

Spis treści

Wstęp	9
1. Podstawowe pojęcia i zasady zarządzania projektami europejskimi	13
1.1. Polityka, programy i projekty europejskie	13
1.2. Uczestnicy projektów europejskich	16
1.3. Cele projektów	18
1.4. Cykl projektu	20
1.5. Zarządzanie projektami europejskimi	21
2. Projekty europejskie	23
2.1. Miejsce i rola projektów w osiąganiu celów Unii Europejskiej	23
2.1.1. Cele Unii Europejskiej	23
2.1.2. Programy i projekty europejskie	26
2.2. Pochodzenie i specyfika projektów europejskich	27
2.2.1. Projekty pochodzące z funduszy strukturalnych	27
2.2.2. Współzależności projektów realizowanych w ramach polityki spójności	29
2.2.3. Projekty realizowane w ramach inicjatyw wspólnotowych	35
2.2.4. Projekty współfinansowane z Funduszu Spójności	35
2.2.5. Projekty pochodzące z programów wspólnotowych	36
2.3. Rodzaje projektów europejskich	38
3. Instytucje biorące udział w projektach europejskich	43
3.1. Instytucjonalne problemy zarządzania projektami europejskimi	43
3.2. Instytucja płatnicza	44
3.3. Instytucje zarządzające	44

3.4.	Instytucje pośredniczące	46
3.5.	Instytucje wdrażające priorytety i działania w ramach programów operacyjnych	47
3.6.	Beneficjenci	47
3.7.	Komitety monitorujące	50
4.	Metodyka zarządzania projektem europejskim	53
4.1.	Wymagania metodyczne odnośnie do projektów europejskich ...	53
4.2.	Metodyka zarządzania cyklem projektu	55
4.3.	Cykl projektu	56
4.3.1.	Koncepcja cyklu projektu	56
4.3.2.	Faza programowania	57
4.3.3.	Faza identyfikacji	58
4.3.4.	Faza formułowania	59
4.3.5.	Faza wdrażania i monitorowania	61
4.3.6.	Faza ewaluacji i audytu	62
4.4.	Podejście metodyczne matrycy logicznej	64
4.4.1.	Istota i zasady matrycy logicznej	64
4.4.2.	Analiza interesariuszy	65
4.4.3.	Analiza problemów	77
4.4.4.	Analiza celów	80
4.4.5.	Analiza i wybór strategii	84
4.4.6.	Budowa matrycy logicznej	87
4.4.7.	Wypełnianie matrycy logicznej	93
4.4.8.	Weryfikacja matrycy logicznej	99
4.4.9.	Matryca logiczna a ocena projektów	102
5.	Planowanie projektu europejskiego	111
5.1.	Znaczenie i zakres planowania projektu europejskiego	111
5.2.	Struktury projektu europejskiego	113
5.3.	Planowanie struktury projektu	116
5.4.	Technika G. Schmidta planowania struktury hierarchicznej projektu	124
5.5.	Zdefiniowanie czynności projektu	127
5.6.	Planowanie przebiegu projektu	129
5.7.	Planowanie przebiegu projektu techniką harmonogramów	130
5.8.	Planowanie przebiegu projektu techniką sieciową MPM	136
5.9.	Określanie kamieni milowych projektu	144
5.10.	Planowanie zasobów projektu	146
5.11.	Budżetowanie projektu	157
5.12.	Sterowanie projektem	173

6. Kwalifikowalność wydatków w projekcie europejskim 179

6.1.	Zagadnienia ogólne	179
6.2.	Zasada dotycząca wydatków rzeczywiście poniesionych	181
6.3.	Zasada dotycząca księgowania wpływów	183
6.4.	Zasada dotycząca opłat i innych obciążeń oraz kosztów usług prawnych	183
6.5.	Zasada dotycząca zakupu używanego sprzętu	184
6.6.	Zasada dotycząca zakupu gruntów niezabudowanych	184
6.7.	Zasada dotycząca zakupu nieruchomości	185
6.8.	Zasada dotycząca VAT i innych podatków oraz opłat	185
6.9.	Zasada dotycząca kapitału podwyższonego ryzyka i funduszy kredytowych	186
6.10.	Zasada dotycząca funduszy gwarancyjnych	186
6.11.	Zasada dotycząca leasingu	186
6.12.	Zasada dotycząca kosztów poniesionych	187
6.13.	Zasada kwalifikowania przedsięwzięć w zależności od lokalizacji	189
6.14.	Dodatkowe regulacje w zakresie kwalifikowalności wydatków	189

7. Rachunek efektywności projektów europejskich 191

7.1.	Podejście do rachunku efektywności projektów europejskich	191
7.2.	Analiza kosztów i korzyści CBA	193
7.2.1.	Zasady ogólne analizy	193
7.2.2.	Charakterystyka analizy CBA	194
7.2.3.	Zasady prowadzenia analizy CBA	196
7.2.4.	Kryterium decyzyjne oparte na analizie CBA	198
7.2.5.	Zalety i wady analizy CBA	199
7.3.	Analiza projektów europejskich	201
7.3.1.	Rodzaje analiz projektów europejskich	201
7.3.2.	Ogólna charakterystyka metody NPV i metody IRR	202
7.3.3.	Analiza finansowa projektów europejskich	204
7.3.4.	Analiza ekonomiczna projektów europejskich	208
7.4.	Analiza ryzyka	216
7.4.1.	Istota i zasady analizy ryzyka	216
7.4.2.	Analiza wrażliwości	217

8. Ewaluacja, monitorowanie i kontrola projektów europejskich 223

8.1.	Znaczenie ewaluacji projektów europejskich	223
8.2.	Ewaluacja projektu	225

8.3.	Monitorowanie projektu	225
8.4.	Kontrola projektu	226
8.5.	Audyt	227
8.6.	Wymogi ewaluacji projektów europejskich	228
8.7.	Klasyfikacja ewaluacji projektów europejskich	229
8.8.	Poziomy ewaluacji projektów europejskich	232
8.9.	Przykład ewaluacji projektu	235
9.	Kierowanie zespołem projektowym	239
9.1.	Kompetencje członków zespołu projektowego	239
9.2.	Charakterystyka kierownika zespołu projektowego	242
9.3.	Zadania realizowane przez kierownika zespołu projektowego	246
9.4.	Budowanie zespołu projektowego	247
9.5.	Doskonalenie zespołu projektowego	250
9.6.	Koordynowanie pracy zespołu projektowego	253
10.	Zamówienia publiczne w projektach europejskich	259
10.1.	Wstęp	259
10.2.	System zamówień publicznych w Polsce	260
10.3.	Zamówienia publiczne a fundusze strukturalne	263
10.4.	Podstawowe zasady udzielania zamówień publicznych	268
10.5.	Procedury udzielania zamówienia publicznego	272
10.5.1.	Zasady ogólne	272
10.5.2.	Przetarg nieograniczony	273
10.5.3.	Przetarg ograniczony	275
10.5.4.	Negocjacje z ogłoszeniem	277
O autorach		282
Managing European Project		285