



## ZAŁĄCZNIK. PROJEKT REKOMENDACJI MINISTERSTWA KLIMATU I ŚRODOWISKA DOTYCZĄCE POŻĄDANYCH KIERUNKÓW TRANSFORMACJI PAŃSTWOWEGO GOSPODARSTWA LEŚNIEGO LASY PAŃSTWOWE

### STRATEGICZNY KONTEKST DZIAŁALNOŚCI LASÓW PAŃSTWOWYCH

1. Przeprowadzenie przeglądu i aktualizacja **Strategii Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe na lata 2014–2030**, w celu dostosowania do aktualnych uwarunkowań społecznych, gospodarczych i klimatycznych.

### OCHRONA PRAW ORAZ WZMOCNIENIE POTENCJAŁU PRACOWNIKÓW LASÓW PAŃSTWOWYCH

2. Podjęcie działań na rzecz **poprawy warunków pracy i rozwoju pracowników Lasów Państwowych**. Celem podejmowanych działań powinno być w szczególności:
  - a. wdrożenie nowoczesnego, dostosowanego do współczesnych uwarunkowań i wyzwań, modelu rozwoju kadr;
  - b. wdrożenie skutecznych mechanizmów przeciwdziałających wszelkim formom mobbingu oraz nadużywania pozycji służbowej i dyskryminacji pracowników;
  - c. precyzyjne określenie zasad ścieżki kariery oraz systemu weryfikacji kwalifikacji do realizacji powierzonych zadań na poszczególnych stanowiskach (eliminacja zjawiska awansów z pominięciem kolejnych stopni ścieżki kariery oraz bez niezbędnych minimalnych kwalifikacji);
  - d. optymalizacja przepływu wiedzy w organizacji;
  - e. wspieranie inicjatyw pracowniczych o wysokim potencjale dla rozwoju organizacji;
  - f. wypracowanie systemu premiowania pracowników angażujących się w działania szczególnie istotne z punktu widzenia rozwoju organizacji.

### DOSTOSOWANIE ORGANIZACJI LASÓW PAŃSTWOWYCH DO AKTUALNYCH WYZWAŃ ROZWOJOWYCH

3. Podjęcie działań na rzecz **rozwój organizacji PGL Lasy Państwowe**, w szczególności optymalizacja procesów zarządzania organizacją w kontekście nowych celów i wyzwań (klimatycznych, środowiskowych, gospodarczych i społecznych);
4. Przeprowadzenie **reformy systemu kontroli wewnętrznej w PGL Lasy Państwowe**. Celem podejmowanych działań powinno być w szczególności:
  - a. zwiększenie skuteczności kontroli w zakresie identyfikacji nadużyć, które mogą generować istotne straty finansowe na poziomie całej organizacji PGL Lasy Państwowe;

- b. transformacja systemu kontroli w kierunku systemu audytowego (nacisk na rekomendacje i wsparcie w zakresie rozwiązywania identyfikowanych problemów);
  - c. uproszczenie systemu kontroli, zmniejszenie drobiazgowości i uciążliwości kontroli dla nadleśniczych i pracowników nadleśnictw;
  - d. zwiększenie transparentności procesu kontroli;
  - e. eliminacja zjawiska hamowania aktywności, innowacyjności, inicjatyw prorozwojowych oraz nowatorskiego podejścia do rozwiązywania identyfikowanych problemów, jak również samego działania na wszystkich poziomach organizacji PGL Lasy Państwowe, w szczególności na poziomie nadleśnictw oraz pracowników nadleśnictw.
5. **Wzmocnienie potencjału PGL Lasy Państwowe w zakresie przygotowania projektów rozwojowych** oraz w zakresie pozyskania środków zewnętrznych (w szczególności środków UE związanych z ochroną środowiska, adaptacją do zmian klimatu, transformacją energetyczną). W tym wzmocnienie potencjału w zakresie realizacji projektów wspólnych z podmiotami spoza Lasów Państwowych.
6. Przygotowanie **koncepcji scenariuszowej dywersyfikacji przychodów PGL Lasy Państwowe**, ukierunkowanej na zróżnicowanie źródeł przychodów.

#### WZMOCNIENIE POZAPRODUKCYJNYCH FUNKCJI LASÓW STANOWIĄCYCH WŁASNOŚĆ SKARBU PAŃSTWA ZARZĄDZANYCH PRZEZ PGL LASY PAŃSTWOWE

7. Wzmocnienie potencjału Lasów Państwowych w zakresie **realizacji zalesień** oraz **poprawy łączności ekologicznej ekosystemów leśnych**.
8. Wzmocnienie potencjału PGL Lasy Państwowe w zakresie **ochrony przyrody, ochrony obszarów wodno-błotnych, retencjonowania wód, przeciwdziałania erozji wodnej, oraz adaptacji do zmian klimatu, jak również edukacji dla zrównoważonego rozwoju społeczeństwa**. Celem podejmowanych działań powinno być w szczególności:
- a. identyfikacja ograniczeń wewnętrznych oraz zewnętrznych dla intensyfikacji działań w wymienionych zakresach;
  - b. działania na rzecz likwidacji tych ograniczeń;
  - c. szeroka promocja dobrych praktyk wypracowanych przez Lasy Państwowe, usprawnienie transferu wiedzy, budowanie platform współpracy z podmiotami zewnętrznymi.

#### HARMONIJNA WSPÓŁPRACA LASÓW PAŃSTWOWYCH ZE SPOŁECZEŃSTWEM

9. Wypracowanie i wdrożenie **wewnętrznych mechanizmów umożliwiających efektywny dialog ze społeczeństwem**:
- a. wypracowanie skutecznej strategii komunikacji ze społeczeństwem;

b. wypracowanie skutecznej strategii edukowania społeczeństwa na temat realizacji zrównoważonej gospodarki leśnej;

c. wypracowanie mechanizmów umożliwiających włączenie społeczeństwa w część procesów związanych z gospodarką leśną, których skuteczną realizacją wymaga dialogu ze społeczeństwem.

#### HARMONIJNA WSPÓŁPRACA PGL LASY PAŃSTWOWE Z KLUCZOWYMI PARTNERAMI GOSPODARCZYMI

10. Przeprowadzenie **reformy systemu sprzedaży drewna**, ukierunkowanej na wdrożenie mechanizmów gwarantujących większą stabilność i pewniejszą przyszłość oraz łatwiejsze planowanie rozwoju partnerów z sektora drzewnego, jak również zwiększenia transparentności systemu sprzedaży drewna.
11. **Optymalizacja współpracy z zakładami usług leśnych**, w szczególności wdrożenie rozwiązań, które przyczynią się do poprawy warunków stabilnego funkcjonowania i długookresowego rozwoju branży usług leśnych, kluczowej z punktu widzenia stabilnego funkcjonowania PGL Lasy Państwowe. Opracowanie i wdrożenie programów wsparcia dla zabezpieczenia podaży i jakości kadr zakładów usług leśnych.

#### TRANSPARENTNE FINANSOWANIE ZE ŚRODKÓW PGL LASY PAŃSTWOWE PRAC BADAWCZYCH ORAZ PRZEDSIĘWZIĘĆ SPOŁECZNIE UŻYTECZNYCH

12. Przeprowadzenie **reformy systemu finansowania prac badawczych**, w celu zwiększenia użyteczności i zakresu wdrożeń wyników prac badawczych finansowanych przez Lasy Państwowe, jak również zwiększenia transparentności systemu finansowania prac badawczych dotyczących leśnictwa.
13. **Poprawa transparentności** procesu wydatkowania środków na poziomie nadleśnictw **na cele społecznie użyteczne**, zgodnie z par. 19, ust. 2 pkt 3 *Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 6 grudnia 1994 r. w sprawie szczegółowych zasad gospodarki finansowej w Państwowym Gospodarstwie Leśnym Lasy Państwowe*. Wprowadzenie rozwiązań umożliwiających bieżący monitoring oraz informowanie opinii publicznej na temat wydatkowania środków na cele społecznie użyteczne.
14. Przeprowadzenie analizy i przygotowanie propozycji **reformy systemu finansowania zadań wspólnych** jednostek PGL Lasy Państwowe, samorządów i innych podmiotów zewnętrznych. Celem podejmowanych działań powinno być w szczególności:
  - a. doprecyzowanie katalogu i założeń oraz zwiększenie społecznej użyteczności finansowanych działań;
  - b. zwiększenie transparentności procesu finansowania oraz wypracowanie transparentnych zasad współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

ZWIĘKSZENIE WKŁADU PGL LP LASY PAŃSTWOWE W REALIZACJĘ INNYCH STRATEGICZNYCH ZAŁOŻEŃ MINISTERSTWA KLIMATU I ŚRODOWISKA

15. Analiza i określenie propozycji w zakresie **realizacji innych strategicznych założeń Ministerstwa** (w zakresie kompetencji PGL Lasy Państwowe), w szczególności w zakresie:
  - a. transformacji energetycznej (np. efektywność energetyczna);
  - b. wdrożenia modelu gospodarki obiegu zamkniętego;
  - c. innych możliwości wykorzystania zasobów PGL Lasy Państwowe.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ NADLEŚNICZYCH

16. Zmiany legislacyjne ukierunkowane na **ograniczenie odpowiedzialność cywilnej i karnej nadleśniczych** za szkody spowodowane przez drzewa wobec osób przebywających w lesie.