Od oceny do ewaluacji projektów	311
5.1. Ocena projektów europejskich.....	312
5.2. Kryteria oceny i ich znaczenie	314
5.2.1. Kryteria horyzontalne.....	315
5.2.2. Kryteria formalne	321
5.2.3. Kryteria merytoryczne.....	324
5.3. Metody analizy danych w kontekście oceny projektów europejskich	329
5.4. Ewaluacja, definicja, znaczenie	333
5.5. Rodzaje ewaluacji.....	337
Rozdział 6. Wdrażanie projektów – od podpisania umowy do rozliczenia.....	341
6.1. Umowa o dofinansowanie realizacji projektu	342
6.1.1. Kwestie, jakie reguluje umowa o dofinansowanie projektu	343
6.1.2. Załączniki do umowy	346
6.2. Aspekty organizacyjne (kierownik zespołu, budowanie zespołu projektowego)	348
6.2.1. Kierownik zespołu	349
6.2.2. Struktura organizacyjna	351
6.2.3. Budowanie zespołu projektowego	353
6.2.4. Rozwój zespołu projektowego	358
6.3. Zarządzanie ryzykiem.....	363
6.3.1. Źródła i rodzaje ryzyka w projekcie.....	363
6.3.2. Zarządzanie ryzykiem w projekcie	367
6.3.3. Ryzyko w projekcie europejskim.....	372
6.4. Zarządzanie zmianą (zmiany w projekcie)	374
6.4.1. Przyczyny zmian w projekcie.....	374
6.4.2. Rola kierownika projektu we wprowadzaniu zmiany	376
6.4.3. Zarządzanie zmianą	377
6.4.4. Zmiany w projekcie europejskim	379
6.5. Monitoring.....	385
6.5.1. Cele i korzyści z monitoringu	385
6.5.2. Wskaźniki monitorowania	388
6.5.3. Narzędzia monitorowania	390
6.6. Rozliczanie rzeczowe i finansowe.....	395
6.6.1. Wniosek beneficjenta o płatność – ogólne informacje	396
6.6.2. Obowiązek prowadzenia wyodrębnionej ewidencji księgowej dla projektów realizowanych w ramach funduszy strukturalnych oraz Funduszu Spójności w okresie programowania 2007–2013.....	397
6.6.3. Sprawozdawczość rzeczowa.....	399
6.6.4. Sprawozdawczość finansowa	404
6.7. Kontrola i audyt.....	420

Rozdział 7. Wspólnotowe zasady dotyczące pomocy publicznej	
a realizacja projektów europejskich	435
7.1. Definicja pomocy publicznej	436
7.2. Klasyfikacja rodzajów pomocy publicznej	443
7.3. Definicja małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP)	447
7.3.1. Kryteria konstrukcyjne definicji MŚP	448
7.3.2. Kryterium niezależności	451
7.3.3. Kryterium pułapu zatrudnienia	462
7.4. Wspólne zasady dotyczące pomocy publicznej	473
7.4.1. Efekt zachęty	473
7.4.2. Kumulacja pomocy publicznej	479
7.4.3. Przezrystość pomocy	482
7.5. Warunki dopuszczalności wybranych typów pomocy publicznej	484
7.5.1. Pomoc regionalna	485
7.5.2. Pomoc <i>de minimis</i>	493
 Aneks	 501
Wzór protestu/odwołania	501
Wzór protestu	503
Wzór odwołania	505
Wzór skargi	507
Opis faktury	509
Umowa partnerska (porozumienie)	511
Załącznik do rozporządzenia Rady Ministrów z 29 marca 2010 r. (poz. 312)	527
Załącznik do formularza informacji przedstawianych przez wnioskodawcę	538
Załącznik do rozporządzenia Rady Ministrów z 29 marca 2010 roku (poz. 311)	543
Załącznik do formularza informacji przedstawianych przy ubieganiu się o pomoc <i>de minimis</i>	550
 Bibliografia	 555
Spis tabel	573
Spis rysunków	575
O autorach	577
Indeks rzeczowy	579