

|                                                                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Od autorów</b> .....                                                                                                            | 7  |
| <b>1. Nowa perspektywa finansowa w okresie programowania 2007–2013</b> ( <i>Joanna Hołub-Iwan</i> ) .....                          | 11 |
| 1.1. Cele polityki spójności i system programowania funduszy na lata 2007–2013 .....                                               | 11 |
| 1.2. Strategiczne wytyczne Wspólnoty w latach 2007–2013 .....                                                                      | 16 |
| 1.3. Przeznaczenie funduszy w nowym okresie programowania. Strategiczne wytyczne dla Polski .....                                  | 17 |
| 1.4. Fundusze Unii Europejskiej i europejskie .....                                                                                | 22 |
| 1.5. Fundusze strukturalne w nowym okresie programowania .....                                                                     | 24 |
| 1.6. Fundusz Spójności .....                                                                                                       | 28 |
| 1.7. Zasady udzielania pomocy w okresie programowania 2007–2013 ..                                                                 | 30 |
| 1.8. Instrumenty polityki strukturalnej Unii Europejskiej .....                                                                    | 32 |
| 1.9. Programy operacyjne .....                                                                                                     | 36 |
| 1.10. Fundusze europejskie (poza funduszami Unii Europejskiej) .....                                                               | 49 |
| 1.11. Programy wspólnotowe .....                                                                                                   | 52 |
| 1.12. Beneficjenci projektów europejskich .....                                                                                    | 54 |
| <b>2. Planowanie i przygotowanie projektu</b> ( <i>Adrian Guranowski</i> ) .....                                                   | 55 |
| 2.1. Charakterystyka projektu pod względem jego unikalnych cech .....                                                              | 55 |
| 2.2. Parametry projektów .....                                                                                                     | 58 |
| 2.3. Główne procesy w ramach zarządzania projektami – wykorzystanie metody PCM .....                                               | 60 |
| 2.4. Analiza problemów i celów projektu .....                                                                                      | 64 |
| 2.5. Analiza interesariuszy ( <i>stakeholders analysis</i> ) .....                                                                 | 67 |
| 2.6. Matryca logiczna i studium wykonalności projektu .....                                                                        | 70 |
| 2.7. Tworzenie harmonogramów i programowanie zadań w czasie .....                                                                  | 74 |
| 2.8. Organizacja zespołu ( <i>Joanna Hołub-Iwan</i> ) .....                                                                        | 79 |
| 2.9. Budżetowanie zadań projektowych .....                                                                                         | 91 |
| <b>3. Instrumenty i formy zarządzania finansami wspomagające realizację projektu europejskiego</b> ( <i>Beata Filipiak</i> ) ..... | 94 |
| 3.1. Istota i zakres zarządzania finansami .....                                                                                   | 94 |
| 3.2. Źródła i <b>sposoby</b> finansowania projektu europejskiego .....                                                             | 98 |

|                                                                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.3. Proces realizacji projektu a zarządzanie jego finansami .....                                                                   | 107        |
| 3.4. Struktura finansowania a koszt kapitału w projektach europejskich ..                                                            | 117        |
| 3.4.1. Koszt kapitału własnego .....                                                                                                 | 118        |
| 3.4.2. Koszt kapitału obcego .....                                                                                                   | 120        |
| 3.5. Konsorcja projektowe i finansowe .....                                                                                          | 126        |
| 3.6. Znaczenie ryzyka w finansowaniu projektów europejskich .....                                                                    | 128        |
| 3.7. Pomoc publiczna w projektach europejskich jako szczególny instrument finansowy – zasady stosowania a ryzyko wykorzystania ..... | 130        |
| <b>4. Budżetowanie kosztów i podatków w projekcie europejskim jako instrument zarządzania finansami (Beata Filipiak) .....</b>       | <b>141</b> |
| 4.1. Rodzaje wydatków w projekcie i ich kwalifikowalność .....                                                                       | 141        |
| 4.2. Procedura budżetowania kosztów projektu .....                                                                                   | 149        |
| 4.3. Podatki a budżetowanie kosztów projektu .....                                                                                   | 159        |
| <b>5. Planowanie finansowe projektu europejskiego (Marek Dylewski) .....</b>                                                         | <b>168</b> |
| 5.1. Istota i elementy planu finansowego projektu .....                                                                              | 168        |
| 5.2. Planowanie rachunku wyników .....                                                                                               | 172        |
| 5.3. Konstrukcja bilansu <i>pro forma</i> projektu .....                                                                             | 180        |
| 5.4. Przepływy finansowe projektu .....                                                                                              | 181        |
| 5.5. Planowanie finansowe a budżetowanie projektu .....                                                                              | 188        |
| <b>6. Analiza ekonomiczna i finansowa projektu europejskiego (Marek Dylewski) .....</b>                                              | <b>191</b> |
| 6.1. Zakres i metody analizy ekonomicznej stosowane w projektach ....                                                                | 191        |
| 6.2. Analiza finansowa jako narzędzie oceny i weryfikacji planowanych zamierzeń w projektach .....                                   | 197        |
| 6.3. Rachunek efektywności projektów .....                                                                                           | 204        |
| 6.4. Znaczenie analizy CBA i innych analiz jakościowych w ocenie i weryfikacji planowanych zamierzeń w projektach .....              | 209        |
| <b>7. Monitoring i ewaluacja projektów finansowanych z funduszy Unii Europejskiej (Joanna Hołub-Iwan) .....</b>                      | <b>215</b> |
| 7.1. Istota i definicja monitoringu .....                                                                                            | 215        |
| 7.2. Metody przeprowadzania monitoringu .....                                                                                        | 216        |
| 7.3. Podmioty i zasady prowadzenia monitoringu .....                                                                                 | 217        |
| 7.4. Wskaźniki monitorowania .....                                                                                                   | 219        |
| 7.5. Istota i definicja ewaluacji .....                                                                                              | 222        |
| 7.6. Kryteria ewaluacji .....                                                                                                        | 223        |
| 7.7. Metody ewaluacji .....                                                                                                          | 225        |
| 7.8. Proces przeprowadzania ewaluacji <i>ex ante</i> , <i>midterm</i> i <i>ex post</i> .....                                         | 227        |
| 7.8.1. Ewaluacja <i>ex ante</i> .....                                                                                                | 227        |
| 7.8.2. Ewaluacja <i>midterm</i> .....                                                                                                | 231        |
| 7.8.3. Ewaluacja <i>ex post</i> .....                                                                                                | 233        |
| <b>8. Audyt i kontrola finansowa projektu europejskiego (Beata Filipiak) .....</b>                                                   | <b>236</b> |
| 8.1. Znaczenie i procedura kontroli finansowej projektu .....                                                                        | 236        |
| 8.2. Audyt projektu – przebieg i skutki .....                                                                                        | 242        |
| 8.3. Zalecenia pokontrolne i poaudytowe .....                                                                                        | 253        |
| <b>Bibliografia .....</b>                                                                                                            | <b>255</b> |
| <b>Indeks .....</b>                                                                                                                  | <b>260</b> |