

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej
Ministra Infrastruktury
za rok 2023

Dział I

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w kierowanych przeze mnie działach administracji rządowej: transport, gospodarka morska, gospodarka wodna, żegluga śródlądowa

Część A²⁾

w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Część B³⁾

X w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część C⁴⁾

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część D

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:⁵⁾

- X monitorowania realizacji celów i zadań,
- X samooceny,
- X procesu zarządzania ryzykiem,
- X audytu wewnętrznego,
- X kontroli wewnętrznych,
- X kontroli zewnętrznych,
- X innych źródeł informacji, tj.:
 - Sprawozdania z wykonania Planu działalności Ministra Infrastruktury za rok 2023;
 - Oświadczeń o stanie kontroli zarządczej złożonych przez:

- sekretarza stanu i podsekretarzy stanu w Ministerstwie Infrastruktury oraz dyrektora generalnego w Ministerstwie Infrastruktury,
- dyrektorów komórek organizacyjnych Ministerstwa Infrastruktury,
- kierowników jednostek i organów w działach administracji rządowej, które podlegają nadzorowi Ministra Infrastruktury;
- Wyników samooceny przeprowadzonej w Ministerstwie Infrastruktury.

Jednocześnie oświadczam, że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia.

Dariusz Klimczak
Minister Infrastruktury

.....
(miejsowość, data)

.....podpisano elektronicznie.....
(podpis ministra)

Dział II⁶⁾

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

1) Zastrzeżenia w ramach kontroli zarządczej w Ministerstwie Infrastruktury.

- W Departamencie Lotnictwa:

W 2023 r. utrzymywała się trudna sytuacja kadrowa w Departamencie Lotnictwa, w szczególności w Wydziale Prawnym odpowiedzialnym za realizację zadań związanych z tworzeniem i opiniowaniem aktów normatywnych i innych dokumentów rządowych. Ponadto w związku z liczbą oraz różnorodnością spraw bieżących i systemowych, procedowanych w ramach sprawowanego przez ministra właściwego do spraw transportu nadzoru nad działalnością Prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego i Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej, zidentyfikowano konieczność zwiększenia etatowego Wydziału Nadzoru i Analiz, realizującego zadania w przedmiotowym zakresie.

Rynek pracy cechuje niedobór kandydatów posiadających wiedzę i umiejętności niezbędne do wykonywania zadań na nieobsadzonych w Departamencie Lotnictwa stanowiskach pracy i jednocześnie zainteresowanych pracą w urzędzie obsługującym ministra właściwego do spraw transportu. Istotną barierą utrudniającą pozyskanie i utrzymanie odpowiednich pracowników pozostaje poziom wynagrodzenia oferowany przez Ministerstwo. Powyższe skutkuje dużą fluktuacją kadr. Sytuacja w przedmiotowym zakresie może ulec nieznacznej poprawie w 2024 r. w związku ze zwiększeniem kwoty bazowej dla korpusu służby cywilnej o 20%.

- W Departamencie Orzecznictwa i Kontroli Gospodarowania Wodami:

Departament nie w pełni efektywnie realizował zadania, pomimo prowadzonych procesów rekrutacyjnych nie udało się pozyskać pełnej obsady kadrowej, ponadto pracownicy często rezygnują z pracy w Departamencie.

- W Departamencie Edukacji Morskiej

Zmiany organizacyjne, w tym oddelegowanie naczelnika w Wydziale Kształcenia i Kwalifikacji do EMSA jako eksperta narodowego, wymagały optymalizacji w zakresie przepływu informacji oraz dostosowania do aktualnej struktury. Pojawiły się czasowe utrudnienia w zakresie sprawnego i terminowego uzgadniania stanowiska, co wynikało z ograniczonych zasobów osobowych i bieżącej liczby realizowanych przez komórki spraw.

Istniejący system kontroli zarządczej wymaga przeglądu i wdrożenia działań korygujących w zakresie rozszerzenia upoważnień do przetwarzania danych osobowych dla pracowników ZCMKE o uprawnienia dotyczące czynności przetwarzania danych osobowych osób przystępujących do egzaminów.

- W Departamencie Gospodarki Wodnej i Żeglugi Śródlądowej:
W kilku przypadkach osiągnięto mniejszą niż zakładano wartość mierników określających stopień realizacji wyznaczonych celów.
- 2) Zastrzeżenia w ramach kontroli zarządczej w podległych lub nadzorowanych jednostkach lub organach.
- W Urzędzie Lotnictwa Cywilnego:
Niezadowolający czas oczekiwania pasażerów na rozpatrzenie wniosku w sprawie pozasądowego rozstrzygnięcia sporów pasażerskich (postępowania ADR) - na koniec 2023 r. do rozpatrzenia pozostawało około 4500 wniosków. Tak znaczna liczba wniosków oczekujących na rozpatrzenie spowodowana była bardzo dużą, zwiększającą się liczbą wpływających wniosków (w 2023 r. 4405 wniosków, w 2022 r. 3540 wniosków) oraz wnioskami z lat poprzednich wymagającymi rozpatrzenia, przy zbyt małej liczbie etatów dedykowanych prowadzeniu pozasądowego rozwiązywania sporów pasażerskich. Podkreślenia wymaga, że pomimo, zwiększenia w 2023 r. zatrudnienia w komórce organizacyjnej Urzędu prowadzącej sprawę z zakresu pozasądowego rozstrzygnięcia sporów pasażerskich, nadal jest to obsada kadrowa nieadekwatna do liczby składanych wniosków.
 - W Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej:
 - a) Niedoskonałości systemowe w obszarze koordynacji działań komórek organizacyjnych Agencji na styku planowania i procesu zakupowego. Niewystarczająca skuteczność działań związanych z realizacją inwestycji „od projektu do działalności operacyjnej”.
 - b) Niedoskonałości systemowe w obrębie HR administracyjnego i strategicznego, w obszarach związanych z pozyskaniem i zatrzymaniem pracowników o unikalnych kompetencjach niezbędnych dla zapewnienia ciągłości działania i spełnienia zadań nałożonych na Agencję, wynikające ze stosowania nieadekwatnych metod i narzędzi (lub ich braku), które pozwalałyby na zarządzanie całym cyklem życia pracownika w firmie (planowanie, rekrutacja, wynagradzanie, motywowanie, rozwój, podział ról i odpowiedzialności, rozliczanie, analizowanie i inne).
 - c) Istotne słabości w obszarze przeglądów infrastruktury obiektowej oraz w obszarze koordynacji tego typu przeglądów jako powiązanego działania kilku komórek organizacyjnych Agencji (np. techniki, energetyki, nadzór), co skutkuje brakiem wypracowania i wdrożenia Instrukcji wykonawczej dla takich przeglądów w formie checklisty, jako jednolitego dokumentu potwierdzającego prawidłową koordynację działań przeglądowych.
 - W Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad:
 - a) Waloryzacja kontraktów
W związku z konfliktem w Ukrainie wystąpiły problemy z dostępnością materiałów oraz znaczący wzrost cen materiałów, robocizny, usług, nośników energii, znacząco podwyższony poziom inflacji. W związku ze wzrostem cen jednostkowych materiałów i usług zaistniały roszczenia Wykonawców w zakresie niewystarczającej waloryzacji wynagrodzenia na Kontrakcie.
 - b) Rozstrzygnięcia administracyjne
GDDKiA identyfikuje trudności w uzyskiwaniu terminowych uzgodnień z jednostek administracji, co wpływa na harmonogramy realizowanych zadań. Opóźnienia organów administracji dotyczą procesu wydawania uzgodnień i decyzji administracyjnych na poszczególnych etapach przygotowania i realizacji inwestycji, w szczególności: zgód wodnoprawnych, decyzji środowiskowych, decyzji wojewódzkich konserwatorów zabytków oraz postanowień uzgadniających do decyzji ZRID.
 - c) Planowanie interwencji na sieci drogowej
W ramach zapewnienia zgodności z warunkami technicznymi użytkowania dróg publicznych w oparciu o § 111 i § 112 rozporządzenia MI z dnia 24 czerwca 2022 r. w sprawie przepisów techniczno-budowlanych dotyczących dróg publicznych (Dz.U. poz. 1518) GDDKiA podjęła działania mające na celu opracowanie nowych celów dla komórek organizacyjnych Centrali i Oddziałów GDDKiA zaangażowanych w planowanie, programowanie i realizację projektów i zadań w obszarze utrzymania okresowego dróg. Działania te będą kontynuowane w kolejnym roku. W bieżącym roku GDDKiA nie wypracowała zaś propozycji wieloletniego planu utrzymania dróg, których zarządcą jest Generalny Dyrektor Dróg Krajowych i Autostrad, z wykorzystaniem metod i narzędzi opracowanych w ramach projektu SIEC11.5t.

d) Adekwatność zasobów GDDKiA

- Zasoby informatyczne

W GDDKiA występuje brak wystarczającej integracji systemów informatycznych, co skutkuje zaburzeniami przepływu informacji pomiędzy komórkami merytorycznymi, a w rezultacie w niewystarczający sposób wspomaga podejmowanie decyzji. Konieczne jest zapewnienie jednolitości i wiarygodności danych w wykorzystywanych systemach informatycznych. Dodatkowo formalnego zatwierdzenia wymaga tak architektura informatyczna GDDKiA, jak i przygotowana propozycja docelowej struktury organizacyjnej oraz kluczowych zadań GDDKiA wspomaganym przez Krajowy System Zarządzania Ruchem wraz z zasadami podziału ról i odpowiedzialności w ramach KSZR.

- Zasoby kadrowe

Wciąż zauważalna jest w GDDKiA fluktuacja doświadczonych pracowników oraz bardzo niska statystyka odnośnie składanych aplikacji na stanowiska specjalistyczne - sytuacja ta wymusza zmniejszanie wymagań co do pozyskania nowej kadry, co z kolei może skutkować zatrudnianiem osób bez pożądanego doświadczenia i wykształcenia. Niska statystyka składanych aplikacji dotyczy w szczególności stanowisk, na których realizowane są zadania w obszarze: zarządzania drogowymi obiektami inżynierskich (mostami, tunelami), technologii nawierzchni, gruntów i geotechniki, przygotowania dokumentacji projektowej, monitoringu realizacji kontraktów.

e) Odporność sieci drogowej

Dalszych prac wymaga określenie wartości rezydualnej konstrukcji drogowych (ustalenie wartości bazowej i prognozowanej). W ramach prac analitycznych przygotowano w GDDKiA metodologię wyliczenia wskaźnika wartości rezydualnej konstrukcji drogowych - ujętego w Planie działalności GDDKiA na rok 2023, zaproponowano podejście w dwóch wariantach: technicznym oraz finansowym. Opracowana metoda wyliczania wskaźnika, w szczególności w wariancie technicznym, ujawniła braki w danych, niezbędnych do wyliczenia zarówno wartości bazowej jak i prognozowanej. Konieczne jest uzupełnienie danych w roku 2024 oraz dokonanie wyliczenia obu wartości, tj. bazowej i prognozowanej.

• W Państwowym Gospodarstwie Wodnym – Wody Polskie:

- a) Wystąpiły przypadki niezgodności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi w szczególności w obszarze zamówień publicznych (dotyczących zamówień wyłączonych ze stosowania przepisów ustawy pzp). Były to sytuacje o charakterze incydentalnym, bez wpływu na celowe i oszczędne wydatkowanie środków publicznych.
- b) Słabości w zakresie mechanizmów kontroli zarządczej w obszarze finansowo-księgowym dotyczące w szczególności: braku dostatecznego nadzoru nad przestrzeganiem wewnętrznych regulacji w tym procedury obiegu umów, instrukcji obiegu dokumentów księgowych oraz kontroli przy zawieraniu i rozliczaniu umów zleceń; braku wprowadzenia w ewidencji księgowej, na poziomie analitycznym, rozwiązań umożliwiających finansowe i rzeczowe rozliczenie otrzymanych dotacji w odniesieniu do poszczególnych zadań realizowanych w ramach zawieranych umów dotacji; niestosowanie przysługującego prawa w przypadku realizacji zadania niezgodnie z postanowieniami umowy.
- c) Niestosowanie, w wystarczającym stopniu przez pracowników zajmujących się gospodarką rybacką procedury rybackiego korzystania z wód oraz ustawy z dnia 18 kwietnia 1985 r. o rybactwie śródlądowym, ustawy Prawo wodne z dnia 20 lipca 2017 r., rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z 19 lutego 2013 r. w sprawie sposobu prowadzenia dokumentacji gospodarki rybackiej.
- d) Nieegzekwowanie przez regionalne zarządy gospodarki wodnej przestrzegania przez użytkowników rybackich zapisów w zawartych w umowach użytkowania obwodu rybackiego/dzierżawy jezior.
- e) Problem z realizacją zadań utrzymaniowych, wynikający w szczególności z późnego terminu podpisania umowy dotacji celowej na zadania utrzymaniowe. W pierwszym kwartale każdego roku planowane są do realizacji zadania i wszczynane postępowania przetargowe. Bez podpisanej umowy nie ma oficjalnego zapewnienia finansowania. Ma to wpływ na skuteczną realizację postępowań.
- f) Problem ze sprawną realizacją zadań utrzymaniowych wynikający ze sposobu, w jaki jest sformułowana umowa dotacji celowej. W 2023 r. umowa zawierała załącznik z określonymi limitami środków finansowych w podziale na konkretne grupy działań utrzymaniowych (kilka grup), a nie na cały Program utrzymania. Na początku roku, przy opiniowaniu projektu umowy dotacji celowej na utrzymanie informowano, że takie rozwiązanie może negatywnie wpłynąć na realizację zadań utrzymaniowych i rozliczenie umowy, ponieważ sztywny podział środków finansowych na grupy nie daje możliwości sprawnego przesuwania środków pomiędzy nimi, a wymaga wystąpienia do Ministerstwa Infrastruktury o aneks do umowy. Oczekiwanie na zmiany negatywnie wpływa

- na terminy płatności faktur wykonawcom za zrealizowane zadania, w konsekwencji zadania były finansowane z innego źródła niż pierwotnie planowano.
- g) Problem z realizacją zadań inwestycyjnych związany z utrzymującym się (po agresji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę) wzrostem cen materiałów i usług, odpływem pracowników z sektora budowlanego oraz ograniczeniem dostępności surowców.
 - h) Wzmocnienia wymaga koordynacja udziału pracowników PGW Wody Polskie w grupach roboczych działających w ramach poszczególnych Komisji ds. Współpracy na Wodach Granicznych.
 - i) Skomplikowany i czasochłonny system opłat za usługi wodne.
 - j) Brak nowoczesnego systemu informatycznego do obsługi naliczania, rozliczania oraz procedowania spraw z zakresu opłat za usługi wodne.
 - k) Brak skutecznego systemu informatycznego wspierającego system zgód wodnoprawnych.
 - l) Niepodjęcie lub nieskuteczne podjęcie niektórych działań mających wpływ na prowadzenie racjonalnej gospodarki rybackiej, dotyczące w szczególności: obowiązkowej corocznej aktualizacji przez RZGW cenników materiału zarybieniowego; rozwiązywania zawartych umów użytkowania obwodów rybackich/dzierżawy jezior (w przypadku stwierdzonych nieprawidłowości bądź negatywnej oceny prowadzenia racjonalnej gospodarki rybackiej wystawionej przez marszałka województwa); powiadomień dyrektora RZGW o planowanych zarybieniach przez użytkowników rybackich zgodnie z zapisami w umowach użytkowania obwodu rybackiego/dzierżawy jezior; weryfikacji i aktualizacji zapisów w umowach użytkowania obwodów rybackich; nadzoru upoważnionych pracowników PGW Wody Polskie przy dokonywanych zarybieniach przez użytkowników rybackich; posiadania przez użytkowników rybackich pozytywnie zaopiniowanych operatów rybackich, po zakończeniu ważności poprzedniego; aktualizacji zabezpieczeń finansowych umów użytkowania w zakresie wartości opłaty rocznej, jak również zabezpieczenia nakładów rzeczowo-finansowych na zarybienia; naliczanie kar umownych za niezrealizowanie nakładów rzeczowo-finansowych; kompletności posiadanej w RZGW dokumentacji prowadzenia gospodarki rybackiej, przekazywanej przez użytkowników rybackich; weryfikacji przez pracowników RZGW przekazywanych przez użytkowników rybackich do Dyrektora RZGW ksiąg gospodarczych oraz zestawień rocznych.
 - m) Wystąpiły przypadki nieterminowego przekazywania przez RZGW Ewidencji sprzedanych zezwoleń „Nasze Łowiska”, uprawniających do amatorskiego połowu ryb w obwodach rybackich i łowiskach objętych racjonalną gospodarką rybacką PGW Wody Polskie oraz Ewidencji sprzedaży zezwoleń uprawniających do amatorskiego połowu ryb w obwodach rybackich i łowiskach PGW Wody Polskie.
 - n) Kontrola zewnętrzna wykazała konieczność wzmocnienia spójności i kompletności danych raportowych dot. wdrażania przez jednostki PGW WP działań wskazanych do realizacji w aPWŚK i IIaPGW. Uporządkowania wymaga kwestia gromadzenia i weryfikacji danych ze sprawozdań, które podmioty posiadające pozwolenia wodnoprawne na pobór wód i odprowadzanie ścieków składają do PGW WP na podstawie art. 304 – ustawy Prawo wodne.
 - o) Niespójność pomiędzy okresem sprawozdawczym (zamknięciem ksiąg), a terminem sporządzania Wykazu Realizowanych Inwestycji (WRI): podstawowym sprawozdaniem stanowiącym bazę wiedzy o realizowanych przez jednostki PGW Wody Polskie zadaniach inwestycyjnych był WRI. Dokument ten stanowił cykliczne (comiesięczne sprawozdanie), które zgodnie z wytycznymi było przekazywane do Ministerstwa Infrastruktury. Niemniej, ze względu na możliwy termin jego sporządzania (po zamknięciu księgowania za miesiąc sprawozdawczy) informacje zamieszczone w WRI nie obejmowały miesiąca bieżącego — ich aktualność prezentowała stan na dzień np. 31.05.2023 r. podczas gdy sprawozdanie przekazywane było do MI w dniu 30.06.2023 r. tj. do końca miesiąca następującego po miesiącu sprawozdawczym.
 - p) Pojawiające się nieścisłości w informacjach sprawozdawczych WRI przekazywanych przez jednostki terenowe spowodowane obszernością sprawozdania (150 kolumn koniecznych do wypełnienia dla każdego z realizowanych zadań).
 - q) Utrzymuje się stan niedopasowania zasobów kadrowych do wykonywanych zadań, czego efektem jest zmniejszenie efektywności działania.
 - r) Niewystępowanie przez użytkowników rybackich do Dyrektora RZGW z prośbą o wyrażenie zgody na zarybienie obwodu rybackiego materiałem alternatywnym.
 - s) Nierealizowanie przez użytkowników rybackich corocznych zarybień wynikających z operatów rybackich i zawartych umów użytkowania.
 - t) Nie w pełni efektywny i skuteczny przepływ informacji pomiędzy komórkami organizacyjnymi oraz jednostkami organizacyjnymi, w szczególności przy pracach planistycznych dotyczących zadań inwestycyjnych i utrzymaniowych.
 - u) Wzmocnienia wymaga sposób informowania jednostek terenowych o zadaniach, jakie są im przypisane do realizacji w aPWŚK i IIaPGW.

v) Wzmocnienia wymaga koordynacja udziału pracowników PGW Wody Polskie w grupach roboczych działających w ramach poszczególnych Komisji ds. Współpracy na Wodach Granicznych, w tym w zakresie realizowanych tam przez nich prac oraz zajmowanych na spotkaniach stanowisk

- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie:

W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej związane są m.in. z wystąpieniem różnic pomiędzy planowanymi do osiągnięcia wartościami mierników, a osiągniętymi wartościami (Liczba statków, w których stwierdzono uchybienia w stosunku do ogólnej liczby przeprowadzonych inspekcji statków.). W wyniku intensyfikacji działań kontrolnych w celu poprawy bezpieczeństwa żeglugi śródlądowej został przekroczony miernik. Wzrost liczby uchybień może być wynikiem bardziej skutecznego nadzoru i podejścia prewencyjnego, co w dłuższej perspektywie może przyczynić się do poprawy bezpieczeństwa żeglugi śródlądowej.

- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu:

W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej związane są m.in. z problemami kadrowymi, które wpływają znacząco na funkcjonowanie jednostki. Po otrzymaniu wystąpienia pokontrolnego z Archiwum Państwowego we Wrocławiu oraz przeprowadzenia wewnętrznej kontroli wykazano nieprawidłowości w zakresie funkcjonowania archiwum zakładowego, tym samym wskazując na nieskuteczne działanie wewnętrznych sprawozdań oraz przepływu informacji jak i zgłaszanych ryzyk/zagrożeń.

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1) W ramach Ministerstwa Infrastruktury zaplanowano:

- w Departamencie Lotnictwa:

W związku z wakacjami będą kontynuowane postępowania rekrutacyjne celem pozyskania pracowników o odpowiednich kompetencjach.

- w Departamencie Gospodarki Wodnej i Żeglugi Śródlądowej (obecnie Departamencie Gospodarki Wodnej):

Stały monitoring realizacji zadań w ramach przyjętych celów i mierników w planie działalności.

- W Departamencie Edukacji Morskiej

Zmiany organizacyjne w Departamencie celem zapewnienia sprawnego i efektywnego funkcjonowania komórki.

Wdrożenie działań korygujących w zakresie rozszerzenia upoważnień do przetwarzania danych osobowych dla pracowników ZCMKE o uprawnienia dotyczące czynności przetwarzania danych osobowych osób przystępujących do egzaminów. Wystąpienie o wydanie upoważnień do Urzędów Morskich w Szczecinie i Gdyni.

- W Departamencie Orzecznictwa i Kontroli Gospodarowania Wodami:

Prowadzenie naborów dla uzyskania pełnej obsady kadrowej Departamentu Orzecznictwa i Kontroli Gospodarowania Wodami (uzupełnienie zasobów kadrowych departamentu). Stałe podnoszenie kwalifikacji przez pracowników departamentu w obszarach potrzebnych do realizacji zadań również w trybie zdalnym.

2) W ramach podległych lub nadzorowanych jednostek zaplanowano:

- W Urzędzie Lotnictwa Cywilnego:

Dalsze zwiększanie zatrudnienia w Biurze Rzecznika Praw Pasażerów tj. komórce organizacyjnej zajmującej się rozpatrywaniem wniosków w sprawie pozasądowego rozstrzygnięcia sporów pasażerskich.

- W Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej:
 - a) Doskonalenie procedur wewnętrznych z zakresu planowania, realizacji i rozliczania inwestycji (modyfikacja karty procesu - Zarządzanie procesem inwestycyjnym KP-INWEST). Doskonalenie procedur wewnętrznych z zakresu udzielania zamówień i zawierania umów oraz wzmocnienie nadzoru nad procesem zakupowym (modyfikacja karty procesu - Zakupy KP-ZAK). Aktualizacja celów strategicznych i określenie wynikających z nich zadań, odpowiednie dostosowanie projektów, inwestycji, również w kontekście dokumentów europejskich.
 - b) Wdrażanie rozwiązań będących efektem oceny procesów zarządczych jak i sprawności struktury organizacyjnej Agencji, są obecnie jednym z priorytetów PAŻP. Planujemy w drugiej połowie 2024 r. zakończyć budowanie systemu motywacji personelu oraz procesu rozwoju kompetencji pracowników, uwzględniających potrzeby organizacji i uwarunkowania zewnętrzne. W PAŻP prowadzona jest obecnie analiza zadań realizowanych przez poszczególne komórki organizacyjne w celu zaprojektowania nowej, bardziej efektywnej struktury organizacyjnej, która pozwoli na uniknięcie rozproszonej odpowiedzialności. Od początku roku podjęte zostały działania, których wynikiem jest doskonalenie obszaru zarządzania kapitałem ludzkim we wszystkich komórkach organizacyjnych Agencji. Trwają obecnie prace nad zmianą polityki rekrutacji. Podobne czynności zostały podjęte w odniesieniu do zasad związanych z wejściem nowego pracownika do firmy, jak i z trudnym momentem jakim jest pożegnanie się pracownika z pracodawcą, a także działania ukierunkowane na zatrzymanie w organizacji unikalnej wiedzy pracowników Wdrażane są również prace mające na celu zaktualizowanie opisów stanowisk pracy i tzw. employer branding. W najbliższym czasie zostanie uaktualniony regulamin wynagrodzeń, poprzez m.in. zmianę systemu premiowania udziału w projektach, tak aby system ten pełnił motywacyjną i wpływał na efektywność pracowników. Dodatkowo zostaną podjęte działania zmierzające do wdrożenia jednego systemu kompleksowo obsługującego obszar kadr, płac i czasu pracy. Trwają również analizy związane z możliwością zawarcia w nowym systemie funkcji planowania i rozliczania czasu pracy w PAŻP, co mogłoby potencjalnie umożliwić ujednoczenie systemowe procesu planowania, bieżącego zarządzania harmonogramem i rozliczania czasu pracy pracowników Agencji.
 - c) Wypracowanie i wdrożenie Instrukcji wykonawczej w postaci wielobranżowej checklisty jako jednolitego dokumentu potwierdzającego prawidłową koordynację działań przeglądowych infrastruktury obiektowej.
 - d) Cykliczna aktualizacja planów szkoleń (wobec każdego kursu szkolenia wstępnego) dla kandydatów na kontrolerów ruchu lotniczego w liczbie adekwatnej do realizacji zapotrzebowania wynikającego z prognoz ruchu. Jednocześnie w wyniku analizy uwzględniającej zapotrzebowanie Biura Operacyjnego oraz predyspozycje i osiągnięte przez praktykantów wyniki w szkoleniu, plan szkoleń aktualizowany jest pod kątem skierowania kandydatów na szkolenia w zakresie właściwych uprawnień (odpowiednio ADI/TWR, APP, APS lub ACS). W trybie doraźnym, wprowadzono zmiany do Pięcioletniego Planu Szkoleń OSPA z uwzględnieniem prognoz natężenia ruchu lotniczego organizacji Eurocontrol oraz innych, istotnych zmiennych wynikających z uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych.
- W Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad:
 - a) Waloryzacja kontraktów
W grudniu 2023 r. sfinalizowano zawarcie aneksów waloryzacyjnych na roboty budowlane z limitem +/-15 procent zaakceptowanej Kwoty Kontraktowej (ZKK) netto. Było to możliwe na skutek podjęcia Uchwał Rady Ministrów, dotyczących zwiększonego limitu finansowego dla inwestycji drogowych. Działanie to było konieczne w związku ze znacznym wzrostem kosztów ponoszonych przez wykonawców, wynikających z negatywnych skutków agresji Rosji na Ukrainę oraz wprowadzonych sankcji na Rosję i Białoruś.
W 2024 r. planuje się dalsze bieżące monitorowanie sytuacji rynkowej w kontekście wzrostu kosztów wpływających na inwestycje drogowe i podejmowanie proaktywnych działań, mających na celu przeciwdziałanie negatywnym skutkom, poprzez np. waloryzację kontraktów na projektowanie robót budowlanych, nadzór inwestorski i utrzymanie. Uzasadnienie dla uchwały zmieniającej uchwałę ws. programu wieloletniego pn. Rządowy Program Budowy Dróg Krajowych do 2030 r. (z perspektywą do 2033 r.) z dnia 30 października 2023r. przewiduje możliwość powiększenia poziomu waloryzacji o 5 punktów procentowych po dokonaniu indywidualnych analiz w odniesieniu do umów

na projektowanie i nadzory. Mając na uwadze nałożony limit, aktualną sytuację gospodarczą (prawdopodobny możliwy dalszy wzrost cen) oraz wprowadzenie zmian umów w opóźnieniu w stosunku do aneksowania robót budowlanych może okazać się niewystarczające i powodować powstanie utrudnień w dalszej ich realizacji.

b) Rozstrzygnięcia administracyjne

GDDKiA będzie podejmowała cykliczne spotkania z organami administracji, stały monitoring ze strony projektantów i przekazywała na bieżąco informacji o napotkanych trudnościach. Dla oceny skuteczności tych działań będą prowadzone rzeczywiste harmonogramy uzyskiwania uzgodnień i decyzji w celu oszacowania słabych punktów i podjęcia działań naprawczych. Niezależnie od powyższego, w ocenie GDDKiA wzmocnienia wymaga potencjał wszystkich uczestników procesu inwestycyjnego, w szczególności Regionalnych Dyrekcji Ochrony Środowiska, Urzędów Marszałkowskich, Wód Polskich, Urzędów Wojewódzkich gdyż GDDKiA identyfikuje w tym obszarze duże ryzyko wpływające na terminową realizację inwestycji drogowych.

c) Planowanie interwencji na sieci drogowej

W 2024 roku GDDKiA planuje wykorzystanie dostępnych danych, informacji oraz narzędzi do przygotowania planu zarządzania siecią drogową z uwzględnieniem oceny bieżącego poziomu świadczenia usług zdefiniowanych w planie działalności, prognoz popytu oraz podaży. W rezultacie dokonane zostanie co najmniej pogrupowanie zadań inwestycyjnych uwzględnionych w programach realizacyjnych według podziału funkcjonalnego sieci drogowej.

d) Adekwatność zasobów GDDKiA

- Zasoby informatyczne

W 2024 r. GDDKiA w ramach Zespołu ds. opracowania procesów związanych z utrzymaniem i rozwojem architektury informatycznej GDDKiA, posiadając informacje na temat statusu projektu KSZR, przystąpi do opracowania analizy rozbieżności pomiędzy istniejącą architekturą informatyczną GDDKiA, a założeniami architektury IT opracowanymi w roku 2023, określi priorytety w ramach grup potrzeb na usługi IT oraz opracuje wymagania co do niezbędnych zasobów do zarządzania zasobami IT.

- Zasoby kadrowe

W Programie zarządzania zasobami ludzkimi w Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad na lata 2023-2026, wprowadzonym w dniu 29 czerwca 2023 r. Zarządzeniem nr 8 Dyrektora Generalnego GDDKiA, ustalono priorytety i długoterminowe cele polityki personalnej, zidentyfikowano narzędzia stanowiące podstawę do podejmowania decyzji zapewniających optymalną obsadę i finansowanie kadry oraz sformułowano konkretne działania w 3-letniej perspektywie czasowej.

Działania zaplanowane do realizacji w 2024 roku obejmują:

- dokonywanie optymalizacji struktury organizacyjnej oraz relokacji zasobów osobowych w efekcie ustaleń zespołów zadaniowych oraz przeprowadzanych analiz efektywności i wydajności pracy
- rozpoczęcie procesu grupowania stanowisk pracy
- wzmocnienie aktywności w obszarze employer branding, poprzez udział w targach pracy, podejmowanie współpracy z uczelniami i szkołami wyższymi oraz promowanie dostępności
- dostosowanie procedury naboru do zmian w przepisach prawnych oraz narzędzia rekrutacyjnego wdrażanego przez KPRM
- opracowanie lub pozyskanie narzędzi rekrutacyjnych dostosowanych do zmian w przepisach prawnych i wewnętrznych regulacji
- rozpoczęcie cyklicznych badań satysfakcji i zaangażowania pracowników
- opracowanie elektronicznego narzędzia wspierającego proces ustalania IPRZ oraz zarządzania procesem ich przygotowywania
- opracowanie elektronicznego narzędzia wspierającego proces sporządzania pierwszych ocen w służbie cywilnej i ocen okresowych pracowników oraz zarządzania tym procesem
- budowa repozytorium materiałów szkoleniowych
- upowszechnianie organizacji narad branżowych oraz wymiany wiedzy pomiędzy Centralą i Oddziałami GDDKiA
- diagnoza dostępnych narzędzi i podejmowanie działań z obszaru work-life balance
- realizacja dedykowanych, specjalistycznych programów rozwojowych (szkolenia Inspektorów Mostowych, kursy dla Audytorów Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego, Program Rozwoju Kompetencji Menadżerskich, Angielski dla Inżyniera w GDDKiA, studia z zakresu administrowania drogowymi obiektami inżynierskimi)
- wypracowanie wewnętrznych regulacji prawnych z zakresu etyki, przeciwdziałania korupcji oraz mobbingowi

- realizacja szkoleń dla pracowników z zakresu etyki, przeciwdziałania korupcji oraz mobbingowi

Kontynuowane będzie również rozwijanie i wdrażanie narzędzi opracowanych w roku 2023, w tym: elektronicznego narzędzia wspierającego proces opracowywania oraz zarządzania opisami stanowisk pracy oraz poradnika dla nowozatrudnionych pracowników.

Zaplanowana została także intensyfikacja zaangażowania pracowników posiadających specjalistyczną wiedzę w charakterze trenerów wewnętrznych, realizujących szkolenia z priorytetowych obszarów rozwoju zawodowego, po częściowo planowana do realizacji w roku 2025.

e) Odporność sieci drogowej

W roku 2024 wyliczona zostanie wartość bieżąca wskaźnika wartości rezydualnej konstrukcji drogowych uwzględniająca wartość finansową sieci drogowej. Podjęte także zostaną działania w celu wyliczenia wartości tego wskaźnika wyrażonego liczbą osi obliczeniowych i/lub czasu.

• W Państwowym Gospodarstwie Wodnym – Wody Polskie:

- a) Weryfikacja poprawności przeprowadzenia postępowań o udzielenie zamówień publicznych, prowadzona w formie wewnętrznej weryfikacji losowych postępowań o udzielenie zamówień publicznych realizowanych przez PGW Wody Polskie. Dystrybucja do komórek organizacyjnych zaangażowanych w udzielanie zamówień publicznych materiałów zawierających opinie i wytyczne z zakresu prawa zamówień publicznych. Dystrybucja do komórek organizacyjnych PGW WP informacji przypominających o obowiązkach wynikających z przepisów wewnętrznych i zewnętrznych regulujących obszar zamówień publicznych.
- b) Dalsze wzmocnianie mechanizmów kontroli zarządczej nad działaniami w obszarze finansowo - księgowym, w tym: z zakresu dochodzenia, windykacji i egzekucji należności, poprzez dodatkowy monitoring należności przedawnionych, wykonywany przez wydziały merytoryczne RZGW. Dalsze wzmocnienie mechanizmów kontroli nad przestrzeganiem przepisów powszechnie obowiązujących, przepisów wewnętrznych, stosowaniem zarządzeń wewnętrznych.
- c) Wzmocnienie nadzoru w zakresie gospodarki rybackiej w aspekcie przestrzegania i stosowania procedur wewnętrznych i przepisów zewnętrznych.
- d) Uzgodnienie z Ministerstwem Infrastruktury treści umowy dotacji celowej na zadania utrzymaniowe wcześniej, tak by po uwagach umowa podpisana była w I kwartale.
- e) Współpraca PGW Wody Polskie z Ministerstwem Infrastruktury w zakresie przedstawienia propozycji wraz z uzasadnieniem celowości ujęcia jednej kwoty na cały program utrzymania, bez rozdzielania limitów na grupy. Wpłyne to korzystnie na płynność realizacji zadań i ich finansowania, a także na brak konieczności procedowania kilku aneksów do umowy w ciągu roku.
- f) W związku z sytuacją geopolityczną kontynuowane będą nadal zadania mitygujące negatywny wpływ na realizację zadań inwestycyjnych.
- g) Zakończona zostanie praca nad projektem wytycznych dotyczących zasad udziału przedstawicieli PGW Wody Polskie w grupach roboczych działających w ramach poszczególnych Komisji ds. Współpracy na Wodach Granicznych. Wytyczne te regulowały będą takie zagadnienia jak powoływanie i odwoływanie przedstawicieli PGW Wody Polskie z tych gremiów, sprawozdawczość z narad, uzgadnianie stanowisk na spotkania, przepływ dokumentów.
- h) Kontynuowanie prac mających na celu reformę systemu opłat za usługi wodne i znowelizowanie ustawy Prawo wodne, w tym zapewnienie udziału w pracach legislacyjnych.
- i) Działania na rzecz utworzenia systemu informatycznego zapewniającego obsługę procesu naliczania, rozliczania i procedowania spraw z zakresu opłat za usługi wodne.
- j) Rozpoczęto prace nad funkcjonalną analizą systemu informatycznego wspierającego system zgód wodnoprawnych.
- k) Zwiększenie nadzoru w zakresie gospodarki rybackiej w celu wyeliminowania nieprawidłowości wykazanych w raportach przeprowadzonych monitoringów funkcjonalnych.
- l) Zwiększenie nadzoru nad użytkownikami rybackimi w zakresie realizacji obowiązków wynikających z umów na użytkowanie obwodów rybackich oraz postanowień operatorów rybackich.
- m) Zwiększenie nadzoru w zakresie rozwiązywania umów na użytkowanie obwodów rybackich w uzasadnionych przypadkach.
- n) Zwiększenie nadzoru upoważnionych pracowników PGW Wody Polskie przy dokonywanych przez użytkowników rybackich zarybieniach.
- o) Podjęcie czynności w celu zaktualizowania zabezpieczeń finansowych umów użytkowania w zakresie zapłaty opłaty rocznej czy zabezpieczenia nakładów rzeczowo-finansowych na zarybienia.
- p) Na początku br. zostały opracowane i rozesłane kompletne zestawienia działań, będące zbiorczym wyciągiem z aPWŚK i IIaPGW, dostosowanym pod względem zawartości, jak i układu danych

do obowiązującego wzoru sprawozdania dla MI. Uzupełnione zestawienie zostało wzbogacone o atrybut pozwalający na przypisanie każdego zadania do pionu PGW Wody Polskie. Określone zostały zasady gromadzenia tych danych i ich przekazywania do KZGW oraz wewnątrz KZGW.

- q) Zaproponowane zostaną zmiany do Regulaminu organizacyjnego PGW Wody Polskie polegające na przypisaniu Departamentowi Zarządzania Środowiskiem Wodnym koordynacyjnej roli w zakresie przygotowywania raportu dla MI.
 - r) Przygotowany będzie ujednoczony formularz do gromadzenia danych ze sprawozdań z art. 304 ustawy – Prawo wodne oraz zaproponowana wizja docelowego uporządkowania spraw dotyczących raportów z art. 304 ustawy - Prawo wodne oraz zarządzania pozyskanymi z tych sprawozdań danymi.
 - s) Ponownie zaproponowane zostaną propozycje doprecyzowania postanowień Regulaminu organizacyjnego PGW Wody Polskie w zakresie wprowadzania danych do SIGW.
 - t) Wdrażane aktualnie w PGW Wody Polskie narzędzie informatyczne Hadrone, pozwoli na graniczenie niespójności pomiędzy sprawozdaniami.
 - u) Planowane jest dalsze wzmocnienie kadry przez nowe zatrudnienia, również w terenie.
 - v) Zwiększenie nadzoru nad koniecznością uzyskiwania zgody RZGW na zarybianie materiałem alternatywnym przez użytkowników obwodów rybackich.
 - w) Kontynuacja współpracy PGW Wody Polskie z Ministerstwem Rolnictwa i Rozwoju Wsi w sprawie wdrożenia Programu odbudowy środowiska ichtiofauny rzeki Odry.
 - x) Organizowanie cyklicznych spotkań, telekonferencji, przesyłanie podsumowań lub ustaleń.
 - y) Zakończona zostanie praca nad projektem wytycznych dotyczących zasad udziału przedstawicieli PGW Wody Polskie w grupach roboczych działających w ramach poszczególnych Komisji ds. Współpracy na Wodach Granicznych. Wytyczne te regulowały będą takie zagadnienia, jak powoływanie i odwoływanie przedstawicieli PGW WP z tych gremiów, sprawozdawczość z narad, uzgadnianie stanowisk na spotkania, przepływ dokumentów.
- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie:

W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie przeprowadzona zostanie dogłębna analiza w celu identyfikacji głównych przyczyn stwierdzonych uchybień. Określone również zostaną obszary, w których obecne systemy kontroli zarządczej były niewystarczające lub zawodły.
 - W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu:

W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu planowana jest reorganizacja struktury organizacyjnej i zmiana zakresów obowiązków dla pracowników. Utworzono politykę kadrową Urzędu i przystąpiono do przeglądu oraz uszczegóławiania jej zasad. Planowane jest ujednoczenie procedur dotyczących naborów i kompetencji, jakie powinni spełniać ewentualni przyszli kandydaci zgodnie z planowaną reorganizacją pionów. Należy się zastanowić nad zmianą zakresu i sposób przeprowadzania weryfikacji wewnętrznych sprawozdań i ryzyk w celu uniknięcia w przyszłości kolejnych nieprawidłowości, nie tylko z obszaru archiwum zakładowego. Konieczne będzie zweryfikowanie przepisów wewnętrznych i znowelizowanie procedur już nieaktualnych, tak aby w pełni dostosować je do potrzeb jednostki organizacyjnej jak i aktualnie obowiązujących przepisów z zakresu ustawy o żegludze śródlądowej.
 - Urząd Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy:

W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy stosowane są comiesięczne okresy przekazywania sprawozdań z wykonania mierników wraz z uzasadnieniem, celem skutecznego bieżącego monitorowania rozwoju sytuacji i podjęcia działań naprawczych w przypadku odchylenia negatywnego na obszarze właściwości miejscowej jednostki macierzystej Urzędu Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy oraz jego Delegatur w Gdańsku, Giżycku i Warszawie.
 - Urząd Morski w Szczecinie
Urząd Morski w Szczecinie w 2023 r. wystąpił do Ministerstwa Infrastruktury w sprawie przyznania dodatkowych środków z przeznaczeniem na podwyższenie wynagrodzeń pracowników Urzędu na 2024 r. Mając na uwadze globalny trend wzrostu wynagrodzeń w gospodarce, wciąż utrzymują się znaczne trudności w obsadzeniu 4 stanowisk oraz zwiększona liczba odejść pracowników. Czynniki te nie wpłynęły negatywnie na realizację celów i zadań Urzędu w 2023 r., jednak mogą stanowić takie zagrożenie w roku 2024.

Dział III⁷⁾

Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1. Działania, które zostały zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

W ramach Ministerstwa Infrastruktury:

- w zakresie zadań Departamentu Lotnictwa:

W 2023 r. przeprowadzono kilkanaście postępowań rekrutacyjnych, jednak większość z nich zakończyła się bez wyboru kandydata. Niezależnie od powyższego udało się częściowo uzupełnić skład Departamentu Lotnictwa.

W 2024 roku planowana jest kontynuacja postępowań rekrutacyjnych celem pozyskania nowych pracowników.

- w zakresie Departamentu Edukacji Morskiej:

Prowadzono postępowania rekrutacyjne celem obsadzenia wolnych wakatów. Ponadto, wdrożono system zastępstw służący zachowaniu ciągłości i skuteczności realizacji zadań Departamentu.

Na podstawie dotychczasowej dokumentacji prowadzonych spraw dot. ZSK zostały opracowane i uzgodnione wewnętrznie w Ministerstwie Infrastruktury wzory trzech klauzul informacyjnych stosowane na różnych etapach rozpatrywanych wniosków o włączenie kwalifikacji wolnorynkowych do ZSK.

- w zakresie Departamentu Gospodarki Wodnej i Żeglugi Śródlądowej:

Współpraca z jednostkami podległymi /nadzorowanymi w zakresie monitoringu wykonania mierników.

- w zakresie Departamentu Orzecznictwa i Kontroli Gospodarowania Wodami:

Prowadzenie naborów w celu uzyskania pełnej obsady kadrowej Departamentu Orzecznictwa i Kontroli Gospodarowania Wodami. Udział pracowników w szkoleniach podnoszących kwalifikacje, ze szczególnym uwzględnieniem osób nowo zatrudnionych.

W ramach podległych jednostek:

- W Urzędzie Lotnictwa Cywilnego:

W oświadczeniu o stanie kontroli zarządczej w 2022 r. zaplanowano na 2023 r. działania mające na celu zwiększenie liczby pracowników dedykowanych prowadzeniu spraw z zakresu ochrony praw pasażerów prowadzonych w ramach pozasądowego rozstrzygnięcia sporów pasażerskich oraz postępowań administracyjnych prowadzonych w trybie ustawy - Kodeks postępowania administracyjnego.

W przypadku spraw prowadzonych w ramach pozasądowego rozstrzygnięcia sporów pasażerskich zaplanowane działania zostały wykonane. W 2023 r. zatrudnienie w Biurze Rzecznika Praw Pasażerów zostało zwiększone o 2,8 etatu (1,8 etatu - stanowiska niemnożnikowe, 1 etat – stanowisko w korpusie służby cywilnej). Zwiększenie zatrudnienia polegało na wewnętrznym przesunięciu etatów z Komisji Ochrony Praw Pasażerów (2 pracowników i 1 wakatu).

Natomiast w przypadku postępowań prowadzonych w trybie ustawy - Kodeks postępowania administracyjnego spośród dwóch umów zlecenia, którymi miała zostać wzmocniona Komisja Ochrony Praw Pasażerów udało się podpisać tylko jedną umowę (pomimo poszukiwań nie udało się znaleźć kolejnej osoby zainteresowanej podpisaniem umowy zlecenia)

- W Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej:

- a) Przeanalizowano oraz zaktualizowano Rejestr Ryzyk Biura Informatyki i Techniki, w szczególności w zakresie DP/IT. W ramach przygotowania dokumentu opracowano również działania minimalizujące, wdrożone do eksploatacji. Jednocześnie przygotowano i wdrożono Zarządzeniem Prezesa PAŻP, z roku 2023 „Podręcznik Bezpieczeństwa Teleinformatycznego”. Dokument obejmuje kwestie zasad oraz reguł funkcjonowania systemów IT w PAŻP.

- b) Doskonalono działania związane z utrzymaniem certyfikatu instytucji zapewniającej ATM/ANS w oparciu o wyniki kontroli ULC, przeprowadzone w ramach nadzoru bieżącego.

- c) W kwietniu 2023 roku została zatwierdzona „STRATEGIA PAŻP 2023+ ”. Strategia jest głównym dokumentem kierunkowym określającym misję, wizję oraz cele strategiczne w kluczowych obszarach działalności Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej do 2030 roku. Wymaga ona jednakże udoskonalenia i dostosowania do celów i zadań wynikających z dokumentów europejskich.
 - d) Kontynuowano rozpoczęty w styczniu 2022 r. Projekt PR-154 - usługa polegająca na opracowaniu i wdrożeniu w PAŻP Systemu Zarządzania Ciągłością Działania (SZCD) w oparciu o wymagania normy ISO 22301:2020. Opracowano i uzgodniono dokumenty systemowe - w grudniu 2023 roku powiadomiono Urząd Lotnictwa Cywilnego o zamiarze ich wdrożenia. Rozpoczęto postępowanie przetargowe celem wyłonienia jednostki certyfikującej zgodność systemu z ISO22301.
 - e) W związku z prowadzonymi pracami nad zmianami treści odświeżających kursów szkoleniowych dla kontrolerów ruchu lotniczego (REF ATCO) oraz sugestiami uczestników szkoleń wyrażonymi w Ankietach oceny szkolenia - rozpoczęto analizę praktycznej możliwości zasymulowania sytuacji wynikających z planów awaryjnych ujętych CP-OPS.
 - f) Kontynuowano prace systemowe dotyczące wykorzystania stanowisk operacyjnych Senior Kontrolera (SC) w poszczególnych jednostkach ATS. Opracowano i zatwierdzono Strategiczny Plan Rozwoju Służb Ruchu Lotniczego.
 - g) W obszarze cyberbezpieczeństwa wykonano niżej wymienione zadania:
 - ✓ Zarządzanie podatnościami - zakończono wdrożenie kompletnego procesu.
 - ✓ Wykonano aktualizację systemu monitorowania bezpieczeństwa (SIEM).
 - ✓ Zawarto porozumienia w sprawie współpracy z DKWOC - zainstalowano sondy, rozpoczęto dodatkowy monitoring i ocenę zdarzeń bezpieczeństwa w celu uszczelnienia procesu.
 - ✓ Przeprowadzono weryfikację i ocenę Active Directory.
 - ✓ Przeprowadzono weryfikację i ocenę architektury bezpieczeństwa Azure, wypracowano rekomendacje i wykonano rekonfigurację.
 - ✓ Wymagania bezpieczeństwa - prowadzono opiniowanie wszystkich OPZ w zakresie IT pod względem wymagań cyberbezpieczeństwa oraz prowadzono konsultacje z KP/Inicjatorami/Rozwojem/Dostawcami.
 - ✓ Zasilano systemy bezpieczeństwa w IoC w celu podniesienia poziomu skuteczności wyszukiwania zagrożeń cyberbezpieczeństwa.
 - ✓ Opracowano architekturę i wdrożono rozwiązania w zakresie przechowywania logów systemu cyberbezpieczeństwa.
 - ✓ Zorganizowano akcję CyberEdukacja.
 - ✓ Opracowywano rozwiązania w zakresie pracy zdalnej.
 - ✓ Prowadzono bieżącą codzienną współpracę z komórkami IT i rozwoju, opiniowanie, rekomendacje, propozycje rozwiązań z zakresu cyberbezpieczeństwa.
 - ✓ Prowadzono stały i bieżący monitoring środowiska teleinformatycznego.
 - h) Dokonano przeglądu Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji (SZBI).
 - i) Wdrożono Zarządzeniem Prezesa Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej z dnia 28 lutego 2023 r. nowe zasady obsługi prawnej PAŻP.
 - j) Cykliczna aktualizacja planów szkoleń (wobec każdego kursu szkolenia wstępnego) dla kandydatów na kontrolerów ruchu lotniczego w liczbie adekwatnej do realizacji zapotrzebowania wynikającego z prognoz ruchu. Jednocześnie w wyniku analizy uwzględniającej zapotrzebowanie Biura Operacyjnego oraz predyspozycje i osiągnięte przez praktykantów wyniki w szkoleniu, plan szkoleń aktualizowany jest pod kątem skierowania kandydatów na szkolenia w zakresie właściwych uprawnień (odpowiednio ADI/TWR, APP, APS lub ACS). W trybie doraźnym, wprowadzono zmiany do Pięcioletniego Planu Szkoleń OSPA z uwzględnieniem prognoz natężenia ruchu lotniczego organizacji Eurocontrol oraz innych, istotnych zmiennych wynikających z uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych.
- W Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad:
 - a) Gwarancja jakości

W zakresie zaleceń poaudytowych wydanych w ramach przeprowadzonego audytu przez Biuro Kontroli i Audytu pn. „Odbiory obiektów inżynierskich” opracowane zostały regulacje w odpowiedzi na zalecenia z przeprowadzonego ww. audytu. W zależności od danego zalecenia jego wdrożenie wymagało poczynienia innych kroków, w związku z czym część zaleceń została opracowana i wprowadzona w formie wytycznych zaadresowanych do Oddziałów GDDKiA, część zaleceń została opracowana poprzez zmiany we wzorcowej umowie na nadzór oraz część zaleceń została zrealizowana poprzez wejście w życie Zarządzenia nr 47 Generalnego Dyrektora DKiA z dnia 29.12.2023 r. zmieniające zarządzenie w sprawie wprowadzenia Procedury przeglądów

gwarancyjnych i procesu realizacji gwarancji jakości lub odpowiedzialności z tytułu rękojmi za wady w zakresie inwestycji drogowych.

W strukturze Centrali GDDKiA utworzony został Zespół ds. Gwarancji Jakości (ZGJ). Zespół prowadzi działania zmierzające do ustandaryzowania sposobu organizacji i przeprowadzania przeglądów gwarancyjnych na zadaniach realizowanych przez Oddziały GDDKiA. Poza konsultacjami, pracownicy ZGJ biorą udział w przeglądach gwarancyjnych na wybranych zadaniach w terenie. Oddziały GDDKiA przekazały dokumentację z przeglądów gwarancyjnych, które poddane zostały analizie. Na podstawie powyższych działań opracowano wstępne założenia dla narzędzia wspomagającego prawidłowy monitoring biegu terminów gwarancyjnych. Obecnie prowadzone są prace nad stworzeniem narzędzia, które ujednolici, wspomogą terminowość wykonania oraz pozwoli gromadzić dane na temat procesu przeglądów gwarancyjnych. Ostateczny termin opracowania i wdrożenia systemu będzie zależny od wyników rozpoznania możliwości dostosowania istniejących narzędzi do potrzeb i założeń systemu wspomagania gwarancji jakości. Zespół opracował także zestawienie danych dotyczących zapisów gwarancyjnych dla mniejszych zadań inwestycyjnych oraz umów utrzymaniowych. Na podstawie analizy, porównań i doświadczeń przygotowano zostały rekomendacje dotyczące okresów gwarancyjnych z rozbiem na asortyment, w oparciu o już funkcjonujące długości okresów gwarancyjnych na zadaniach realizowanych w ramach PBDK, RPBDK i 100 Obwodnic. Rekomendacje po uzgodnieniach zostaną przekazane do zastosowania w nowych umowach.

b) Poprawa jakości inżynierów Kontraktu

W 2023r. trwały finalne prace nad zmianami w umowie wzorcowej. Ostatecznie nowa umowa wzorcowa weszła w życie w połowie lutego 2024r. Jednocześnie GDDKiA prowadzi dialog ze Związkiem Ogólnopolskim Projektantów i Inżynierów (ZOPI) reprezentującym branżę Konsultantów i Projektantów celem wypracowania zmian w Kryteriach pozacenowych oceny ofert w zakresie Personelu. Powyższe ma na celu poprawienie jakości świadczonej Usługi przez Konsultantów w ramach Umów na Nadzór i Zarządzanie Kontraktem oraz zatrudnienie jak najlepszego Personelu, aby tą jakość zapewnić.

c) Repozytorium danych o sieci drogowej

Podjęto działania w celu ujednolicenia formatów danych otrzymywanych z pomiarów ruchu realizowanych na potrzeby prowadzonych inwestycji.

W roku 2024 planowane jest utworzenie repozytorium na tego typu dane. Dodatkowo, podjęto działania celem zwiększenia efektywności pracy nad procesem związanym z gromadzeniem danych o sieci dróg publicznych. Tempo i sposób realizacji tych prac jest uzależnione od zaawansowania prac w ramach KSZR. Dodatkowo, podjęto też działania, polegające na gromadzeniu w jednym miejscu informacji o grafach sieci drogowej, dot. planowanych i istniejących dróg krajowych.

W ramach prac nad ujednoliceniem formatu danych oraz kompatybilnością systemów wewnętrznych GDDKiA - kontynuowano prace dotyczące Systemu Centralnego w ramach „modułów inwentaryzacyjnych” w projekcie Krajowego Systemu Zarządzania Ruchem Drogowym na sieci TEN-T etap 1 (dalej KSZR E1).

Dla Systemu Centralnego, stanowiącego zasadniczy element całego projektu KSZR E1 jako centrum zarządzania modułami inwentaryzacyjnymi, w tym modułem Zarządzania Infrastrukturą Drogową, w 2023 r. wykonano planowane testy, migrację danych z BDD oraz punktową weryfikację jakości danych do nowego systemu. Niniejsze wykazało bardzo duże braki danych ewidencyjnych, gdyż pracownicy albo w ogóle nie wprowadzają niektórych inwestycji, albo jak już wprowadzają to tylko podstawowe warstwy danych. Powyższe wynika m.in.:

- z braku osób dedykowanych jedynie celom ewidencji drogowej,
- braku wydziałów ewidencji dróg, które monitorowały by jakość i kompletność danych,
- braku zapisów które nakładałyby na wykonawców robót obowiązek przygotowywania danych ewidencyjnych,
- korzystanie z archaicznego oprogramowania (całkowicie niezgodnego z obecnymi standardami) nieopartego na centralnej bazie danych, bez możliwości wizualizacji danych, bez walidacji danych.

Wskutek znaczących opóźnień ze strony wykonawcy Systemu Centralnego, termin realizacji dalszych elementów wchodzących w skład realizacji kompleksowego repozytorium danych o sieci drogowej, w tym np. wizualizacja danych, będzie możliwy do ustalenia po podjęciu ostatecznej decyzji co do formuły dalszej realizacji projektu KSZR E1, tj. np. przez wykonawcę zastępczego.

d) Wzorcowe dokumenty kontraktowe

W zakresie wzorca SWK dla systemu Buduj na bazie FIDIC 2017 prace są w toku. GDDKiA opracowała wzorzec SWK, który został skierowany do PGRP celem uzyskania opinii prawnej Prokuraturii. Opinia PGRP została wydana, wymaga analizy w komórkach Centrali i ostatecznych decyzji co do kształtu zapisów wzorca. Planowany termin zakończenia prac to II kwartał 2024 r.

W zakresie wprowadzenia nowej zaktualizowanej wersji Programu Funkcjonalno-Użytkowego pierwsze postępowania przetargowe na podstawie wersji dokumentu aktualnej na dzień 30.11.2022r. zostały pilotażowo ogłoszone w grudniu 2022r. Pilotażowa wersja PFU została zweryfikowana z uwzględnieniem pytań oferentów, wyroków KIO oraz zmian przepisów PT-B. W wyniku przeprowadzonych postępowań zostały wypracowane zaktualizowane zapisy i w czerwcu 2023 r. PFU we wstępnej wersji 7_3 zostało zawieszona na intranecie do stosowania przez Oddziały GDDKiA. Obecnie trwa kolejna aktualizacja i wprowadzanie zmian wynikających z doświadczeń w ramach ostatnio przeprowadzonych postępowań przetargowych, której planowane zakończenie jest do połowy 2024r.

GDDKiA odbyła cykl spotkań z branżą projektową reprezentowaną przez stowarzyszenie ZOPI, których finałem było uzgodnienie treści wzorcowego dokumentu - umowy na projektowanie. Opracowanie wzorcowego dokumentu miało na celu przede wszystkim podniesienie jakości zleczanych opracowań projektowych, ujednoczenie zapisów poprzez stworzenie wzorcowego dokumentu stosowanego przez wszystkie Oddziały GDDKiA oraz wprowadzenie kluczowych zmian i regulacji wynikających z potrzeb rynkowych. Umowa została zaopiniowana przez PGRP. Wprowadzenie umowy wzorcowej do stosowania przez Oddziały GDDKiA wstępnie zaplanowano do końca 2023 r., jednak z uwagi na konieczność dostosowania zawartej w umowie procedury odbiorowej do nowego Zarządzenia Generalnego Dyrektora DKiA ws. oceny i odbioru dokumentacji nr 48 z dnia 29.12.2023 r. termin wprowadzenia przewiduje się w III kwartale 2024. Termin ten uwzględnia także konieczność zapoznania branży projektowej z powyższymi zmianami poprzez przeprowadzenie szerokich konsultacji z jednostkami projektowymi.

e) Wzrost cen towarów i usług

W 2022 r. podjęte zostały działania mające na celu pozyskanie środków finansowych oraz zwiększenie limitów waloryzacji. W konsekwencji zawarła aneksy waloryzacyjne podnoszące limit poziomu waloryzacji co do zasady do +/-10% ZKK netto dla zadań realizowanych w ramach Programów: Budowy Dróg Krajowych oraz Budowy 100 Obwodnic. W 2023 roku sytuacja związana z osiąganiem przez Wykonawców kontraktowych limitów poziomu waloryzacji podlegała ciągłemu monitoringowi. W konsekwencji podjętych po raz kolejny działań w celu pozyskania dodatkowych środków na kolejne zwiększenie limitów waloryzacji, Rada Ministrów przyjęła 30 października 2023 r. uchwałę zmieniającą uchwałę w sprawie ustanowienia programu wieloletniego pod nazwą Rządowy Program Budowy Dróg Krajowych do 2030 r. (z perspektywą do 2033 r.) wraz z uchwałą zmieniającą uchwałę w sprawie ustanowienia programu wieloletniego pod nazwą Program Budowy 100 Obwodnic na lata 2020-2030. Na realizację inwestycji związanych z Rządowym Programem Budowy Dróg Krajowych do 2030 r. (z perspektywą do 2033 r.) przeznaczonych zostanie dodatkowo 2,6 mld zł. Natomiast na realizację inwestycji związanych z Programem Budowy 100 Obwodnic na lata 2020-2030 przeznaczonych zostanie dodatkowo 100 mln zł. Opracowano wzorce aneksów waloryzacyjnych podnoszących limity waloryzacji do +/-15% ZKK netto i podpisano finalnie do końca 2023 roku 97 aneksów podnoszących limit waloryzacji do +/-15% ZKK netto. Możliwym jest zawarcie w 2024 r. jeszcze kilku aneksów waloryzacyjnych zmieniających poziom limitu do ww. wartości, niemniej jednak zależeć to będzie od indywidualnych decyzji Wykonawców gdyż co do zasady będą to kontrakty "bez limitu" waloryzacji. Ponadto poza ww. w 2023 roku GDDKiA podpisała łącznie 220 aneksów waloryzacyjnych, w tym do umów utrzymaniowych 195 aneksów i 25 aneksów do umów dotyczących działań na sieci. Waloryzacja ww. umów odbywała się w granicach przyznaných limitów środków budżetu państwa.

f) Wysokie koszty energii elektrycznej

W 2023 roku w GDDKiA powołano zespół, który zidentyfikował obszary wymagające podjęcia natychmiastowych działań mających na celu uzyskanie oszczędności w zakresie finansowania kosztów energii elektrycznej. W związku z powyższym w październiku 2023 roku Generalny Dyrektor Dróg Krajowych i Autostrad polecił przeprowadzenie we wszystkich oddziałach GDDKiA analizy umów na świadczenie usług dystrybucji energii elektrycznej. Zostały przeprowadzone wstępne audyty poszczególnych punktów poboru energii pod kątem wielkości mocy umownej w stosunku do maksymalnych zarejestrowanych wielkości mocy oraz charakteru instalacji odbiorczych. W przypadku zidentyfikowania niewłaściwej wielkości mocy wystąpiono do operatora systemu dystrybucyjnego o zmianę wielkości mocy umownej. Ponadto, nadal będą wyłączone iluminacje na obiektach mostowych oraz prowadzone będą dalsze prace związane z przygotowaniem do modernizacji i wymiany oświetlenia drogowego.

W dniu 1 stycznia 2023 roku weszła w życie uchwała Rady Ministrów z dnia 4 października 2022 roku w sprawie ustanowienia programu wieloletniego pod nazwą „Program Wzmocnienia Krajowej Sieci Drogowej do 2030 roku”, zgodnie z którą GDDKiA została zobowiązana m.in. do przeprowadzenia

projektu pilotażowego w zakresie odnawialnych źródeł energii do zasilania infrastruktury drogowej na przykładzie MOP.

W ramach pilotażu GDDKiA przyjęła 3 sposoby montażu instalacji fotowoltaicznej pozwalające na weryfikację, które rozwiązanie jest najbardziej wydajne oraz opłacalne ekonomicznie, tj.:

- montaż instalacji fotowoltaicznej na dachu budynku toalety,
- montaż instalacji fotowoltaicznej na gruncie,
- montaż instalacji fotowoltaicznej jako wiaty solarnej.

Zgodnie z założeniami planuje się wybudowanie instalacji fotowoltaicznej w każdej lokalizacji do 50 kWh. Ponadto, w celu zmniejszenia kosztów zużycia energii elektrycznej na MOP-ach, GDDKiA realizuje wymianę starego oświetlenia (żarowe, sodowe) na ledowe (dotyczy to lokalizacji, w których takiego oświetlenia nie było). Ponadto, w 2023 roku GDDKiA po otrzymaniu stanowiska URE oraz opinii z Ministerstwa Infrastruktury rozpoczęła działania zmierzające do wydzierżawienia terenu zlokalizowanego w pasie drogowym celem wykorzystania energii pochodzącej z odnawialnych źródeł energii.

- g) Przepisy techniczne dotyczące ochrony dróg
Zaplanowane działania na rok 2023 zostały zrealizowane. W wyniku wejścia w życie 21 września 2022 r. nowego brzmienia rozporządzenia Ministra Infrastruktury z dnia 24 czerwca 2022 r., tym samym wprowadzenia nowych rozwiązań technicznych dot. lokalizacji zjazdów i urządzeń obcych w pasie drogowym, pod koniec 2022 r. oraz w I kwartale 2023 r. podjęto działania mające na celu dokonanie interpretacji nowo obowiązujących przepisów i ich jednolitego stosowania we wszystkich Oddziałach GDDKiA. W pierwszej kolejności zebrano wątpliwości od wskazanych komórek zajmujących się ochroną pasa drogowego, które pojawiły się w ramach interpretacji przepisów rozporządzenia technicznego. Dokonana analiza formalno - prawna przedstawionych zagadnień stała się podstawą tematyczną zorganizowanej w dniu 31 marca 2023 r. ogólnopolskiej narady, podczas której przedyskutowano i wypracowano, na podstawie obowiązujących przepisów, wspólny kierunek orzekania w prowadzonych postępowaniach administracyjnych. Efektem powyższej narady było opracowanie jednolitych wytycznych, które zostały przekazane do stosowania Oddziałom GDDKiA. Wytyczne stanowią zbiór wspólnie ustalonego trybu postępowania na podstawie aktualnego brzmienia obowiązujących przepisów i w oparciu o dotychczasowe orzecznictwo sądowo - administracyjne.
- h) Zarządzanie i utrzymanie sieci dróg
Zidentyfikowany problem dotyczący przygotowania i realizacji umów utrzymaniowych nadal występował w 2023 roku. Po prawie trzech latach od opracowania dokumentacji wzorcowej dla umów na całoroczne utrzymanie dróg krajowych, z inicjatywy Generalnego Dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad z początkiem stycznia 2023 roku, został powołany zespół składający się z przedstawicieli GDDKiA oraz przedstawicieli Ogólnopolskiej Izby Gospodarczej Drogownictwa (OIGD). Cykliczne spotkania z branżą trwały od stycznia 2023 roku do końca sierpnia 2023 roku i miały na celu konsultację rozwiązań i wymianę doświadczeń pomiędzy branżą utrzymaniową, a zarządcą dróg krajowych. W ramach spotkań roboczych wypracowane zostały zmiany do wzorcowych dokumentów dla umów zagregowanych dotyczących całorocznego (bieżącego i zimowego) utrzymania dróg krajowych. Planowane jest zaktualizowanie wzorcowych dokumentów i przekazanie ich celem uzyskania opinii do PGRP. Zgodnie z Programem Wzmocnienia Krajowej Sieci Drogowej do 2030 roku planowane jest wdrożenie modelu utrzymania obszarowego w całej GDDKiA. Dochodzenie do tego modelu będzie odbywało się sukcesywnie. Agregacja umów nastąpi w sposób racjonalny z uwzględnieniem wszystkich uwarunkowań a przede wszystkim kosztów utrzymania.
- i) Działania remontowe
Analogicznie jak w poprzednim roku, wobec niskich limitów środków finansowych na 2023 rok zaistniała konieczność rezygnacji z części zaplanowanych zadań remontowych, na rzecz niezbędnych do wykonania prac utrzymaniowych. Ostatecznie na 2023 r. GDDKiA mogła przeznaczyć środki na poziomie zaledwie niespełna 69% na bieżące utrzymanie sieci drogowej (BUSD) oraz niespełna 48% na remonty dróg, względem faktycznego zapotrzebowania. Biorąc pod uwagę znaczny wzrost kosztów energii elektrycznej, materiałów budowlanych oraz robocizny, zaistniała konieczność rezygnacji z realizacji niektórych zadań remontowych i przeznaczenia części środków finansowych zaplanowanych na działania remontowe na BUSD.
- j) Miejsca Obsługi Podróżnych
GDDKiA uzyskała kierunkową zgodę z MI na przeprowadzenie pilotażowych postępowań przetargowych, które będą polegały na jednoczesnym ogłoszeniu dwóch postępowań na danej lokalizacji MOP, tj.: pierwsze postępowanie - wydzierżawienie istniejącej części MOP wyłącznie pod budowę stacji ładowania dla pojazdów elektrycznych (osobowych i ciężarowych), drugie postępowanie - wydzierżawienie pozostałej części MOP w celu budowy MOP o funkcji komercyjnej,

w tym stacji paliw oraz gastronomii. Zgodnie z założeniami, czas trwania pierwszego postępowania będzie krótszy niż postępowania drugiego, w postępowaniu drugim będzie zawarta informacja o tym, iż w przypadku braku pozyskania dzierżawcy na budowę stacji ładowania (w pierwszym przetargu), postępowanie drugie może zostać zmienione. Ponadto w celu uatrakcyjnienia postępowań przetargowych na dzierżawę MOP, GDDKiA zmniejszyła wymagania przetargowe (np. rezygnacja z zasady ABC, prowadzenie bistro w budynku stacji -rezygnacja z budowy osobnego bistro, zmniejszenie średniorocznego przychodu, zmniejszenie wymagań w zakresie doświadczenia przyszłego dzierżawcy, tj. wymóg prowadzenia 1 stacji zamiast 3). Zmniejszenie wymagań przetargowych stanowi zachętę dla mniejszych, lokalnych przedsiębiorców do wzięcia udziału w postępowaniach na dzierżawę MOP.

- k) Identyfikacja/monitoring zagrożeń związanych z realizacją podstawowych zadań inwestycyjnych
W bieżącym roku Centrala GDDKiA wdrożyła spotkania z przedstawicielami Oddziałów GDDKiA dedykowane podstawowym zadaniom inwestycyjnym. Zadania związane z przebudową/rozbudową dróg są szczegółowo omawiane w odniesieniu do kluczowych dat administracyjnych (DŚU, ZRID), planowanych dat przetargów jak i zidentyfikowanych zagrożeń wpływających na koszt inwestycji, jak i terminy procesu inwestycyjnego.

W ramach monitoringu zagrożeń związanych z realizacją zadań inwestycyjnych GDDKiA prowadzi spotkania z przedstawicielami branży budowlanej. W ramach tych spotkań wyróżnić możemy:

- Konferencje z Organizacjami branżowymi np. Ogólnopolska Izba Gospodarcza Drogownictwa (OIGD), Polski Związek Pracodawców Budownictwa (PZPB), Związek Ogólnopolski Projektantów i Inżynierów (ZOPI) i Przedstawicielami firm wykonawczych. Podczas tych spotkań poruszane są tematy horyzontalne i systemowe istotne dla stron np. dokumenty wzorcowe na bazie których realizowane są roboty budowlane, wzorcowa umowa na prace projektowe, jak i kluczowe problemy dotyczące wielu wykonawców (kwestie waloryzacji, zaliczek, rynku i dostępności kruszywu). Spotkania te odbywają się w Centrum Konferencyjnym GDDKiA w Józefowie co najmniej 2 -4 razy w roku.
- Spotkania „kontraktowe” z Wykonawcami. W spotkaniu tym uczestniczą: Oddział GDDKiA odpowiedzialny obszarowo za realizację danej inwestycji, Wykonawca oraz Przedstawiciele Centrali GDDKiA. Głównym tematem tych spotkań są kluczowe problemy mogące wpłynąć na ukończenie inwestycji w terminie umownym takie jak: mobilizacja Wykonawcy, stan procedowania dokumentów kontraktowych takich jak Polecenia Zmiany, Roszczenia. W trakcie spotkania określany jest wspólny harmonogram powstawania poszczególnych dokumentów. W ciągu roku w zależności od potrzeb odbywa się od 20 do 40 takich spotkań.

- l) Przygotowanie Inwestycji - programy inwestycji
Celem usprawnienia procesu uzgadniania Programów Inwestycji dla zadań podstawowych została wprowadzona lista sprawdzająca stwierdzająca poprawność informacji zawartych w uzgadnianym dokumencie z danymi źródłowymi (m.in. GPR/liczba wypadków/nośność/drogi do utraty statusu DK itp.). Przedmiotowa lista zawiera szczegółowe pytania utworzone na bazie najistotniejszych zagadnień zawartych w przekazywanych dokumentach. Treść pytań wynika z najczęściej powtarzających się dotychczas błędów, tak aby zidentyfikować je i skorygować już na pierwszym poziomie weryfikacji w Centrali GDDKiA.

Mając na uwadze trudności związane z prawidłowym określeniem wartości poszczególnych asortymentów na tak wczesnym etapie jak etap tworzenia PI, uzgodniono z dysponentem i wdrożono uproszczony wzór Harmonogramu Finansowego wchodzącego w skład PI. W celu ujednoczenia i usprawnienia procesu inwestycyjnego podjęto decyzję o wprowadzeniu Procedury dla zadań finansowanych z budżetu państwa regulującej nie tylko etap związany z uzgadnianiem Programów Inwestycji i Aneksów do PI (uproszczenie pozostałych załączników do PI), ale także kolejne etapy w cyklu życia inwestycji tj. m.in. kwestie związane z kierowaniem zadaniami do realizacji, ustalanie Wartości Kosztorysowej Inwestycji czy Rozliczenia końcowego inwestycji. Przedmiotowa Procedura może mieć szczególne znaczenie, mając na uwadze obecnie występujące braki kadrowe/fluktuację pracowników. Nowozatrudnieni pracownicy, korzystając z jednego dokumentu, będą mogli znaleźć wszystkie niezbędne informacje dot. procesu inwestycyjnego dla zadań finansowanych z budżetu państwa.

- m) Utrzymanie infrastruktury oświetleniowej
Celem wypracowania wzorca Porozumienia pozyskano z poszczególnych Oddziałów wykorzystywane przez nich wzorce dokumentów. Opracowano projekt Porozumienia, który jest

na etapie wewnętrznych konsultacji w GDDKiA.

n) Polityka kadrowa

W roku 2023 w GDDKiA podejmowane były działania z obszaru polityki kadrowej i finansowej służące zarówno ograniczeniu fluktuacji pracowniczej, jak też optymalnemu wykorzystaniu posiadanych zasobów kadrowych. W tym zakresie zrealizowano większość działań zaplanowanych w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zdefiniowane w poprzednim oświadczeniu za rok 2022. W szczególności dokonywano analiz stanu zatrudnienia oraz rzeczywistych potrzeb kadrowych w poszczególnych Oddziałach GDDKiA pod kątem składanych wniosków o wszczęcie procedury naboru na wakujące stanowiska, przeniesienia pracowników pomiędzy komórkami wewnętrznymi, awansu stanowiskowego lub finansowego. Oceny skutków powyższych ruchów kadrowych dokonywano na podstawie opracowanych w 2023 roku narzędzi analitycznych oraz ustalonych parametrów wydajnościowych, w tym modelu szacowania zatrudnienia zasobów w pionie inwestycyjnym oraz utrzymania. Model szacunkowego zatrudnienia w pionie utrzymania został wypracowany w ramach prac zespołu powołanego Zarządzeniem nr 17 z dnia 30 czerwca 2021 r. w sprawie powołania zespołu do spraw zatrudnienia w pionie utrzymania w Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad. Model szacuje przedziały pomiędzy wartością minimalną i maksymalną oraz wskazuje optymalną wartość zatrudnienia w rejonie. Informacje uzyskiwane dzięki stosowanym narzędziom wspomagały podejmowanie przez Kierownictwo decyzji zapewniających optymalną obsadę i finansowanie kadry w newralgicznych obszarach działalności GDDKiA. Ponadto w oparciu o diagnozę ówczesnego stanu organizacji, a także jej otoczenia zewnętrznego ustalono cele zarządzania zasobami ludzkimi na poziomie strategicznym i operacyjnym oraz sformułowano działania w perspektywie 3-letniej, stanowiące punkt wyjścia do aktualizacji, modyfikacji oraz opracowania spójnych procedur i narzędzi we wszystkich obszarach zarządzania zasobami ludzkimi. Wytyczone w ten sposób kierunki działań na kolejne lata zostały przyjęte w postaci Programu zarządzania zasobami ludzkimi w Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad na lata 2023 - 2026.

W ramach realizacji działań zaplanowanych w Programie na rok 2023:

- Opracowano elektroniczne narzędzie wspierające proces opracowywania oraz zarządzania opisami stanowisk pracy w CZD
- Opracowano ankietę outboardingową (exit interview) dla osób odchodzących z pracy
- Zmodyfikowano i zaktualizowano arkusz Indywidualnego Programu Rozwoju Zawodowego, w tym dokonano zmiany dotychczas obowiązującego zarządzenia Dyrektora Generalnego GDDKiA. Powyższe umożliwiło ukierunkowanie procesu planowania rozwoju zawodowego pod kątem indywidualnych potrzeb każdego pracownika, przy jednoczesnej optymalizacji i automatyzacji sporządzania arkusza indywidualnego programu rozwoju zawodowego. Dzięki temu działaniu znacznej poprawie uległ odsetek pracowników posiadających aktualny IPRZ, który będzie podstawą do kierowania na szkolenia w kolejnych dwóch latach.
- Zaktualizowano poradnik dla nowozatrudnionych pracowników
- Zrealizowano szkolenia dla kadry kierowniczej, obejmujące m.in. zagadnienia motywowania i oceniania pracowników
- Kontynuowano realizację dedykowanych, specjalistycznych programów rozwojowych, w tym w szczególności: szkolenia inspektorów mostowych, kursy dla Audytorów Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego, kurs specjalistycznego języka angielskiego dla pracowników współpracujących z zagranicznymi wykonawcami zadań zleconych przez GDDKiA pn. „Angielski dla inżyniera”.

Z przyczyn leżących po stronie uczelni, nie zostały uruchomione w 2023 roku studia podyplomowe z zakresu ochrony przed hałasem i drganiami, zaplanowane do realizacji we współpracy z Akademią Górniczo-Hutniczą w Krakowie.

Unikatowa, specjalistyczna wiedza pracowników GDDKiA podlegała wykorzystaniu w trakcie realizowanych w 2023 roku szkoleń wewnętrznych.

W celu zwiększenia responsywności ogłoszeń o naborach na wolne stanowiska pracy kontynuowano publikację ogłoszeń na kluczowe stanowiska w portalu Pracuj.pl. Informacje o prowadzonych rekrutacjach zamieszczane były także w wybranych mediach społecznościowych.

W tym zakresie podejmowane były również działania służące zwiększeniu rozpoznawalności GDDKiA jako pracodawcy podczas największych w Polsce targów pracy Talent Days, organizowanych w dużych ośrodkach miejskich, w których funkcjonują wiodące uczelnie wyższe, tj. w Warszawie, Krakowie i Poznaniu.

o) Prawne przeszkody inwestycyjne

Kontynuowano monitorowanie kwestii zobowiązań Skarbu Państwa - Generalnego Dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad, jako inwestora, w zakresie udzielania gwarancji zapłaty za roboty budowlane (art. 6491 kc i nast.). W efekcie czego ustawą z dnia 13.07.2023 r. o zmianie ustawy o udostępnianiu informacji o środowisku u jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowisk oraz ocenach oddziaływania na środowisko oraz niektórych innych ustaw, zostało zmienione brzmienie art. 6491 kc: „§ 1. Gwarancji zapłaty za roboty budowlane, zwanej dalej "gwarancją zapłaty", inwestor udziela wykonawcy (generalnemu wykonawcy) w celu zabezpieczenia terminowej zapłaty umówionego wynagrodzenia za wykonanie robót budowlanych. § 11. Przepisu § 1 nie stosuje się w przypadku, gdy inwestorem jest Skarb Państwa." Ww. zmiana przepisu weszła w życie w dniu 16.10.2023 r.

Kontynuowano monitoring kwestii wprowadzanych sankcji w związku z agresją Rosji w Ukrainie. Wątpliwości odnośnie zakresu oświadczeń były nadal podnoszone przez wykonawców zadań inwestycyjnych. Obejmowały one w szczególności rozporządzenie Rady (UE) 833/2014 dotyczące środków ograniczających w związku z działaniami Rosji destabilizującymi sytuację na Ukrainie oraz ustanowienie ogólnounijnego zakazu udziału rosyjskich wykonawców w zamówieniach publicznych i koncesjach udzielanych w państwach członkowskich Unii Europejskiej. W związku z powyższym kontynuowano korespondencję z branżą w tym zakresie. Ostatecznie osiągnięto konsensus i przekazano do Oddziałów GDDKiA zaktualizowane wzory oświadczeń: Wykonawcy oraz Podmiotu Współpracującego dotyczące unijnych przepisów sankcyjnych związanych z wojną w Ukrainie.

Wzory oświadczeń zostały zmodyfikowane poprzez: 1) usunięcie postanowień dotyczących informowania o zmianach beneficjentów rzeczywistych w rozumieniu ustawy z dnia 1 marca 2018 r. o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu; 2) usunięcie wszelkich odniesień do art. 51 rozporządzenia Rady (UE) nr 833/2014 z dnia 31 lipca 2014 r. dotyczącego środków ograniczających w związku z działaniami Rosji destabilizującymi sytuację na Ukrainie; 3) doprecyzowanie limitu 10 % wartości zamówienia, o którym mowa w art. 5k ww. rozporządzenia. W związku z wejściem w życie rozporządzenia Ministra Infrastruktury z dnia 22.06.2022 r. w sprawie przepisów techniczno-budowlanych dotyczących dróg publicznych (Dz. U. poza.1518) wprowadzających nowe regulacje w tym wzorce i standardy (rekomendowane przez ministra właściwego do spraw transportu na podstawie przepisów o drogach publicznych i stanowiące jeden ze zbiorów zasad wiedzy technicznej) GDDKiA dokonuje dostosowania wzorcowych dokumentów, tj. PFU. Jednocześnie wskazuje się potencjalne ryzyka, które mogą wystąpić w przyszłości w ramach realizacji kontraktów, w tym interpretacji nowych regulacji przez Urzędy Wojewódzkie.

p) System zarządzania

Zasadniczym pierwszym krokiem było zweryfikowanie podejścia do określania celów dla GDDKiA. Przyjęta dotąd metoda wyrażania celów w formie wskaźników wykonania poszczególnych zadań lub inaczej mówiąc zakresu rzeczowego w obszarze budowy i utrzymania sieci drogowej została uzupełniona i podporządkowana celom zdefiniowanym jako katalog czterech podstawowych usług, jakie sieć drogowa w zarządzie GDDKiA ma świadczyć otoczeniu. Zdecydowano, że najważniejszymi dla organizacji będą cele skoncentrowane na sieci drogowej tj. bezpieczeństwo, dostępność, odporność, wiarygodność.

W dalszych pracach nad doskonaleniem systemu zarządzania przyjęto następujące założenia:

- System zarządzania w GDDKiA powinien docelowo zapewniać powiązanie celów całej organizacji (tj. z Planu Działalności) z realizacją zadań operacyjnych wykonywanych przez komórki Centrali i Oddziałów GDDKiA.
- System zarządzania ma zapewniać spójność i kompletność działań komórek organizacyjnych GDDKiA wobec celów i zadań postawionych przed GDDKiA jako organem państwa.
- System zarządzania powinien określać cele stawiane przed komórkami organizacyjnymi, a nie tylko ich zadania.

Dla realizacji tych założeń opracowano także cele dla systemu zarządzania.

Prace nad poprawą skuteczności procesów głównych rozpoczęto od zdefiniowania szczegółowych celów dla komórek organizacyjnych Centrali GDDKiA z celami dla całej organizacji. Przyjęto cele szczegółowe (istota działania poszczególnych komórek).

Na tej podstawie określone zostały mierniki realizacji celów szczegółowych komórek organizacyjnych Centrali. Zdefiniowanie celów pozwoliło na zidentyfikowanie ryzyka dla tych celów. Równolegle zweryfikowano i utrzymano metodę monitorowania realizacji zadań przez Oddziały GDDKiA.

W kolejnym kroku, realizując przyjęte założenia przystąpiono do podziału ról i odpowiedzialności pomiędzy Centralą a Oddziałami w osiąganiu poszczególnych celów. Podział taki wymaga

zdefiniowania procesów operacyjnych, których wynikiem jest osiągnięcie celów. Praca taka została podjęta zaś jej rezultatem są:

- Założenia do opisu procesów, powiązanych decyzji i niezbędnych zasobów
- Opis procesu realizacji zabiegu utrzymania okresowego
- Opis procesu inwestycyjnego
- Opis procesu zarządzania nieruchomościami
- Przegląd procesów wspomagających w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi.

Wskazane powyżej prace wykazały konieczność zredefiniowania systemu zarządzania GDDKiA i ustalenia spójnej nomenklatury opisującej poszczególne elementy tego systemu. Nowa definicja systemu zarządzania została ujęta w propozycji zmiany do zarządzenia nr 17 GDDKiA z dnia 26 lipca 2022.

- W Państwowym Gospodarstwie Wodnym – Wody Polskie:
 - a) Kontynuowano proces związany z optymalizacją zatrudnienia w PGW Wody Polskie, przez stopniowe wzmacnianie kadry, doszkalanie aktualnych pracowników, zatrudnienie nowych. Podejmowano działania usprawniające i optymalizujące realizowane zadania, w efekcie dokonano zmian w Regulaminie organizacyjnym PGW Wody Polskie (w szczególności powołanie Wydziału Monitorowania Zagrożeń, Biura Innowacji i Rozwoju).
 - b) Kontynuowano podjęte w 2022 r. działania związane z zaistniałą sytuacją geopolityczną (po agresji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę), mitygujące negatywny wpływ wzrostu cen na realizację zadań inwestycyjnych zgodnie z przyjętą i zatwierdzoną metodyką dot. sposobu i zakresu waloryzacji.
 - c) Usprawniono obieg informacji między instytucjami. Zanieczyszczenia zaobserwowane w terenie nadal były zgłaszane do właściwych służb i inspekcji (WIOŚ, PSP, WCZK). Od marca 2023 r. do listopada 2023 r. wprowadzone zostało raportowanie codziennie w związku z sytuacją na Odrze. Od listopada 2023 raporty mają charakter tygodniowy. Z uwagi na współpracę wielu instytucji przy monitorowaniu i ograniczeniu wpływu "Złotej Algi" odbywały się posiedzenia Grupy roboczej ds. rekomendowania ograniczenia zrzutów.
 - d) Opracowano strategię zarządzania informacją w sytuacjach kryzysowych. Opracowany projekt dokumentu zawiera opis działań przed, w czasie, i po zdarzeniach kryzysowych. W przewodniku zawarte są podstawowe informacje o kryzysie oraz kroki i propozycje działań, aby do niego nie dopuścić, a w przypadku wystąpienia szybko i sprawnie go zażegnać. Przewodnik Komunikacji Kryzysowej jest kierowany przede wszystkim do pracowników pionu komunikacji, aby wspomóc ich w prowadzeniu spójnej polityki informacyjnej w PGW Wody Polskie.
 - e) W 2023 r. zostało wdrożone narzędzie zarządcze, pozwalające na generowanie sprawozdań na podstawie danych źródłowych wprowadzonych do innych systemów, ale z powodu zaistniałego problemu z pozyskiwaniem danych z systemu EDEN, nie było w pełni funkcjonalne. Ww. problem został rozwiązany i w 2024 r. zostaną podjęte działania umożliwiające pełne korzystanie z narzędzia w sposób produkcyjny.
 - f) Zintensyfikowano kontakty robocze z jednostkami terenowymi w celu pozyskiwania aktualnych informacji na temat postępu realizowanych zadań inwestycyjnych, przy wykorzystaniu indywidualnych środków komunikacji pośredniej (w szczególności email, chat, wideokonferencja, rozmowa telefoniczna) i bezpośredniej.
 - g) Kontynuowano prace mające na celu reformę systemu opłat za usługi wodne i znowelizowanie ustawy - Prawo wodne, w tym: zastąpienie opłaty podwyższonej za korzystanie z usług wodnych bez wymaganego pozwolenia wodnoprawnego administracyjną karą pieniężną, która obejmuje wszystkie usługi wodne podlegające opłatom za usługi wodne: pobór wód podziemnych lub wód powierzchniowych, wprowadzanie ścieków do wód lub do ziemi, odprowadzanie do wód opadowych lub roztopowych oraz wydobywanie żwiru i piasku z wód powierzchniowych. Rozszerzenie katalogu usług wodnych podlegających opłacie przez objęcie opłatą wprowadzania ścieków z przelewów burzowych kanalizacji ogólnospławnej oraz odprowadzanie wód opadowych lub roztopowych z przelewów kanalizacji deszczowej. Wyodrębnienie nowego celu poboru wód do celów pomp ciepła i akumulatorów ciepła warstwy wodonośnej. Wylimitowanie obowiązku ustalania opłaty stałej za pobór wód podziemnych oraz wód powierzchniowych z uwzględnieniem danych o dostępnych zasobach wód podziemnych oraz średnim niskim przepływie z wielolecia. Przedstawione działania wymagały zmiany ustawy z dnia 20 lipca 2017 r. - Prawo wodne oraz rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 2 grudnia 2017 r. w sprawie jednostkowych stawek opłat za usługi wodne. Przeprowadzono robocze spotkania z pracownikami komórek w Pionie Usług Wodnych – KZGW i RZGW poświęcone wybranym zagadnieniom z obszaru kontroli gospodarowania

wodami oraz gospodarowania mieniem Skarbu Państwa. Przeprowadzono warsztaty z pracownikami komórek w Pionie Usług Wodnych – KZGW, RZGW i ZZ w zakresie zgód wodnoprawnych w kontekście przepisów ustawy z dnia 13 lipca 2023 r. o rewitalizacji rzeki Odry. Prowadzono robocze spotkania pracowników między Pionami Usług Wodnych i Zarządzania Środowiskiem Wodnym w sprawie założeń funkcjonalnych systemu informatycznego wspierającego system zgód wodnoprawnych.

- h) W 2023 r. zostały przeprowadzone losowo weryfikacje poprawności postępowań o udzielenie zamówień publicznych realizowanych przez PGW Wody Polskie. Przeprowadzono szkolenie z zakresu prawa zamówień publicznych dla pracowników KZGW i RZGW. Przekazywano do komórek organizacyjnych zaangażowanych w udzielanie zamówień publicznych materiały zawierające opinie i wytyczne z zakresu prawa zamówień publicznych oraz informacje przypominające o obowiązkach wynikających z przepisów wewnętrznych i zewnętrznych regulujących obszar zamówień publicznych.
- i) W ramach ustanowienia skutecznych mechanizmów kontroli zarządczej, w celu zapewnienia wzmocnienia nadzoru nad przestrzeganiem wewnętrznych regulacji w tym procedury obiegu umów, instrukcji obiegu dokumentów księgowych oraz kontroli przy zawieraniu i rozliczaniu umów zleceń, uściślono obowiązki i odpowiedzialność osób dokonujących kontroli merytorycznej dowodu księgowego a także doprecyzowano zasady obiegu dowodów księgowych z wykorzystaniem elektronicznego obiegu dokumentów zgodnie z Instrukcją obiegu dokumentów księgowych Państwowego Gospodarstwa Wodnego Wody Polskie. Podjęto działania nad aktualizacją procedury w zakresie oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i kontroli dokonywania wydatków ze środków publicznych, w kontekście nowelizacji ustawy - Prawo zamówień publicznych.
- j) Wdrożono Program Zapewnienia i Poprawy Jakości, w ramach którego w szczególności przeprowadzono samoocenę komórki audytu wewnętrznego. Pracownicy komórki audytu wewnętrznego uczestniczyli w szkoleniach podnoszących kompetencje. W celu zapewnienia ciągłości działania komórki audytu opracowany został plan urlopów i zastępstw. Prowadzono bieżący monitoring działań realizowanych w komórce audytu wewnętrznego.
- k) Zaktualizowano i wdrożono procedurę System kontroli zarządczej w Państwowym Gospodarstwie Wodnym Wody Polskie. Wzmocniono monitoring nad terminowością realizowanych działań w zakresie koordynacji kontroli zarządczej przez sporządzanie harmonogramów prac i sygnalizowanie opóźnień w ich realizacji. Z odpowiednim wyprzedzeniem rozpoczynano procesy koordynacji. Prowadzono bieżące monitorowanie statusu spraw. Doskonalszo narzędzia wymiany informacji w oparciu o pakiet Microsoft Office (w szczególności tabele excel z makrami, kanały konwersacji w aplikacji Teams, konwertowanie i transpozycja informacji, systematyzowanie i zwiększanie dostępności do informacji). Doskonalszo autorskie narzędzie informatyczne do zarządzania ryzykiem oparte na programie MS Excel, z wykorzystaniem zaawansowanych funkcji. W 2023 r. powstała zaawansowana testowa wersja opartego o VBA Excel narzędzia integrującego dane z rejestrów cząstkowych ryzyk i generujące zbiorczą bazę ryzyk wraz z analitycznymi raportami.
- l) W zakresie gospodarki rybackiej został zwiększony nadzór nad realizacją zobowiązań umownych przez: zwiększenie częstotliwości kontroli wykonywanych zarybień (co najmniej jedna kontrola w każdym obwodzie w ciągu roku) oraz rokroczne kontrole wykonywania umów przez uprawnionych do rybactwa (corocznie kontrola co najmniej 25% użytkowanych obwodów rybackich) w każdym RZGW. Ponadto w roku 2023 przeprowadzono monitorowanie funkcjonalne we wszystkich RZGW w zakresie prowadzenia gospodarki rybackiej przez użytkowników wód, w tym monitorowanie ewidencji dokonywania zarybień oraz sposobu prowadzenia dokumentacji gospodarki rybackiej w latach 2018 — 2022. Dyrektorzy RZGW zostali zobowiązani do: egzekwowania od użytkowników przestrzegania określonego w umowach obowiązku przekazywania dokumentacji gospodarki rybackiej; egzekwowania dokonywania zarybień zgodnie z operatami i umowami; naliczania kar umownych za niezrealizowanie nakładów rzeczowo-finansowych; zapewnienia warunków rzetelnego sprawdzania prawidłowości zarybień obwodów rybackich; niezwłocznego i skutecznego reagowanie na sygnały o zanieczyszczeniu wód lub innych niekorzystnych zmian, mogących mieć negatywny wpływ na dobrostan wód; przygotowania zbiorczej informacji w zakresie oceny ryzyk i propozycji postępowania z ryzykiem nieakceptowalnym, zgodnie z regulacjami wewnętrznymi PGW Wody Polskie. Ponadto, na bieżąco monitorowane jest rozliczanie zobowiązań uprawnionego do rybactwa oraz monitorowanie przyczyn wydania negatywnych ocen wypełniania przez uprawnionego do rybactwa obowiązku prowadzenia racjonalnej gospodarki rybackiej, sporządzanych przez marszałka województwa.
- m) W zakresie zarządzania kryzysowego opracowano i wdrożono do użytku mechanizmy reagowania w przypadku wystąpienia zagrożenia dla środowiska wodnego przez realizację następujących przedsięwzięć:

- opracowano i wprowadzono Zarządzenie Prezesa PGW Wody Polskie w sprawie zasad i procedur wykonywania zadań zarządzania kryzysowego;
 - utworzono Wydział Monitorowania Zagrożeń, który od 01.01.2023 r., realizuje całodobowy monitoring zagrożeń z obszaru właściwości Wód Polskich. W ramach wykonywanych zadań WMZ opracowuje codzienne raporty wysyłane do jednostek organizacyjnych Wód Polskich oraz CZK MI, zawierające bieżące informacje o otrzymanych zagrożeniach oraz podejmowanych działaniach;
 - opracowano procedury realizacji przedsięwzięć zarządzania kryzysowego, zawierające sposoby postępowania w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, w tym procedurę postępowania w przypadku wystąpienia zagrożenia dla środowiska wodnego;
 - opublikowano na stronie internetowej Wód Polskich całodobowy numer telefonu i adres e-mail, na który można zgłaszać zauważone zagrożenia dla środowiska wodnego. W związku z powołaniem Zespołu Zarządzania Kryzysowego, którego celem jest natychmiastowe podejmowanie działań adekwatnych do konkretnego zdarzenia kryzysowego leżącego we właściwości PGW Wody Polskie w 2023 r. odbyło się posiedzenie Zespołu związanych z wystąpieniem zagrożeń dla środowiska wodnego. Ponadto w dniu 07.08.2023 r. powołano Grupę roboczą ds. rekomendowania ograniczenia zrzutów zgodnie z poleceniem wydanym na posiedzeniu Międzyresortowego Zespołu ds. Przeciwdziałania Sytuacjom i Zagrożeniom Środowiskowym na rzece Odrze, w skład której weszli przedstawiciele IMGW, GIOŚ, GDOŚ, MAP oraz jako główny PGW Wody Polskie. W 2023 r. odbyło się 66 spotkań Grupy.
- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie:
W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie przeprowadzono następujące działania: Rozpoczęcie prac nad wdrożeniem nowych narzędzi do skutecznego monitorowania statków oraz analizy danych z inspekcji. Rozpoczęcie procesu automatyzacji raportowania w celu szybkiego dostępu do kluczowych informacji. Konsultacja z ekspertami branżowymi i przedstawicielami instytucji regulacyjnych w celu opracowania spójnych standardów. Przeprowadzenie przeglądu obecnych procedur inspekcyjnych oraz rozpoczęcie prac nad ich dostosowaniem do najnowszych przepisów i standardów bezpieczeństwa.
 - W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu:
W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu zwiększono ilość podejmowanych inspekcji jednostek pływających na śródlądowych drogach wodnych, tym samym zrealizowano więcej inspekcji niż zakładał plan działalności na rok 2023 r. Ustalono w porozumieniu z Ministerstwem Infrastruktury prawidłową długość dróg wodnych obowiązujących od 2023 r. – kilometrów dla Urzędu Żeglugi we Wrocławiu wynosi 888,1 km.
 - W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy:
W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy planowana i realizowana jest poprawa mobilności zaplecza transportowego dla osób realizujących zadania mające wpływ na poziom wykonania mierników w warunkach suszy hydrologicznej.

2. Pozostałe działania:

- Departament Lotnictwa:
 - a) W roku 2023 odnotowano wzrost przewozów po kryzysie wywołanym pandemią COVID-19 oraz pomimo ograniczeń w ruchu lotniczym związanym z trwającą wojną w Ukrainie. Kontynuowano działania ukierunkowane na umożliwienie zarządzającym portami lotniczymi dostępu do środków unijnych i krajowych na niezbędne inwestycje w zakresie rozwoju infrastruktury lotniskowej, w tym kontynuowano przygotowania do uruchomienia działania FENX.04.03 Infrastruktura lotnicza w TEN-T w ramach programu Fundusze Europejskie na Klimat Infrastrukturę i Środowisko oraz opiniowano projekty przygotowane do sfinansowania w ramach mobilności wojskowej z Instrumentu Łącząc Europę (CEF MM).
 - b) Podejmowano działania analizujące, weryfikujące, monitorujące oraz usprawniające działalność Prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego oraz funkcjonowanie lotnictwa w Polsce. W ramach powyższego m.in.:

- wszczęto działania analizujące oraz weryfikująco-porządkujące funkcjonowanie systemu egzaminowania w Polsce;
 - przeprowadzono analizę podejmowania przez Prezesa ULC działań w sprawach naruszeń przepisów lotniczych podczas wykonywania operacji lotniczych przez General Aviation oraz zobowiązano organ do usystematyzowania działań organu w przedmiotowym zakresie;
 - monitorowano stan podejmowanych przez organ nadzorowany działań w przedmiotowym zakresie;
 - zobowiązano Prezesa ULC do opracowania i stosowania jednolitej i usystematyzowanej procedury dotyczącej organizacji kontroli pokazów lotniczych oraz jej przebiegu;
 - poddano analizie obowiązujące przepisy lotnicze, w tym: a) ustawy z dnia 3 lipca 2002 r. – Prawo lotnicze określające zasady i tryb zezwolenia na założenie lotniska, w tym zawierające elementy wniosku o uzyskanie takiego zezwolenia w związku z interpretacją przepisów zastosowaną przez Prezesa ULC; b) rozporządzenia Ministra Infrastruktury z dnia 1 sierpnia 2018 r. w sprawie egzaminów państwowych na licencje, świadectwa kwalifikacji i uprawnienia do nich wpisywane w zakresie zgodności treści § 23 ust. 3 z Konstytucją Rzeczypospolitej Polskiej;
 - kontynuowano monitorowanie stanu usuwania zaległości w rozpatrywaniu przez Komisję Ochrony Praw Pasażerów skarg na naruszanie przez przewoźników lotniczych obowiązujących przepisów lotniczych, procedowanych w oparciu o przepisy ustawy – Prawo lotnicze, obowiązujących do 30 marca 2019 r.
 - monitorowano stopień wykonania przez Prezesa ULC planów kontroli w nadzorowanych podmiotach lotniczych;
 - monitorowano realizację przez ULC planów działań naprawczych, sformułowanych w wyniku nieprawidłowości stwierdzonych przez podmioty zewnętrzne (EASA, ICAO, MI);
 - przeprowadzono analizę Sprawozdania z działalności Prezesa ULC w 2022 r.;
 - poddano analizie opracowany przez Prezesa ULC projekt zarządzenia Prezesa Rady Ministrów zmieniającego zarządzenie w sprawie nadania statutu Urzędowi Lotnictwa Cywilnego;
 - zweryfikowano wkład opracowany przez Prezesa ULC do projektu stanowiska RP w sprawie wniosku dotyczącego rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady zmieniającego rozporządzenie (WE) nr 80/2009, (UE) nr 996/2010 i (UE) nr 165/2014 w odniesieniu do niektórych wymogów sprawozdawczych w dziedzinie transportu drogowego i lotnictwa, w zakresie zaproponowanego przez ULC usunięcia obowiązku publikowania sprawozdania ze stanu bezpieczeństwa, wynikającego z przepisów rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 376/2014 z dnia 3 kwietnia 2014 r. w sprawie zgłaszania i analizy zdarzeń w lotnictwie cywilnym oraz podejmowanych w związku z nimi działań następczych;
- c) Zadania w zakresie zwierzchności Ministra Infrastruktury nad Polską Agencją Żeglugi Powietrznej (PAŻP/Agencja) prowadzono m. in poprzez:
- weryfikację planów działalności Agencji (Planu rocznego na 2023 rok oraz 2024 r. i zaktualizowanego Planu pięcioletniego na lata 2020-2024) przed ich zatwierdzeniem przez Ministra;
 - weryfikację sprawozdań finansowych i z działalności PAŻP za 2022 rok przed ich zatwierdzeniem przez Ministra;
 - monitoring kwartalnych sprawozdań F01 Agencji;
 - rozpatrywanie wniosków o zgodę Ministra w trybie art. 4 ust. 5 ustawy o PAŻP;
 - rozpatrywanie wniosków o zgodę Ministra w trybie art. 6 ust. 2 pkt 2 ustawy o PAŻP;
 - udzielanie informacji dotyczących PAŻP w ramach dostępu do informacji publicznej;
 - ustalono cele zarządcze do wynagrodzenia zmiennego dla członków organu kierującego PAŻP na 2023 r.;
 - zlecono Departamentowi Kontroli MI przeprowadzenie kontroli planowej pn. Działania podejmowane przez Polską Agencję Żeglugi Powietrznej w celu utworzenia Centrum Zapasowego dla Centrum Zarządzania Ruchem Lotniczym w Warszawie;
 - realizację działań w związku z kontrolą przeprowadzoną przez Najwyższą Izbę Kontroli w MI, ULC oraz PAŻP pn. Zapewnienie bezpieczeństwa ruchu lotniczego w lotnictwie cywilnym;
 - monitorowanie w trybie comiesięcznych sprawozdań Agencji dotyczących poziomu kosztów osobowych i analiz otrzymanych danych;
 - monitorowanie realizacji zaleceń po kontroli MI w zakresie Wybrane elementy polityki kadrowej w Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej;
 - monitorowanie stanu działań w związku ze zleconą do przeprowadzenia przez ULC kontrolą doraźną w zakresie funkcjonowania systemu zarządzania bezpieczeństwem oraz realizowania

wewnętrznych zaleceń bezpieczeństwa w PAŻP.

- Departament Gospodarki Morskiej:
Współpraca z jednostkami podległymi /nadzorowanymi w zakresie monitoringu wykonania założonych celów.
- Departament Edukacji Morskiej:
Podjęto działania służące zwiększeniu finansowania uczelni nadzorowanych przez Ministra Infrastruktury. Wystąpiono z wnioskami o środki z rezerwy celowej poz. 56 na wzmocnienie funduszu wynagrodzeń nadzorowanych uczelni. W związku z decyzją Ministra Finansów z dnia 23 maja br. (MF/FG5.4143.3.42.2023.MF.1754) w sprawie zmian w budżecie państwa na rok 2023 zostały zwiększone środki w wysokości 21 901 tys. zł z przeznaczeniem na podwyższenie wynagrodzeń pracowników uczelni morskich.
- Transportowy Dozór Techniczny:
 - a) W roku 2023 zmieniony został statut Transportowego Dozoru Technicznego celem reorganizacji struktury organizacyjnej Jednostki aby zapewnić efektywniejszą realizację zadań statutowych oraz działalności wspomagającej;
 - b) Wprowadzono nowy regulamin organizacyjny uwzględniający zmiany wynikające z zadań TDT w zakresie nadzoru rynku (powołano Wydział Nadzoru Rynku);
 - c) Podzielono odpowiedzialność za zadania dotyczące odbiorów technicznych pomiędzy Wydział Techniki a Wydział Certyfikacji i Oceny Zgodności;
Celem zmian w strukturze organizacyjnej było także nakierowanie na kształtowanie pozytywnego wizerunku TDT wśród klientów (powołanie Wydział ds. Kontakt z Klientem) oraz poprawę komunikacji zewnętrznej z odbiorcami usług TDT;
 - d) Określono nowe, szczegółowe zasady dostępu do zasobów Jednostki dotyczące postępowania z kluczami i kartami dostępu do biur Transportowego Dozoru Technicznego w celu zapewnienia ciągłości działania i ochrony zasobów, a także utworzono Wydział Zarządzania Nieruchomościami w celu wzmocnienia kontroli i efektywnego zarządzania mieniem TDT.
- Urząd Lotnictwa Cywilnego:
W 2023 r. w dalszym ciągu rozbudowywany był Zintegrowany System Informatyczny o dodatkowe funkcjonalności w zakresie komponentu elektronicznego zarządzania dokumentacją, w tym umożliwiające archiwizowanie dokumentacji w formie cyfrowej i przesyłanie jej do Archiwum Akt Nowych.
- Polska Agencja Żeglugi Powietrznej:
 - a) Współpraca z NASK w ramach Partnerstwa z zakresu zadań w obszarze cyberbezpieczeństwa.
 - b) Uruchomienie oddziału terenowego Ośrodka Szkolenia Personelu ATS w OKRL Poznań w celu poprawy skuteczności i efektywności kosztowej organizowanych szkolenia dla personelu ATS, przy zachowaniu ich najwyższej jakości.
 - c) Wdrożenie nowej formuły szkoleń odświeżających dla kontrolerów ruchu lotniczego, która kładzie nacisk na praktyczny wymiar realizowanych zajęć oraz ćwiczeń z docelowym udziałem w formie wykładowców i ekspertów doświadczonych pilotów. Z uwagi na szeroki zakres wprowadzanych zmian w kursach odświeżających oraz ich ważność dla kompetencji personelu operacyjnego, Ośrodek Szkolenia na podstawie ankiet wypełnionych przez uczestników szkoleń będzie na bieżąco monitorował jakość i indywidualną ocenę realizowanych kursów.
- Państwowe Gospodarstwo Wodne – Wody Polskie:
 - a) Opracowano projekt ankiety w zakresie komunikacji wewnętrznej, jako badanie pogłębione do ankiety samooceny kontroli zarządczej za 2023 rok. Ankieta zostanie przeprowadzona w 2024 roku.
 - b) Stworzono i wdrożono witrynę w intranecie służącą wymianie informacji i koordynacji działań w ramach zespołów komunikacji w regionach oraz Departamentu Komunikacji i Edukacji w KZGW.
 - c) We wszystkich jednostkach organizacyjnych PGW Wody Polskie wprowadzono na poziomie produkcyjnym system elektronicznego obiegu dokumentów na potrzeby elektronicznego obiegu faktur kosztowych w PGW Wody Polskie (Trimtab). Od 6 marca 2023 dokumenty zakupowe (faktury,

rachunki) opisywane są w programie Trimatab. System elektroniczny poprzez stosowanie jednolitych kroków postępowania, słowników nazewnictwa, matryc stanowisk z przypisaniem ról w procesie - bez możliwości ingerencji z poziomu użytkownika zapewnia powtarzalność stosowanych procedur obiegu dowodów księgowych w PGW Wody Polskie.

- d) W ewidencji księgowej wprowadzono wyróżniki pozwalające na finansowe i rzeczowe rozliczenie dotacji według wymogów określonych w dotacji.
 - e) Prowadzono szkolenia z obszaru finansowo-księgowego, zamówień publicznych, KPA.
 - f) W celu uporządkowania współdziałania, w pionach merytorycznych KZGW wyznaczono pracowników odpowiedzialnych za koordynowanie działań w zakresie kontroli zarządczej. Na potrzeby realizacji poszczególnych procesów organizowano wprowadzające spotkania robocze.
 - g) Zapewniono dostęp do specjalistycznego portalu o tematyce zamówień publicznych oraz wyszukiwarki orzeczeń Krajowej Izby Odwoławczej, organizowano cykliczne spotkania kierowników wydziałów zamówień publicznych na platformie Teams.
 - h) Rozpoczęto prace nad projektem wytycznych dotyczących zasad udziału przedstawicieli PGW Wody Polskie w grupach roboczych działających w ramach poszczególnych Komisji ds. Współpracy na Wodach Granicznych.
 - i) Przygotowano projekt ujednoliconego formularza do gromadzenia danych ze sprawozdań z art. 304 ustawy – Prawo wodne oraz skonsultowano jego zakres z rzgw oraz GIOŚ. Obecnie jego zastosowanie testowane jest w RZGW Gliwice. Jesienią 2023 r. przeprowadzono obowiązkowe szkolenia dla wszystkich zarządów zlewni z tego zakresu, podczas których pracownicy ZZ otrzymali dokrojone do obszaru danego ZZ zestawienia działań z aPWŚK oraz IIaPGW.
 - j) Prowadzono stały kwartalny monitoring stanu realizacji działań związanych z regulowaniem stanów prawnych nieruchomości stanowiących własność Skarbu Państwa w stosunku do których PGW Wody Polskie wykonują prawa właścicielskie i reprezentację Skarbu Państwa.
 - k) Prowadzono stały miesięczny monitoring dotyczący realizacji planu kontroli gospodarowania wodami.
 - l) Prowadzono stały miesięczny monitoring w zakresie zgód wodnoprawnych – postępowań administracyjnych dotyczących pozwoleń wodnoprawnych, zgłoszeń wodnoprawnych oraz legalizacji.
 - m) Opracowano projekt Programu odbudowy środowiska ichtiofauny rzeki Odry i przekazano do Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, celem jego uzgodnienia.
 - n) Prowadzono analizę informacji kwartalnych i rocznych z zakresu przyjmowanych i załatwianych skarg, wniosków i petycji. Prowadzono działania monitorujące terminy załatwianych skarg i wniosków, wydawano wytyczne w kwestiach związanych z terminowością i prawidłowością załatwianych skarg i wniosków.
 - o) Przeprowadzono ankietyzację w ramach oceny ryzyka korupcyjnego celem rozpoznania poziomu świadomości etycznej pracowników. Dokonano przeglądu polityk: Kodeksu Etyki i Polityki antykorupcyjnej (w tym także uwzględniając ustawę o rewitalizacji Odry).
 - p) W zakresie Polityki Compliance, w tym Polityki antykorupcyjnej i Kodeksu Etyki: prowadzono rejestr korzyści; prowadzono rejestr zgłoszeń dodatkowej aktywności zawodowej; prowadzono postępowania wyjaśniające zgodnie z zasadami wskazanymi w Polityce antykorupcyjnej i Kodeksie Etyki; udzielano wyjaśnień w zakresie wyżej wymienionych regulacji; sporządzono raport z zakresu wdrożenia Polityki Compliance, w tym Polityki antykorupcyjnej, Kodeksu Etyki oraz na bieżąco monitorowano stan prac legislacyjnych nad projektem ustawy o ochronie osób zgłaszających naruszenia prawa.
 - q) Monitorowano wykonanie poleceń ministra właściwego ds. gospodarki wodnej, poleceń prezesa PGW Wody Polskie oraz wykonanie wniosków i zaleceń pokontrolnych sformułowanych w wyniku kontroli wewnętrznych i zewnętrznych.
- **Urząd Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy:**

Z powodu suszy hydrologicznej na obszarze właściwości miejscowej Urzędu Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy nie było możliwe wykonanie planu działalności w zaplanowanej wartości kilka lat wcześniej, w wieloletnim planie finansowym wykonania Budżetu Państwa w układzie zadaniowym oraz planowanych mierników jego wykonania w poszczególnych latach. Nadzorowane jednostki intensywnie wykonywały punktowo zadania ustawowe na drogach wodnych, również objętych suszą hydrologiczną, jednakże tylko w miejscach funkcjonowania stałej infrastruktury przewozowej oraz realizacji inwestycji z użyciem sprzętu pływającego, a także na innych akwenach poza śródlądowymi drogami wodnymi, czego powyższy miernik nie przewiduje.

- Urząd Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu:

W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu przeprowadzono następujące działania: Wzmoczone kontrole oraz inspekcje jednostek i ich załóg, u których stwierdzono uchybienia. Częste kontrole jednostek rekreacyjnych oraz sportowych celem zapewnienia bezpieczeństwa na śródlądowych drogach wodnych. Zintensyfikowanie współpracy z administracją drogi wodnej w celu kontroli oznakowania nawigacyjnego oraz usuwania uchybień.

Usprawnienie systemu obiegu informacji, na gruncie wewnętrznym, jak i z innymi Urzędami Żeglugi oraz Ministerstwem Infrastruktury.

Objaśnienia:

- 1) W dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenie znakiem „X” odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.
- 2) Część A wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.
- 3) Część B wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem przypisu 4.
- 4) Część C wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem.
- 5) Znakiem „X” zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu „innych źródeł informacji” należy je wymienić.
- 6) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.
- 7) Dział III sporządza się w przypadku, gdy w dziale I oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, była zaznaczona część B albo C lub gdy w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, były podejmowane inne niezaplanowane działania mające na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej.