

**Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej
Ministra Infrastruktury
za rok 2021**

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 morską, 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 2021;
- Oświadczeń o stanie kontroli zarządczej złożonych przez:
 - sekretarzy stanu i podsekretarza 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;
- Opinii Komitetu Audytu w Ministerstwie Infrastruktury w zakresie oceny stanu kontroli zarządczej za 2021 rok.

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

Warszawa, 28.04.2022
 (miejsowość, data)

MINISTER
 INFRASTRUKTURY
 Andrzej Adamczyk
 (podpis ministra)

Dział II⁶⁾

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

1) Zastrzeżenia w ramach kontroli zarządczej w Ministerstwie Infrastruktury.

- Ryzyka i słabości kontroli zarządczej zidentyfikowane przez audytorów wewnętrznych MI w wyniku przeprowadzonych zadań audytowych dotyczyły w szczególności:
 - *Środowisko wewnętrzne:* zidentyfikowano potrzebę wzmocnienia kompetencji pracowników audytowanych komórek poprzez skierowanie ich na szkolenie dotyczące gospodarki magazynowej oraz szkolenie z zakresu cyberbezpieczeństwa. W procesie wydawania decyzji administracyjnych stwierdzono fluktuację pracowników komórki audytowanej i w tym zakresie zalecono dążenie do zapewnienia płynności zatrudnienia oraz pełnej obsady kadrowej komórki audytowanej. Stwierdzono, że doprecyzowania wymaga podział zadań w MI w zakresie wydawania upoważnień i pełnomocnictw. Audytorzy zarekomendowali także, aby wszystkie komórki organizacyjne MI w miarę możliwości wyznaczyły stałe osoby odpowiedzialne za koordynację spraw dotyczących wydawania pełnomocnictw i upoważnień w komórce, w tym za regularną kontrolę ich aktualności.
 - *Cele i zarządzanie ryzykiem:* w zakresie jednego z przyjętych mierników w procesie wydawania decyzji administracyjnych zarekomendowano jego modyfikację lub dodanie nowego miernika, tak aby pełniej odzwierciedlał sposób realizacji przez komórkę audytowaną danego zadania. Ustalono także, że dla jednego z zadań dotyczących Funduszu rozwoju przewozów autobusowych o charakterze użyteczności publicznej ujętego w planie działalności komórki audytowanej należy przeprowadzić analizę ryzyka;
 - *Mechanizmy kontroli:* w zakresie ich adekwatności, skuteczności i efektywności ustalono m.in. że wymaga opracowania polityka stosowania w MI urządzeń mobilnych. Doprecyzowania wymagają obowiązujące zapisy dotyczące bezpieczeństwa pracy zdalnej tak, aby w pełni odpowiadały aktualnym wymogom z zakresu cyberbezpieczeństwa, a także możliwościom organizacyjnym oraz technicznym Ministerstwa Infrastruktury. Doprecyzowania wymagają również procedury wewnętrzne dotyczące gospodarki magazynowej w MI oraz procedury dotyczące wydawania upoważnień i pełnomocnictw. W zakresie realizacji zadań dotyczących Funduszu rozwoju przewozów autobusowych o charakterze użyteczności publicznej, obszar adekwatności można wzmocnić poprzez skierowanie do wojewodów dodatkowych wyjaśnień/wytycznych, m.in. w celu ujednoczenia informacji sporządzanych przez wojewodów. Stwierdzono również, że dokumentowanie obrotu materiałowego wymaga korekty w zakresie dokonywania poprawek na dokumentach księgowych, a w module magazynowym w systemie informatycznym Quorum należy dokonać aktualizacji nadanych pracownikom uprawnień.

Zarekomendowano również dokonanie modyfikacji elektronicznego rejestru upoważnień i pełnomocnictw tak, aby zapewniał nie tylko pełną ewidencję wydanych upoważnień i pełnomocnictw, ale również stanowił narzędzie umożliwiające skuteczne zarządzanie badanym procesem.

- W Departamencie Transportu Drogowego:

Do chwili składania oświadczenia DTD nie otrzymał z NIK wyników pokontrolnych po kontroli przeprowadzonej w Departamencie.

- W Departamencie Lotnictwa:

Identyfikuje się trudną sytuację kadrową w Departamencie. Najtrudniejsza sytuacja jest w obszarze Wydziału Prawnego w zakresie realizacji zadań związanych z tworzeniem i opiniowaniem aktów normatywnych i innych dokumentów rządowych. Aktualnie rynek pracy cechuje niedobór kandydatów kwalifikujących się do podjęcia pracy w obszarze legislacji w zakresie dotyczącym lotnictwa cywilnego, zwłaszcza uwzględniając możliwości finansowe, tj. poziom wynagrodzenia oferowany przez Ministerstwo. Powyższe skutkuje dużą rotacją pracowników, którzy niebawem po zdobyciu doświadczenia (pozyskanego w znacznej mierze dzięki zaangażowaniu w ich szkolenie obecnych kadr) odchodzą do innych podmiotów. Równie trudną sytuację kadrową identyfikuje się w Wydziale Spraw Międzynarodowych. W pozostałych wydziałach również było konieczne przeprowadzanie powtórnych rekrutacji.

- W Departamencie Orzecznictwa i Kontroli Gospodarowania Wodami:

Departament Orzecznictwa i Kontroli Gospodarowania Wodami nie w pełni efektywnie realizował zadania z następujących powodów: niepełna obsada kadrowa Departamentu, zagrożenia epidemiologiczne – kwarantanny pracowników i konieczność zapewnienia ciągłości realizacji zadań, praca zdalna skutkująca wydłużeniem załatwiania spraw w związku z koniecznością pracy na dokumentach papierowych (oryginały map, pełnomocnictw).

- W Departamencie Gospodarki Wodnej i Żeglugi Śródlądowej:

- wskazano potrzebę zwiększenia ilości pracowników w niektórych wydziałach Departamentu;
- w kilku przypadkach osiągnięto mniejszą niż zakładano wartość mierników określających stopień realizacji wyznaczonych celów.

- Obowiązujące w związku z pandemią COVID-19 restrykcje wpłynęły na nieterminowe wykonywanie zadań, a przedłużająca się sytuacja nadzwyczajna spowodowała czasowe ograniczenia mobilności pracowników oraz trudności z dostępem do zasobów: informacji, sprzętów. Powtarzające się absencje pracownicze miały negatywny wpływ na stabilne funkcjonowanie departamentów (Departament Edukacji Morskiej, Departament Orzecznictwa i Kontroli Gospodarowania Wodami) oraz jednostek nadzorowanych (Akademia Morska w Szczecinie, Zespół Szkół Morskich im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Świnoujściu, Technikum Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu, Uniwersytet Morski w Gdyni).

2) Zastrzeżenia w ramach kontroli zarządczej w podległych lub nadzorowanych jednostkach lub organach.

- Ryzyka i słabości kontroli zarządczej zidentyfikowane przez audytorów wewnętrznych jednostek w działach w wyniku przeprowadzonych zadań audytowych dotyczyły w szczególności:
 - *Środowisko wewnętrzne*: zastrzeżeń w zakresie delegowania uprawnień w audytowanych komórkach organizacyjnych urzędu; niewystarczającego udziału pracowników w szkoleniach dotyczących realizowanych zadań; konieczności zapewnienia ciągłości działania, w tym dookreślenia systemu zastępstw oraz wzmocnienia kadrowego w badanych komórkach organizacyjnych z uwagi na zmiany kadrowe i organizacyjne;
 - *Cele i zarządzanie ryzykiem*: potrzeby usprawnienia procesu identyfikacji, analizy i oceny ryzyka; uwag w zakresie obszaru planowania działalności i zarządzania ryzykiem; braków wystarczającej dokumentacji w zakresie analizy ryzyka; nieprawidłowości w zakresie obliczania mierników służących określeniu stopnia realizacji celów oraz ich monitorowania; nieobjęcia analizą ryzyka wszystkich wymagających tego procesów;
 - *Mechanizmy kontroli*: braków w zakresie wprowadzania mechanizmów kontrolnych, w tym konieczność wprowadzenia wzmocnionych mechanizmów nadzoru, m. in. w zakresie realizacji zadań kontrolnych,

niewystarczających mechanizmów kontrolnych służących utrzymaniu ciągłości działania i jednolitego systemu nadzoru nad niezgodnościami; wzmocnienia mechanizmów nadzoru w zakresie skutecznego nadzoru realizacji umów; aktualizacji wewnętrznych procedur i zarządzeń, w tym konieczności uszczegółowienia obowiązujących przepisów wewnętrznych, zapewnienia ich spójności, przypisania odpowiedzialności za ich stosowanie; uzupełnienia i dostosowania do praktyki dokumentacji systemu kontroli zarządczej;

- *Informacja i komunikacja*: konieczności udoskonalenia systemu przepływu informacji, określenia zasad współpracy, w tym w zakresie informacji dotyczącej dostępności wewnętrznych aktów prawnych, otrzymywania informacji zwrotnych, a także wypracowania wystarczająco skutecznych mechanizmów koordynacji przepływów informacji.

- W Urzędzie Lotnictwa Cywilnego:

Prezes ULC wskazał zastrzeżenia dot. opóźnień prowadzonych postępowań z obszaru ochrony praw pasażerów w zakresie:

- Postępowania w sprawie pozasądowego rozwiązywania sporów pasażerskich.
W przypadku postępowań w sprawie pozasądowego rozstrzygnięcia sporów pasażerskich przyczyną była bardzo duża liczba wniosków rozpatrywanych w 2021 r. przez Rzecznika Praw Pasażerów (3779 wniosków, które złożono w roku 2020 oraz 1410 wniosków złożonych w 2021 r.) i ograniczone zasoby kadrowe do ich rozpatrywania. Wnioski są rozpatrywane zgodnie z kolejnością wpływu, natomiast nie jest możliwe, przy nagromadzonych zaległościach i brakach kadrowych, rozpatrywanie ich w terminie zgodnym z art. 205a ust. 14 ustawy Prawo lotnicze.
- Postępowania administracyjne.
W zakresie postępowań administracyjnych, prowadzonych w trybie ustawy - Kodeks postępowania administracyjnego, opóźnienia spowodowane były przez znaczną złożoność prowadzonych spraw (sprawy II instancyjne wymagające prowadzenia obszernego postępowania dowodowego) przy znaczącej absencji chorobowej pracowników w okresie pandemii COVID-19 w roku 2021.

- W Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej:

Prezes PAŻP wskazał zastrzeżenia w następującym zakresie:

- brak przeprowadzania analizy wpływu biznesowego (BIA), której celem jest identyfikacja zagrożeń (ryzyk) wraz ze sposobami przeciwdziałania potencjalnym zagrożeniom, a także określanie wskaźników dotyczących docelowego czasu odtworzenia procesu i zasobów;
- brak w pełni usystematyzowanych procedur w zakresie zapewnienia ciągłości działania;
- brak precyzyjnych wytycznych nt. przekazywania wybranym interesariuszom PAŻP informacji o potencjalnych zagrożeniach związanych z zapewnieniem ciągłości służby ATC lub możliwości wystąpienia sytuacji skutkującej potrzebą uruchomienia planu awaryjnego;
- nie wdrożenie wszystkich wymogów Ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa przewidzianych dla operatorów usług kluczowych.

- W Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad:

W GDDKiA zidentyfikowano niżej wymienione słabości funkcjonowania kontroli zarządczej w szczególności w obszarach: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi: skuteczności i efektywności działania; wiarygodności sprawozdań; efektywności i skuteczności przepływu informacji.

1. Prawo zamówień publicznych — kryteria oceny ofert

Pomimo, że ustawa Prawo zamówień publicznych co do zasady wskazuje na konieczność stosowania kryteriów pozacenowych GDDKiA obserwuje, że w praktyce jedynym kryterium wyboru oferty najkorzystniejszej pozostaje nadal cena. Co do zasady wszyscy wykonawcy składający oferty w postępowaniach przetargowych deklarują spełnienie kryteriów pozacenowych na maksymalnym poziomie. Tym samym stosowanie kryteriów pozacenowych w praktyce nie przynosi zamierzonego skutku i nie różnicuje w żaden sposób ofert wykonawców, może natomiast wpływać na wycenę ofert.

2. Przeglądy gwarancyjne

Zidentyfikowano, że w GDDKiA nie istnieją jednolite procedury wykonywania przeglądów gwarancyjnych oraz gwarancji jakości. Za konieczne uznano uregulowanie tej kwestii w sposób systemowy dla całej organizacji. W wyniku przeprowadzonego w 2021 roku zadania audytowego zidentyfikowano obszary wymagające zwiększenia nadzoru nad odbiorami obiektów inżynierskich.

3. Zarządzanie majątkiem drogowym

Zidentyfikowano rozproszenie danych dot. planowanych i istniejących dróg krajowych w różnych bazach/systemach i w różnych formatach, które są ze sobą niekompatybilne. Poszczególne bazy zawierają błędy merytoryczne lub braki. Brak jednego wspólnego (lub kilku kompatybilnych) repozytorium zawierającego wszystkie niezbędne informacje o sieci dróg krajowych od etapu przygotowania, poprzez realizację do zarządzania drogami.

Zidentyfikowany w 2020 roku niewystarczający system kontroli nad procesem prowadzenia repozytoriów danych dotyczących sieci drogowej w systemie Bank Danych Drogowych (BDD) nadal występował w 2021 roku. W 2021 roku weryfikowano poprawność danych zgromadzonych w BDD, względem stanu faktycznego w terenie. Ze względu na przestarzałą architekturę obecnie funkcjonującego systemu BDD, kontynuowano prace nad stworzeniem nowych systemów ewidencyjnych w ramach projektu KSZR. W toku prac i migracji danych na bieżąco identyfikowane i usuwane są błędy w bazach systemu BDD. Opracowano procedurę, na podstawie której m.in. zobowiązano administratorów BDD Oddziałów GDDKiA, do co kwartalnego przekazywania raportów porównujących stan obecny ze stanem poprzednim. Zobowiązano Dyrektorów Oddziałów GDDKiA do zweryfikowania opisów stanowisk oraz zakresów czynności pracowników zajmujących się BDD.

4. Wzorcowe umowy dla zadań o wartości do 100 mln zł

Dla zadań o wartości robót do 100 mln zł zidentyfikowano brak wzorcowej umowy, lub co najmniej wzorcowych paragrafów dot. szczególnie „wrażliwych” elementów umów. Powyższe powoduje dowolność kształtowania zapisów w zawieranych przez Oddziały umowach na roboty. Zidentyfikowane szczególnie „wrażliwe” zapisy umowy dotyczą klauzul zabezpieczających w sposób należyty interes Skarbu Państwa, m.in. w przypadku konieczności wypłaty należnego lub zwaloryzowanego wynagrodzenia podwykonawcom i wykonawcom zadań inwestycyjnych.

5. VAT w umowach utrzymaniowych

Problem związany z nieprawidłową stawką podatku VAT określoną w tzw. „umowach utrzymaniowych” w 2021 roku istniał podobnie jak i 2020 roku, ale w ograniczonym zakresie. Ministerstwo Finansów wspólnie z Ministerstwem Infrastruktury oraz Generalną Dyrekcją Dróg Krajowych i Autostrad przygotowało praktyczne przykłady traktowania na gruncie VAT czynności wykonywanych przy kontraktach drogowych. W dniu 26 stycznia 2021 r. Ministerstwo Finansów wydało objaśnienia podatkowe dotyczące opodatkowania podatkiem od towarów i usług kontraktów drogowych typu utrzymaj standard oraz wywołaniowego. Wydane objaśnienia podatkowe powinny zapobiec powstawaniu tematów spornych pomiędzy podatnikami a organami podatkowymi, a wyrażona w objaśnieniach interpretacja przepisów jest wiążąca dla administracji skarbowej. W celu potwierdzenia zastosowania w ramach umów na całoroczne utrzymanie dróg prawidłowej stawki podatku VAT, po zakończeniu prac nad nowymi wzorcowymi dokumentami, Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad, w dniu 19 listopada 2021 roku, wystąpiła do Krajowej Informacji Skarbowej z wnioskiem o wydanie wiążącej informacji stawkowej dotyczącej świadczenia kompleksowego polegającego na całorocznym utrzymaniu dróg.

6. Zarządzanie i utrzymanie siecią dróg

Zidentyfikowany w 2020 roku problem dotyczący przygotowania i realizacji umów utrzymaniowych nadal występował w 2021 roku. W 2021 roku, trwały prace zespołów powołanych do opracowania nowych, jednolitych wzorców umów utrzymaniowych w podziale na umowy „wywołaniowe, rozproszone” i „zagregowane, kompleksowe”. Prace nad dokumentacją dotyczącą „umów zagregowanych, kompleksowych” zostały zakończone w 2021 roku. Wypracowana przez Zespół ds. Umów „zagregowanych, kompleksowych” dokumentacja, zakłada spójne i jednolite podejście w całej organizacji. Doprecyzowane zostały zapisy w zakresie zastosowania waloryzacji umownej, jednolitości zastosowanych kar umownych, zabezpieczenia interesów Podwykonawców, w tym m.in. wprowadzono zapisy na podstawie, których Zamawiający ma wiedzę, że Wykonawca umowy terminowo reguluje swoje zobowiązania wobec Podwykonawców. Zmieniony został sposób finansowania umów z ryczałtowego na obmiarowy, co umożliwi bardziej elastyczne zarządzanie finansami w ramach dostępnego budżetu. Ponadto, wprowadzono mechanizmy zapewniające każdorazowe, pisemne potwierdzenie zmian w zakresie wydanych zleceń. Prace nad Umowami „wywołaniowymi, rozproszonymi” trwały w 2021 roku (i będą trwały w 2022 roku). Zakładają powstanie odrębnych specyfikacji na utrzymanie poszczególnych asortymentów robót, które będą mogły być zlecane odrębnie. Rozliczanie wykonanych prac będzie następowało na podstawie Tabeli elementów rozliczeniowych określających ceny jednostkowe elementów robót. Konieczne jest zakończenie prac nad „Umowami rozproszonymi, wywołaniowymi”, co ułatwi jednolite i spójne zarządzanie całym procesem umów w GDDKiA oraz wpłynie na utrzymanie właściwego standardu.

7. Mapa oznakowania kierunkowego

Ostatnie opracowanie zawierające określenie zasad wyznaczania miejscowości kierunkowych dla całej sieci dróg krajowych zostało przygotowane w roku 2007. Od tego czasu sieć dróg krajowych uległa zmianie, zarówno w zakresie długości (nowe odcinki), zmiany przebiegu niektórych dróg, zmiany numeracji niektórych dróg oraz przepisów prawa w zakresie wyznaczenia zagranicznych miejscowości kierunkowych. Brak znowelizowanej mapy oznakowania kierunkowego utrudnia jednolitość oznakowania wyznaczonego na ciągach dróg szczególnie na ciągach biegnących do granicy UE i których przebiegi zmieniono. Konieczność nowelizacji tego dokumentu jest wskazywana i podnoszona również przez Oddziały GDDKiA.

8. Wytyczne projektowania i stosowania drogowych barier ochronnych o niskich poziomach powstrzymywania dla czasowych organizacji ruchu.

W 2021 r. uwypukliły się problemy z zagadnieniem stosowania barier ochronnych w czasowych organizacjach ruchu głównie w zakresie zabezpieczania prowadzonych robót spowodowane brakiem wytycznych. Obecnie obowiązujące przepisy prawa, nie określają szczegółowych wytycznych w tym zakresie co powoduje, że powstają wątpliwości co do poprawności działań GDDKiA w tym obszarze. Brak jest również wewnętrznych wytycznych GDDKiA na temat projektowania i stosowania drogowych barier ochronnych o niskich poziomach powstrzymywania dla czasowych organizacji ruchu.

9. Bezpieczeństwo osób wykonujących prace w pasie drogowym

W ramach prac wykonywanych w pasie drogowym przez firmy działające na zlecenie GDDKiA (prace utrzymaniowe, remonty, usuwanie usterek gwarancyjnych itd.) dochodzi do wielu wypadków, z udziałem pracowników wykonujących te prace. W okresie od lipca 2020 do stycznia 2021 r. wystąpiło 157 takich wypadków, w których zginęło 9 osób, a 53 zostały ranne. W związku z powyższym zidentyfikowano potrzebę podjęcia działań zmierzających do identyfikacji przyczyn wypadków i następnie próby ich minimalizacji.

10. Działania remontowe

Wobec ograniczonych oraz niższych niż faktyczne zapotrzebowanie środków finansowych przyznanych na bieżące działania utrzymaniowe na istniejącej sieci drogowej (BUSD) na 2021 r., w trakcie roku budżetowego zaistniała konieczność przesunięcia części środków finansowych zaplanowanych na działania remontowe na BUSD, Mając na uwadze powyższe w 2021 r. ukończone zostały zadania remontowe o mniejszej łącznej długości niż pierwotnie zaplanowano.

11. Nabywanie nieruchomości

Słabością kontroli zarządczej były występujące na wybranych zadaniach inwestycyjnych braki po stronie kosztów nabycia nieruchomości (niewłaściwe założenia, brak ujęcia niektórych składników odszkodowania, błędy rachunkowe itp.).

Istotnym celem kontroli zarządczej będzie modyfikacja części istniejących zasad w przedmiocie nabywania nieruchomości resztujących i oceny zasadności wniosków o ich wykup. Prowadzony w GDDKiA w tym przedmiocie audyt wskazał, iż istniejące procedury dopuszczają zbyt dużą swobodę Oddziałów w kategoryzacji nabytych nieruchomości w ujęciu księgowym. Zauważono również konieczność prowadzenia ujednoczonego dla całego kraju rejestru przedmiotowych wniosków.

12. Polityka kadrowa

W obszarze kadrowym zauważalna jest fluktuacja doświadczonych pracowników o wysokich kwalifikacjach, w tym pracowników posiadających wiedzę specjalistyczną z obszarów ściśle związanych z głównymi zadaniami realizowanymi przez GDDKiA. Innym procesem, charakterystycznym dla całej administracji rządowej, jest sukcesywny spadek liczby kandydatów chętnych do pracy na stanowiskach należących do korpusu służby cywilnej.

Zjawisko to powoduje utrudnienia związane z zatrudnianiem nowych pracowników posiadających odpowiednie kwalifikacje i predyspozycje pozwalające na zapewnienie optymalnego rozwoju organizacji. Szczególnie jest to zauważalne w niedoborach pracowników wyspecjalizowanej kadry, w tym z zakresu: akustyki, laboratoriów drogowych, inżynierii ruchu, bezpieczeństwa ruchu drogowego, elektro-energetyki hydrotechniki. Niedobory wyspecjalizowanej kadry mogą powodować zmniejszenie efektywności realizowanych zadań w GDDKiA.

13. Zmiana Ustawy o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko.

Nowelizacja ustawy daje dodatkowe uprawnienia organizacjom ekologicznym oraz stronom postępowania w procesie inwestycyjnym w stosunku do przedsięwzięć, dla których przeprowadzono ocenę oddziaływania na środowisko.

Po szczegółowej analizie, należy stwierdzić, że zmiana ustawy o oś w sposób niekorzystny wpłynie na proces przygotowania i realizacji inwestycji drogowych.

Poniżej najważniejsze rozwiązania prawne mogące mieć wpływ na opóźnienie procesu inwestycyjnego:

- a) wprowadzenie możliwości złożenia wniosku o wstrzymanie natychmiastowego wykonania decyzji środowiskowej przez organ odwoławczy oraz możliwość zaskarżenia do sądu postanowienia wydanego w tym zakresie;
- b) wprowadzenie szczególnej podstawy do wystąpienia przed sądem z wnioskiem o wstrzymanie wykonania decyzji środowiskowej, który powinien być rozpatrzony przez sąd w terminie 30 dni;
- c) wprowadzenie konieczności zawieszenia postępowania w sprawie wydania zezwolenia na inwestycję w przypadku wstrzymania wykonania decyzji o środowiskowych uwarunkowaniach przez sąd administracyjny;
- d) zapewnienie zainteresowanej społeczności możliwości wniesienia odwołania od zezwolenia na inwestycję w zakresie jego niezgodności z decyzją o środowiskowych uwarunkowaniach, a także określenie warunków formalnych dotyczących odwołania;
- e) zapewnienie zainteresowanej społeczności możliwości wniesienia skargi do sądu na zezwolenie na inwestycję w zakresie jego niezgodności z decyzją o środowiskowych uwarunkowaniach, a także określenie warunków formalnych skargi;
- f) wprowadzenie szczególnej podstawy do wnioskowania przed sądem o wstrzymanie wykonania zezwolenia na realizację inwestycji.

14. Wzrost inflacji w 2021 roku

Rok 2021 cechował się w gospodarce zauważalnym wzrostem wartości inflacji. Wzrost inflacji przekłada się na wzrost cen materiałów budowlanych, kosztów paliw oraz kosztów robocizny. Jednym z narzędzi kontraktowych służących bilansowaniu tego typu sytuacji są umowne mechanizmy waloryzacyjne. Z uwagi na wzrost poziomu inflacji środowisko wykonawców robót oraz inżynierów kontraktów postulowało o podwyższenie umownego limitu waloryzacji. W roku 2021 GDDKiA prowadziła analizy dotyczące możliwych zmian cen rynkowych materiałów i robocizny w celu podjęcia ewentualnych działań związanych z waloryzacją, gdy takie działania okażą się konieczne do wprowadzenia.

15. Brak jednolitych i aktualnych zapisów w umowach na prace projektowe

Problemy w trakcie trwania poszczególnych umów, generujące m.in. konieczność zawierania aneksów, naruszenia w zakresie przetwarzania danych osobowych lub brak możliwości wyegzekwowania działań ze strony Wykonawcy dokumentacji projektowej powodują konieczność opracowania aktualnych i jednolitych zapisów umownych.

16. Poprawa jakości pracy Inżynierów Kontraktu

W ocenie GDDKiA jakość usług świadczonych przez Inżynierów Kontraktów nadal nie jest satysfakcjonująca dla Inwestora. Wynikać to może z wielu czynników, między innymi może to być spowodowane niedoborem wykwalifikowanych kadr na rynku czy ewentualnymi błędami w sposobie zarządzania posiadanymi przez IK zasobami kadrowymi.

• W Centrum Unijnych Projektów Transportowych:

Stwierdzono problemy w zakresie realizacji celów kontroli zarządczej CUPT w ramach Departamentu Projektów Kolejowych (DPK), tj. w wyniku spadku wydatków nie udało się uzyskać 100% planowanej wartości miernika dla sumy wydatków kwalifikowalnych we wnioskach o płatność ujętych w zatwierdzonych przez Instytucje Zarządzające deklaracjach wydatków: POIiŚ (V oś priorytetowa, działanie 5.1 i 5.2) oraz POPW (III oś priorytetowa), jak również 100% planowanej wartości wydatków kwalifikowalnych poświadczonych na rzecz beneficjentów z koperty narodowej (podlegających ufp) w ramach „Instrumentu Łącząc Europę” (CEF). Niewykonanie miernika wynika z opóźnień w realizacji projektów przez głównego beneficjenta powyższych działań, a w konsekwencji spadku złożonych przez niego wydatków do CUPT w porównaniu z pierwotnym planem.

W ramach POPW niewykonanie przełożyło się na nieosiągnięcie celu rocznego, ponieważ projekty w CUPT w ramach Programu są obsługiwane wyłącznie przez DPK – wykonanie na poziomie 95%. W ramach POIiŚ oraz CEF niedobór powstały w DPK został skompensowany nadwyżką zrealizowaną głównie przez Departament Projektów Drogowych. Ostatecznie dla POIiŚ – wykonanie uzyskano na poziomie 104%, dla CEF – 103%.

Ponadto w ramach samooceny kontroli zarządczej (ankiety wśród pracowników CUPT) zidentyfikowano następujące uwagi:

- czasowe występowanie nagromadzenia zadań w poszczególnych komórkach organizacyjnych, a w ślad za tym niewystarczająca liczba pracowników w stosunku do nakładu pracy, jaki trzeba wykonać celem dochowania wyznaczonych terminów,
- brak możliwości efektywnego korzystania ze szkoleń w okresie spiętrzenia zadań,
- problemy w bieżącym przepływie informacji pomiędzy komórkami organizacyjnymi, a także wewnątrz poszczególnych wydziałów,
- zbyt wolny obieg dokumentów w ramach poszczególnych komórek organizacyjnych, jak również pomiędzy nimi.

- W Państwowym Gospodarstwie Wodnym – Wody Polskie:

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym:

- a) niedopasowanie zasobów kadrowych do zadań realizowanych w PGW WP, odpływ wykwalifikowanej kadry specjalistów, trudności w pozyskaniu pracowników ze specjalistycznymi uprawnieniami, brak wystarczających kompetencji pracowników komórek, w których wymagana jest wysoce wyspecjalizowana wiedza;
- b) skomplikowany, czasochłonny i kosztowny system opłat za usługi wodne przy jednoczesnym braku nowoczesnego systemu informatycznego do obsługi naliczania, rozliczania oraz procedowania spraw z zakresu opłat za usługi wodne;
- c) niejednoznaczna interpretacja przepisów prawa oraz linia orzecznicza powodująca liczne trudności w realizacji zadań;
- d) niedoprecyzowanie części przepisów wewnętrznych do realizowanych procedur i zadań (zbyt mała szczegółowość zawartych w regulacjach wewnętrznych rozwiązań);
- e) niejednorodne terminy możliwości pozyskiwania danych sprawozdawczych w zakresie kwestii merytorycznych i kwestii finansowych;
- f) mało efektywny przepływ informacji między jednostkami i komórkami organizacyjnymi Wód Polskich.
- g) niepełne stosowanie narzędzi informatycznych do alokacji wykonywanych zadań.

- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy:

Kontrola zarządcza w Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy funkcjonowała w wystarczającym stopniu.

Ogólna liczba przeprowadzonych inspekcji statków została wykonana poniżej planu ze względu na:

- a) ogłoszony stan epidemii, który spowodował ograniczony ruch na wodzie, jak też wygenerował braki zasobów kadrowych pracowników uprawnionych do przeprowadzania inspekcji,
- b) bardzo niski stan wód na wszystkich rzekach (susza hydrologiczna) m.in. Bug, Narew, Noteć, Warta, Wisła,
- c) zamknięcie wybranych odcinków dróg wodnych spowodowanych awariami urządzeń wodnych,
- d) awarie łodzi inspekcyjnych i samochodów służbowych, które spowodowały brak możliwości wykonywania inspekcji w zaplanowanych terminach.

- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie:

Przyczyną złożenia zastrzeżeń są m.in. wskazane w Raporcie pokontrolnym po kontroli przeprowadzonej przez Najwyższą Izbę Kontroli dotyczące: „Realizacji wybranych zadań przez administrację żeglugi śródlądowej z siedzibą w Szczecinie” niespójności przyjętego systemu kontroli zarządczej z dynamicznie zmieniającymi się przepisami prawa zewnętrznego, w szczególności odnoszących się do zasad kontroli zarządczej ustanowionych przez nadrzędne Ministerstwo, a także korelacji pomiędzy regulaminem wewnętrznym, a zakresami czynności pracowników oraz nieadekwatny do nałożonych zadań system zarządzania ryzykiem w Urzędzie, a także niedostateczny nadzór nad realizacją spraw na poszczególnych stanowiskach pracy.

- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu:

1. Najważniejsze przyczyny, które wpłynęły na niezrealizowanie celów, wystąpienie różnic w planowanych do osiągnięcia i osiągniętych wartościach mierników lub podjęcie innych niż planowane zadań służących realizacji celów ujętych w planie działalności:

- Dla miernika nr 1 „Liczba statków, w których stwierdzono uchybienia w stosunku do ogólnej liczby przeprowadzonych inspekcji statków (szt./szt.)”:

- a) brak wpływu na warunki hydrologiczne i meteorologiczne (wysokie / niskie stany wód, uniemożliwiające pokonanie odcinków drogi wodnej), alarmowe stany wód związane z opadami deszczu / zamknięte szlaki żeglugowe, brak możliwości przepłynięcia przez stopień wodny „Przewóz”, weryfikacja szlaku żeglownego rzeki Wisły od km 92+500 do 324+500 niewykonalna ze względu na niski stan wody,
- b) awarie oraz modernizacje stopni wodnych, uniemożliwiające pokonanie odcinka lub zachowanie głębokości tranzytowych niezbędnych do przepłynięcia trasy,
- c) stan epidemiczny w kraju.

- Główne działania o charakterze nadzorczym/kontrolnym lub naprawczym podjęte w 2021 r.:

- a) zwiększenie intensywności inspekcji jednostek pływających od strony lądu.

- Dla miernika nr 2 „Miernik nr 2 „Długość dróg wodnych poddanych inspekcji (%)”:

- a) brak wpływu na warunki hydrologiczne i meteorologiczne (wysokie / niskie stany wód, uniemożliwiające pokonanie odcinków drogi wodnej), alarmowe stany wód związane z opadami deszczu / zamknięte szlaki żeglugowe, brak możliwości przepłynięcia przez stopień wodny „Przewóz”, weryfikacja szlaku żeglownego rzeki Wisły od km 92+500 do 324+500 niewykonalna ze względu na niski stan wody,
- b) awarie oraz modernizacje stopni wodnych, uniemożliwiające pokonanie odcinka lub zachowanie głębokości tranzytowych niezbędnych do przepłynięcia trasy.
- c) stan epidemiczny w kraju.

- Główne działania o charakterze nadzorczym/kontrolnym lub naprawczym podjęte w 2021 r.

- a) zintensyfikowanie współpracy z administracją drogi wodnej w celu weryfikacji oznakowania nawigacyjnego / głębokości tranzytowych oraz usuwania uchybień.

- Dla miernika nr 3 „Liczba kontroli i inspekcji statków na wodach śródlądowych (w szt.)”:

- a) brak wpływu na warunki hydrologiczne i meteorologiczne (wysokie / niskie stany wód, uniemożliwiające pokonanie odcinków drogi wodnej), alarmowe stany wód związane z opadami deszczu / zamknięte szlaki żeglugowe, brak możliwości przepłynięcia przez stopień wodny „Przewóz”, weryfikacja szlaku żeglownego rzeki Wisły od km 92+500 do 324+500 niewykonalna ze względu na niski stan wody,
- b) awarie oraz modernizacje stopni wodnych, uniemożliwiające pokonanie odcinka lub zachowanie głębokości tranzytowych niezbędnych do przepłynięcia trasy.
- c) stan epidemiczny w kraju.

- Główne działania o charakterze nadzorczym/kontrolnym lub naprawczym podjęte w 2021 r.

- a) Zwiększenie intensywności inspekcji jednostek pływających od strony lądu.

2. Wątpliwości dotyczące systemu szkoleń. Wyniki ankiety dotyczące samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej przeprowadzone w lutym 2022 r. wykazały, iż pracownicy Urzędu nie oceniają pozytywnie systemu szkoleń.

3. Przeprowadzona ankieta samooceny wykazała, że w Urzędzie występuje brak rejestracji ryzyk i zagrożeń, bądź też, w przypadku kiedy rejestruje się ryzyka na danym stanowisku nie ma to wymiaru kompleksowego i nie dokonuje się tego z określaniem jego poziomu, istotności wpływu na realizację celów Urzędu oraz sposobu radzenia sobie z niniejszym ryzykiem. W celu wyeliminowania tego zjawiska podjęto już wstępne działania. Rejestr ryzyk będzie przeprowadzany w Urzędzie co najmniej dwa razy do roku.

4. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie wynikające z planowej kontroli przeprowadzonej w Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu, której przedmiotem była realizacja zadań przez UZŚ we Wrocławiu w zakresie kontroli stanu oznakowania szlaku żeglownego, śluz, pochylni, mostów, urządzeń nad wodami i wejść do portów brzmiące następująco: „na podstawie art. 46 ust. 3 pkt 1 ustawy z dnia 15 lipca 2011 r. o kontroli w administracji rządowej zaleca się, w celu usunięcia stwierdzonych uchybień i nieprawidłowości oraz usprawnienia funkcjonowania jednostki, realizację następujących działań”:

- wzmocnienie kontroli zarządczej i dochowywanie należytej staranności przy sporządzaniu rocznych planów i sprawozdań z działalności Urzędu,
- zapewnienie prowadzenia inspekcji przez zespoły inspekcyjne w składzie zgodnym z przepisami rozporządzenia Ministra Infrastruktury z dnia 7 sierpnia 2002 r. w sprawie określenia kategorii pracowników Urzędów Żeglugi Śródlądowej uprawnionych do wykonywania zadań inspekcyjnych,
- dokładanie starań objęcia w ciągu roku kontrolą stanu oznakowania szlaku żeglownego, śluz, pochylni, mostów, urządzeń nad wodami i wejść do portów, pełnej długości odcinków śdw właściwych miejscowo,

- rozważenie aktualizacji wewnętrznej procedury wykonywania zadań inspekcyjnych w celu dostosowania jej postanowień do specyfiki prowadzonych inspekcji oraz zapewnienia jednolitości realizowanych zadań przez wszystkie jednostki organizacyjne Urzędu.

- Uniwersytet Morski w Gdyni:

UM w Gdyni zidentyfikował zastrzeżenia dot. kontroli zarządczej w zakresie: przejrzystości działań w ramach procesu badania losów absolwentów, funkcjonowania Systemu Obsługi Szkół Wyższych. Ponadto, zwrócono uwagę na osłabienie wizerunku Biura Karier Studenckich. Kontrole zewnętrzne prowadzone w UMG wykazały konieczność wprowadzenia jednolitych dla wszystkich jednostek organizacyjnych Uniwersytetu, regulacji wewnętrznych opisujących zasady prowadzenia gospodarki finansowej. Ponadto, sformułowano zalecenia służące doskonaleniu Systemu Zarządzania Jakością oraz wsparciu realizacji projektów na Uniwersytecie Morskim w Gdyni.

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, Departament Lotnictwa będzie kontynuował postępowania rekrutacyjne celem pozyskania pracowników o odpowiednich kompetencjach.

- w Departamencie Gospodarki Wodnej i Żeglugi Śródlądowej:

- prowadzenie działań mających na celu zatrudnienia w DGWiŻŚ, w szczególności prowadzenie naborów w zakresie wolnych etatów.
- rozważenie aktualizacji wewnętrznej procedury wykonywania zadań związanych z wyznaczaniem celów do planu działalności DGWiŻŚ i planu działalności Ministra Infrastruktury oraz zadań związanych z monitorowaniem mierników ich realizacji.

- W Departamencie Orzecznictwa i Kontroli Gospodarowania Wodami:

Przeprowadzenie naborów dla uzyskania pełnej obsady kadrowej Departamentu (uzupełnienie zasobów kadrowych Departamentu). Stałe podnoszenie kwalifikacji przez pracowników Departamentu w obszarach potrzebnych do realizacji również w trybie zdalnym.

2) W ramach podległych lub nadzorowanych jednostek zaplanowano:

- W Urzędzie Lotnictwa Cywilnego:

Planowane jest zwiększenie tempa załatwianych spraw. W przypadku postępowań w sprawie pozasądowego rozstrzygnięcia sporów pasażerskich posiłkowanie się osobami na umowy zlecenia oraz sukcesywne przenoszenie pracowników z Komisji Ochrony Praw Pasażerów do Zespołu Rzecznika Praw Pasażerów. W przypadku postępowań administracyjnych prowadzonych w trybie ustawy-Kodeks postępowania administracyjnego, posiłkowanie się osobami na umowy zlecenia.

- W Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej:

Planowane jest:

- analiza możliwości określenia w Strategii PAŻP celów związanych z utrzymaniem ciągłości działania służb PAŻP z uwzględnieniem planów dot. CPK;
- zwiększenie zakresu szkoleń dla personelu operacyjnego prowadzonych przez Ośrodek Szkolenia Personelu ATM/ANS (OSPA) o zagadnienia związane z postępowaniem w sytuacjach awaryjnych oraz z planami awaryjnymi opisanymi w CP-OPS. Jednocześnie rozważona zostanie zasadność udostępnienia części CP-OPS personelowi szkolącemu KRL oraz udziału przedstawicieli OSPA w części prowadzonych ćwiczeń/testów planów awaryjnych;
- przeanalizowanie zapisów dotyczących funkcji Senior Kontrolera w instrukcjach operacyjnych poszczególnych organów TWR, ze szczególnym uwzględnieniem obecnego oraz prognozowanego w najbliższych latach poziomu ruchu lotniczego oraz zagrożenia związanego z COVID-19;

- kontynuacja działań związanych z wdrożeniem nowego zintegrowanego systemu monitoringu CNS/DP oraz usług IT;
- w ramach doskonalenia Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji przeprowadzenie jego przeglądu;
- w ramach doskonalenia systemu zarządzania jakością opracowanie i wdrożenie do Zintegrowanego Systemu Zarządzania procedury w zakresie nadzoru i postępowania z niezgodnościami/zaleceniami/obserwacjami ULC;
- w ramach kontynuacji wdrożenia BCMS:
 - a) rozpoczęcie prac nad opracowaniem analizy wpływu biznesowego (Business Impact Analysis – BIA zgodnie z ISO 22301),
 - b) rozpoczęcie działań związanych z określeniem wskaźnika MAPD (Maximum Agreed Period of Disruption), maksymalny czas, w którym służby mogą nie być zapewnione na skutek awarii/zakłóceń) w planach awaryjnych,
 - c) opracowanie koncepcji dla zapewnienia ciągłości służb TWR dla poszczególnych lokalizacji PAŻP w zakresie TWR (uwzględniając możliwość stosowania różnego rodzaju zabezpieczeń w różnych lokalizacjach m.in. w zakresie użycia mTWR,
 - d) uwzględnienia wszystkich służb dla zapewnienia ciągłości służb TWR w planach ciągłości działania (w tym m.in. służb CNS, IT, oraz administracyjnych z uwagi np. na powierzone zadania oraz odpowiedzialności Biura MA w zakresie elektroenergetyki oraz nadzoru nad utrzymaniem obiektów, w tym m.in. urządzeń klimatyzacyjnych),
 - e) wprowadzenie centralnego sposobu określania poszczególnych scenariuszy oraz zakresu dla ćwiczeń/testów planów awaryjnych (nie na poziomie komórek organizacyjnych, których dotyczą plany awaryjne). Zintensyfikowanie działań związanych z realizacją testów/ćwiczeń PA.

Ponadto, w związku kontrolą nr I/21/004/KST pn. „Działalność Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej i nadzór uprawnionych organów nad tą działalnością”, przeprowadzoną w 2021 r. przez Najwyższą Izbę Kontroli, podejmowane będą działania w zakresie realizacji wniosków pokontrolnych sformułowanych w wystąpieniu pokontrolnym z dnia 29 grudnia 2021 r. zmienionym zgodnie z treścią uchwały Nr 9/2022 Kolegium Najwyższej Izby Kontroli z dnia 23 marca 2022 r.

Jednocześnie, w 2021 r. kontynuowano kontrolę resortową w zakresie funkcjonowania instrumentów kadrowo-płacowych w PAŻP. Monitoring realizacji zaleceń pokontrolnych przypadnie na rok 2022.

Podkreślenia wymaga sytuacja w PAŻP i trwający konflikt między kontrolerami ruchu lotniczego (dalej KRL), reprezentowanymi przez Związek Zawodowy Kontrolerów Ruchu Lotniczego (dalej ZZ KRL) a kierownictwem PAŻP. Podstawą sporu są zmienione warunki płacowe, wprowadzone nowym Regulaminem Wynagradzania Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej, w związku z trudną sytuacją finansową Agencji i całej branży lotniczej będącą efektem pandemii COVID-19. Według danych przekazywanych przez PAŻP, zatrudnienie KRL w organach kontroli ruchu lotniczego - Działu Kontroli Obszaru (ACC) i Działu Kontroli Zbliżania Warszawa (APP Warszawa), zmniejszy się na dzień 1 maja 2022 r. z 204 do 38 osób. To, wg przekazanych informacji może doprowadzić do spadku przepustowości polskiej przestrzeni powietrznej w granicach 50- 60% na dobę.

Mając na względzie poprawę sytuacji, z dniem 31 marca 2022 r. Prezes Rady Ministrów powołał Panią Anitę Oleksiak na stanowisko Prezes PAŻP. Natomiast z dniem 1 kwietnia 2022 r. Minister Infrastruktury, na wniosek Pani Anity Oleksiak, powołał Pana Macieja Rodaka na stanowisko Zastępcy Prezesa PAŻP ds. Żeglugi Powietrznej.

Należy podkreślić, że trwają intensywne prace mające na celu wypracowanie kompromisu między oczekiwaniami pracowników, a możliwościami jakimi dysponuje Agencja.

Mając na uwadze, że zaistniała sytuacja stanowi zagrożenie dla funkcjonowania PAŻP, a tym samym zapewnienia bezpiecznej, ciągłej płynnej i efektywnej żeglugi powietrznej w polskiej przestrzeni powietrznej, będzie ona przedmiotem szczególnej uwagi oraz działań podejmowanych w ramach zwierzchności Ministra Infrastruktury nad Polską Agencją Żeglugi Powietrznej.

- W Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad:

1. Prawo zamówień publicznych — kryteria oceny ofert

Z racji wejścia w życie od 1 stycznia 2021 r. nowelizacji uPzp, a tym samym zmiany przepisów w zakresie możliwości szerszego stosowania ceny jako jedynego kryterium wyboru oferty, w GDDKiA analizowane będą uwarunkowania formalno-prawne stosowania tylko kryterium ceny w zadaniach realizowanych w formule „Projektuj i Buduj”.

Planowane jest przeprowadzenie wewnętrznych analiz GDDKiA mających na celu uzyskanie informacji, czy w obecnych ramach prawnych wyrażonych w art. 246 ust. 2 ustawy Pzp, możliwe jest zastosowanie

przez GDDKiA jednego kryterium wyboru oferty najkorzystniejszej w postępowaniach na roboty budowlane w formule „Projektuj i Buduj” tj. kryterium ceny, biorąc pod uwagę wzorcowy opis przedmiotu zamówienia wraz z załącznikami. Analizy wymaga określenie czy opis przedmiotu zamówienia, tj. wzorcowy Program Funkcjonalno-Użytkowy oraz wzorcowe Warunki Wykonania i Odbioru Robót Budowlanych określają wymagania jakościowe odnoszące się co najmniej do głównych elementów składających się na przedmiot zamówienia. Planowany termin - do końca czerwca 2022 r.

2. Przeglądy gwarancyjne

Obszar dotyczący procedur wykonywania przeglądów gwarancyjnych w szerokim zakresie, możliwym do uregulowania w krótkim czasie został zrealizowany jeszcze w 2021 roku (wydanie Zarządzenia nr 20 Generalnego Dyrektora DKiA z dnia 22 lipca 2021 r. w sprawie wprowadzenia „Procedury przeglądów gwarancyjnych i procesu realizacji gwarancji jakości lub odpowiedzialności z tytułu rękojmi za wady w zakresie inwestycji drogowych”), z jednoczesnym przyjęciem założenia, że w przypadku gdyby przyjęta zarządzeniem procedura wymagała uzupełnienia bądź aktualizacji do obowiązującej w danym stanie prawnym/faktycznym uwarunkowań realizacji tych obszarów, to będzie to następowało sukcesywnie. Planowany termin do końca 2022 r.

3. Zarządzanie majątkiem drogowym

Ujednoczenie formatu danych i ulokowanie ich w jednej bazie lub zapewnienie kompatybilności poszczególnych baz/systemów. Przypisanie kompetencji poszczególnym komórkom w zakresie odpowiedzialności i nadzoru merytorycznego nad prawidłowością i kompletnością baz/systemów.

Planowana jest kontynuacja prowadzenia weryfikacji poprawności danych zgromadzonych w BDD, względem stanu faktycznego w terenie, co sukcesywnie powinno poprawiać jakość przedmiotowych danych, które docelowo wykorzystane zostaną do nowych systemów ewidencji drogowej. Jednocześnie, kontynuowane powinny być prace nad stworzeniem nowych systemów ewidencyjnych, co jest zaplanowane w ramach projektu KSZR. Nowi pracownicy zajmujący się BDD w rejonach GDDKiA, powinni być nadal szkoleni przez doświadczonych administratorów zajmujących się BDD w Oddziałach GDDKiA.

4. Wzorcowe umowy dla zadań o wartości do 100 mln zł

Planowanie jest wypracowanie i wdrożenie do stosowania przez Oddziały wzorcowych zapisów w umowach na roboty o wartości do 100 mln zł dotyczących m.in. waloryzacji, podwykonawców, kar umownych. Powyższe wprowadzi jednolitość podejścia w GDDKiA w zakresie kluczowych zapisów w umowach na roboty.

5. VAT w umowach utrzymaniowych

W 2022 r. po uzyskaniu z Krajowej Informacji Skarbowej (KIS) Wiążącej Informacji Stawkowej (WIS) dotyczącej świadczenia kompleksowego polegającego na całorocznym utrzymaniu dróg, GDDKiA uzyska gwarancję zastosowania właściwej stawki podatku VAT w umowach zagregowanych, kompleksowych. Dodatkowo, WIS będzie stanowił ochronę dla podatnika w trakcie kontroli podatkowej, w sytuacji gdy organ kontrolujący zakwestionuje stawkę podatku VAT. Jeśli uzyskana informacja WIS wskaże na zastosowaną przez podatnika stawkę podatku VAT, organ podatkowy nie będzie mógł jej podważyć, a tym samym wynik kontroli nie wniesie negatywnych skutków dla podatnika. Jeżeli na podstawie WIS konieczne będzie wprowadzenie zmian do wypracowanych dokumentów wzorcowych, zmiany zostaną wprowadzone w wypracowanej dokumentacji wzorcowej, a jeżeli nie będzie konieczności wprowadzenia zmian, informacja o uzyskaniu WIS zostanie przekazana do Oddziałów GDDKiA. W ocenie GDDKiA, uzyskanie Wiążącej Informacji Stawkowej pozwoli na uniknięcie w przyszłości sytuacji, w której przyjęta stawka podatku VAT zostanie zakwestionowana przez organy podatkowe.

6. Zarządzanie i utrzymanie sieci dróg

W 2022 roku planowane jest zakończenie prac zespołu powołanego do opracowania nowych, jednolitych wzorcowych dokumentów dla umów „wywołaniowych, rozproszonych”. Wypracowane wzorcowe dokumenty dla umów „wywołaniowych, rozproszonych” zostaną przekazane do zaopiniowania przez Prokuratorię Generalną Rzeczypospolitej Polskiej a następnie po wprowadzeniu ewentualnych uwag zostaną przekazane do bezwzględnego stosowania w GDDKiA.

W 2022 roku do wzorcowego PPU zostaną wprowadzone zapisy wynikające m.in. z prawa opcji, które pozwolą na uniknięcie sytuacji zakończenia umowy w sezonie zimowym, co byłoby nieracjonalne i powodowałoby konieczność poniesienia dodatkowych kosztów przygotowania kolejnego Wykonawcy do zimowego utrzymania dróg. Wypracowane wzorcowe dokumenty dla umów „wywołaniowych, rozproszonych” i „zagregowanych, kompleksowych” zostaną przekazane do zaopiniowania przez Prokuratorię Generalną Rzeczypospolitej Polskiej, a następnie po wprowadzeniu ewentualnych uwag zostaną przekazane do bezwzględnego stosowania w GDDKiA. W 2022 roku planowane jest

prorowadzenie dalszego cyklicznego, miesięcznego monitoringu umów „wywołaniowych, rozproszonych” i „zagregowanych, kompleksowych” w celu zwiększenia nadzoru nad realizowanymi umowami.

7. Mapa oznakowania kierunkowego

Kontynuacja prowadzonych prac powołanego zespołu do opracowania nowelizacji zarządzenia w zakresie mapy oznakowania kierunkowego. W 2022 r. zaplanowano zakończenie prac nad nowelizacją mapy oznakowania kierunkowego.

8. Wytyczne projektowania i stosowania drogowych barier ochronnych o niskich poziomach powstrzymywania dla czasowych organizacji ruchu.

Planuje się prowadzenie dalszych prac nad wypracowaniem wytycznych. W roku 2021 prowadzono analizę zaproponowanych wytycznych i kierowano liczne uwagi do ich autorów. Z inicjatywy GDDKiA powołano Forum wymiany wiedzy i doświadczeń w zakresie organizacji ruchu i bezpieczeństwa ruchu drogowego, którego celem jest zaproponowanie modyfikacji przepisów prawa również w zakresie stosowania barier w czasowych organizacjach ruchu. Ze względu na bardzo duże prawdopodobieństwo, że zaproponowane zmiany przez Forum w przepisach prawa uporządkują wszystkie kwestie dotyczące stosowania barier o niskich poziomach powstrzymywania zasadnym jest skorelowanie prac nad wytycznymi z pracami prowadzonymi w ramach Forum.

9. Bezpieczeństwo osób wykonujących prace w pasie drogowym

Planuje się szczegółową analizę przyczyn występujących wypadków drogowych z udziałem firm realizujących prace w pasie drogowym oraz wdrożenie działań prowadzących do minimalizacji takich wypadków oraz skutków takich wypadków. W tym celu GDDKiA zainicjowała uzupełnienie prac Porozumienia Dla Bezpieczeństwa w Budownictwie o dedykowane działania na rzecz poprawienia bezpieczeństwa w drogownictwie. W ramach prac Porozumienia, we współpracy z branżą planuje się następujące działania:

- Identyfikacja przyczyn wypadków i wdrażanie skutecznych rozwiązań,
- Szeroka kampania edukacyjna i informacyjna wśród pracowników firm współpracujących z GDDKiA oraz pracowników GDDKiA,
- Szkolenia dla pracowników ukierunkowane pod zapewnienie bezpieczeństwa w toku realizowanych prac,
- Wspólne omawianie wypadków i wyciąganie wniosków na przyszłość.

Dodatkowo GDDKiA analizuje wzorcowe dokumenty kontraktowe oraz zarządzenia GDDKiA pod kątem możliwości zwiększenia lub doprecyzowania wymagań w zakresie bezpieczeństwa.

10. Działania remontowe

Na 2022 r. GDDKiA na bieżące utrzymanie sieci drogowej (BUSD) otrzymała środki finansowe na poziomie zaledwie ok. 70% faktycznego zapotrzebowania. Wobec tego, istnieje duże prawdopodobieństwo zaistnienia konieczności analogicznej jak w 2021 r., tj. przeznaczenia części środków finansowych zaplanowanych na działania remontowe na BUSD. Mając na uwadze powyższe, GDDKiA wystąpi do Ministra Infrastruktury o zwiększenie środków na wydatki bieżące. Dodatkowo GDDKiA opracowuje plan remontów dróg klasy A i S, których pewna część ma powyżej 10 lat użytkowania i będzie wymagała wymiany warstwy ścieralnej w najbliższym czasie, co będzie stanowiło dodatkowe, wysokie koszty.

11. Nabywanie nieruchomości

W kwestii przygotowywania prawidłowych szacunkowych kosztów nabycia nieruchomości opracowano i przygotowano do wdrożenia Wytyczne w zakresie sporządzania szacunkowych kosztów nabycia nieruchomości, a także aplikację „elektroniczny kalkulator” służący do obliczania kosztów nabycia nieruchomości (co powinno zminimalizować błędy o charakterze rachunkowym, a jednocześnie wymóc wskazywanie niezbędnych zakresów danych). W uzupełnieniu do powyższego planuje się również stworzenie wewnętrznego portalu dostępnego dla osób zajmujących się szacowaniem nieruchomości, na którym udostępniane będą wszystkie dotychczas opracowane dokumenty związane z szacowaniem nieruchomości.

Opracowane zostaną działania mające na celu wdrożenie zaleceń sformułowanych w ramach audytu w przedmiocie procedury nabywania nieruchomości resztujących, a w szczególności uzupełniona zostanie procedura ich nabywania o wskazanie jednolitego dla całego kraju sposobu klasyfikacji nieruchomości w ujęciu księgowym oraz wzorcowy projekt zarządzenia powołujący zespoły/komisje oceniające składane wnioski.

Opracowany zostanie również jednolity dla całej organizacji rejestr wniosków o wykup nieruchomości resztujących.

12. Polityka kadrowa

W celu zapewnienia optymalnego funkcjonowania GDDKiA i przeciwdziałania negatywnym zjawiskom kadrowym planowane są działania z obszaru polityki kadrowej i finansowej służące zarówno ograniczeniu fluktuacji pracowniczej, jak też optymalnemu wykorzystaniu posiadanych zasobów kadrowych. W związku z tym prowadzona będzie analiza stanu i rzeczywistych potrzeb kadrowych (w tym analiza obciążenia pracą, fotografia dnia pracy). Informacje uzyskiwane dzięki stosowanym narzędziom będą stanowić podstawę do podejmowania decyzji zapewniających optymalną obsadę i finansowanie kadry w niewrażliwych obszarach działalności GDDKiA. Dodatkowo, w celu zwiększenia kompetencji zarządczych i utrzymania w organizacji doświadczonych pracowników, planowane są dedykowane działania rozwojowe, przeznaczone dla kadry kierowniczej GDDKiA (kontynuacja kompleksowych szkoleń z zakresu rozwoju kompetencji kierowniczych oraz szkolenia z obszaru zarządzania stresem), a także przeprowadzenie pilotażowego programu Development Center dla menadżerów średniego szczebla zarządzania.

Planowana jest także realizacja, ujednoczonych dla całej organizacji, szkoleń specjalistycznych z obszarów technologicznych oraz realizacja dedykowanych programów, umożliwiających pracownikom utrzymanie lub uzyskanie specjalistycznych kompetencji lub uprawnień związanych z obszarem działania GDDKiA. Przewidziane są między innymi: kontynuacja programu kursów dla Audytorów Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego oraz realizacja programu studiów podyplomowych z zakresu ochrony środowiska przed hałasem i drganiami. Udział w programach będzie się wiązać z podpisaniem przez uczestników umów lojalnościowych z pracodawcą. Ponadto przewidziana jest kontynuacja programu „Angielski dla inżyniera” — dedykowanego dla pracowników współpracujących z zagranicznymi wykonawcami zadań zleconych przez GDDKiA. W celu zwiększenia możliwości rekrutacji nowych pracowników kontynuowane będą działania rozszerzające możliwość dotarcia do potencjalnych kandydatów odpowiednich kompetencjach, takie jak np. publikacja ogłoszeń w portalach internetowych oraz mediach społecznościowych.

Dodatkowo, w celu zapewnienia promocji GDDKiA jako atrakcyjnego pracodawcy, planuje się udział w targach pracy organizowanych przez uczelnie techniczne. Ponadto planowane jest utrzymanie i uatrakcyjnianie już wprowadzonych i narzędzi „work life balance”, pozwalających pracownikom na utrzymanie równowagi pomiędzy życiem prywatnym a pracą zawodową, co z kolei zwiększa motywację pracowników i zapewnia ich odpowiednią efektywność.

13. Zmiana Ustawy o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko

Szczegółowa analiza sytuacji formalno-prawnej danej inwestycji w celu identyfikacji ryzyk mogących mieć wpływ na możliwość opóźnienia jej realizacji.

Organizowanie cyklicznych spotkań z GDOŚ mających celu monitorowanie procesu uzyskiwania decyzji środowiskowych oraz ograniczenie skutków jakie mogą mieć odwołania od decyzji środowiskowych na opóźnienie procesu realizacji inwestycji.

14. Wzrost inflacji w 2021 r.

W 2022 roku GDDKiA nadal będzie monitorować zarówno prognozy wzrostu inflacji publikowane przez Narodowy Bank Polski jak i jej faktyczne wartości na przestrzeni całego roku. W razie wystąpienia takiej konieczności podejmowane będą kolejne działania wewnętrzne jak i zewnętrzne np. w zakresie dopuszczalnych limitów waloryzacji umów.

15. Brak jednolitych i aktualnych zapisów w umowach na prace projektowe

W związku z potrzebą wprowadzenia kluczowych zmian i regulacji wynikających z potrzeb rynkowych oraz koniecznością aktualizacji dotychczas stosowanych zapisów GDDKiA podejmuje w 2022 r. działania celem opracowania i wdrożenia wzorcowej umowy na prace projektowe. Obecnie trwają prace nad wypracowaniem jednolitych zapisów umowy poprzez stworzenie wzorcowego dokumentu stosowanego przez wszystkie Oddziały GDDKiA.

16. Poprawa jakości pracy Inżynierów Kontraktu

Celem zapewnienia odpowiedniego poziomu świadczonych usług przez Inżynierów Kontraktu GDDKiA nadal monitorować będzie to zagadnienie. Ponownej analizie poddane zostaną zapisy Karty Oceny Jakości Pracy Konsultanta (KOJPK) oraz w razie konieczności dokonane zostaną zmiany w KOJPK. Dodatkowo przeanalizowane zostaną także wzorcowe zapisy umowy na świadczenie usług Nadzoru Inwestorskiego.

- W Centrum Unijnym Projektów Transportowych:

By osiągnąć zakładane cele kontroli zarządczej, przewiduje się kontynuację ścisłego monitorowania realizacji projektów, co bezpośrednio przekłada się na poziom składanych przez beneficjentów wniosków o płatność. W ramach tych działań planowane jest zintensyfikowanie organizacji spotkań z poszczególnymi beneficjentami, w tym z udziałem przedstawicieli Ministerstwa Infrastruktury oraz Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej.

Ponadto w ramach działań wewnątrz instytucji planuje się kontynuowanie prac nad poprawą komunikacji wewnętrznej (w tym rozważana jest również współpraca z ekspertem zewnętrznym), m.in. poprzez działania usprawniające proces przekazywania do ogółu pracowników notatek ze spotkań Kierownictwa CUPT, tak by w miarę możliwości ustalenia i informacje jak najszybciej docierały do pracowników. Dodatkowo finalizowane jest uruchomienie Bazy Wiedzy, z dostępem do jej zasobów przez wszystkich pracowników CUPT. Baza ma za zadanie zminimalizowanie problemów w przepływie dokumentów w ramach poszczególnych komórek organizacyjnych, jak również pomiędzy nimi.

W związku z decyzją o powołaniu grupy wspierającej realizację zadań kluczowych CUPT oraz zorganizowania wsparcia kadrowego w instytucji, przewiduje się usprawnienie pracy w komórkach organizacyjnych, napotykających czasowe problemy kadrowe w samodzielnej realizacji powierzonych zadań. Dodatkowo, czasowe odciążenie danej komórki, w większym stopniu pozwoli to pracownikom korzystać z możliwości uczestnictwa w szkoleniach.

Planuje się także na większą skalę rozpowszechnić wśród pracowników CUPT informacje o kluczowych zdarzeniach w ramach procesu kontroli zarządczej.

- W Państwowym Gospodarstwie Wodnym – Wody Polskie:

- Kontynuacja procesu związanego z optymalizacją zatrudnienia w PGW Wody Polskie oraz prowadzenie szkoleń doskonalących.
- Kontynuowanie prac mających na celu reformę systemu opłat za usługi wodne i znowelizowanie ustawy Prawo wodne, w tym zapewnienie udziału w pracach legislacyjnych.
- Kontynuacja działań na rzecz utworzenia systemu informatycznego zapewniającego obsługę modułu opłat za usługi wodne.
- Przeprowadzanie szkoleń dla pracowników z zakresu usług wodnych.
- Aktualizacja uregulowań wewnętrznych przeprowadzana w następstwie zmian zewnętrznych źródeł prawa.
- Prowadzenie prac zmierzających do zakupu informatycznego systemu zarządczego, pozwalającego na generowanie sprawozdań na podstawie danych źródłowych wprowadzonych do innych systemów.
- Usprawnienie komunikacji poprzez organizowanie cyklicznych bezpośrednich spotkań z pracownikami jednostek terenowych.
- Przystosowanie narzędzi informatycznych do alokacji wykonywanych zadań.

- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie:

Kontynuacja prac nad aktualizacją wewnętrznych procedur w Urzędzie, w tym w szczególności dotyczących spójności procedur i dokumentów kontroli zarządczej z przepisami prawa zewnętrznego, a także sprawdzenie spójności pomiędzy zadaniami wynikającymi z ustawy o żegludze śródlądowej, a regulaminem organizacyjnym funkcjonującym w Urzędzie.

Podjęcie prac nad wypracowaniem adekwatnego systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie oraz rejestru ryzyk.

- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu:

1. wzmocnienie kontroli zarządczej i dochowywanie należytej staranności przy sporządzaniu rocznych planów i sprawozdań z działalności Urzędu:
 - ustalone zostały cele szczegółowe i zadania dla Urzędu;
 - przydzielono cele częściowe dla poszczególnych jednostek organizacyjnych;
 - zostało opublikowane zarządzenie nr 3/2022 z dnia 24 stycznia 2022 r. w sprawie wprowadzenia regulaminu funkcjonowania kontroli zarządczej;
 - egzekwowanie od bezpośrednich przełożonych kontroli monitoringu celów i zadań.
2. zapewnienie prowadzenia inspekcji przez zespoły inspekcyjne w składzie zgodnym z przepisami rozporządzenia Ministra Infrastruktury z dnia 7 sierpnia 2002 r. w sprawie określenia kategorii pracowników Urzędów Żeglugi Śródlądowej uprawnionych do wykonywania zadań inspekcyjnych:

- zapowiedziano utworzenie zespołu ds. zmiany wewnętrznej instrukcji prowadzenia czynności inspekcyjnych.
 - wprowadzenie w instrukcji zapisu regulującego pracę w zespołach młodszych inspektorów, którzy:
 - a) w zespole z inspektorami będą mogli wykonywać jedynie czynności techniczne i organizacyjne;
 - b) a zadania inspekcyjne będą mogli realizować pod nadzorem starszych inspektorów nadzoru z różnych jednostek organizacyjnych Urzędu.
3. dokładanie starań objęcia w ciągu roku kontrolą stanu oznakowania szlaku żeglownego, śluz, pochylni, mostów, urządzeń nad wodami i wejść do portów, pełnej długości odcinków śdw właściwych miejscowo:
- podjęto działania zmierzające do zmian organizacyjnych nadzoru nad żeglugą mających na celu usprawnienia realizacji zadań inspekcyjnych przez zespoły jednostek Urzędu;
 - przydzielenie zespołom nadzoru nad żeglugą konkretnych odcinków dróg wodnych;
 - wprowadzenie zasady objazdu motorówką lub samochodem 100% dróg wodnych i zasady doraźnych inspekcji dróg wodnych;
 - wzajemne wspieranie się dobrymi praktykami, personalne oraz organizacyjne zespołów nadzoru nad żeglugą różnych jednostek organizacyjnych;
 - dopuszczenie w szczególnych przypadkach osobistego wsparcia zespołów nadzoru nad żeglugą w czynnościach inspekcyjnych przez Dyrektorów Delegatur oraz Kierownika Pionu;
 - w skrajnych sytuacjach przeprowadzanie inspekcji dróg wodnych z łądu.
4. rozważenie aktualizacji wewnętrznej procedury wykonywania zadań inspekcyjnych w celu dostosowania jej postanowień do specyfiki prowadzonych inspekcji oraz zapewnienia jednolitości realizowanych zadań przez wszystkie jednostki organizacyjne Urzędu:
- zapowiedziano utworzenie zespołu ds. zmiany wewnętrznej instrukcji prowadzenia czynności inspekcyjnych;
 - Uznano potrzebę ustalenia zasad inspekcji dróg wodnych w ramach objazdów i doraźnych inspekcji;
 - w ramach kontroli zarządczej:
 - a) wskazano na rolę bezpośrednich przełożonych w kontrolowaniu realizacji celów oraz cyklicznym raportowaniu,
 - b) wprowadzono zasady monitorowania realizacji celów i zadań.
- Urząd Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy:
 1. Wprowadzono krótsze, comiesięczne okresy przekazywania sprawozdań z wykonywania 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.
 2. Planowana i realizowana jest poprawa mobilności zaplecza transportowego dla osób realizujących zadania mające wpływ na poziom wykonania mierników w warunkach suszy hydrologicznej.
 - Uniwersytet Morski w Gdyni:

Doskonalenie wdrażania rekomendacji i zaleceń, w tym działań wynikających z Audytu Systemu Zarządzania jakością wykonanego przez jednostkę certyfikującą.

Zakończenie procesu integracji Instytutu Morskiego ze strukturami Uniwersytetu Morskiego w Gdyni, a także implementacja zaktualizowanych regulacji w zakresie kontroli zarządczej na Uniwersytecie Morskim w Gdyni.

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 związku wakacjami w Wydziale Prawnym w 2021 r., w zakresie planowanych zadań, zostało przeprowadzonych kilka postępowań rekrutacyjnych. Pomimo to nie udało się uzupełnić składu Wydziału, w związku z czym w Wydziale utrzymuje się trudna sytuacja kadrowa. Z uwagi na powyższe w 2022 r. planowane jest kontynuowanie ww. działań, również w innych Wydziałach.

- 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:

Przeprowadzenie naborów w celu uzyskania pełnej obsady kadrowej Departamentu. Udział pracowników w szkoleniach podnoszących kwalifikacje, ze szczególnym uwzględnieniem osób nowo zatrudnionych.

W ramach podległych jednostek:

- W Urzędzie Lotnictwa Cywilnego:

- Wzmocnienie Zespołu Rzecznika Praw Pasażerów 2 etatami (z Komisji Ochrony Praw Pasażerów) oraz 3 umowami zleceń - w celu przyspieszenia pracy i skrócenia okresu załatwiania spraw. Efektem tych działań był znaczący wzrost liczby rozpatrzonych wniosków w 2021 r. (3687 rozpatrzone wnioski) w stosunku do roku 2020 (2314 rozpatrzonych wniosków).
- Wzmocnienie Komisji Ochrony Praw Pasażerów poprzez zawarcie 19 umów zleceń w celu przyspieszenia rozpatrywania skarg pasażerów. Dzięki temu wzmocnieniu w 2021 r. udało się załatwić 4945 skarg, co jest poważnym osiągnięciem Komisji Ochrony Praw Pasażerów biorąc pod uwagę, że:
 - 1) sprawy rozpatrywane w 2021 r. były sprawami złożonymi – większość to sprawy II instancyjne wymagające przeprowadzenia obszernego postępowania dowodowego a także wyczerpującego uzasadnienia faktycznego i prawnego zawierającego orzecznictwo sądów administracyjnych oraz TSUE,
 - 2) strony postępowań składają liczne nadzwyczajne środki zaskarżenia, tj. wnioski o wznowienie postępowania, stwierdzenie nieważności decyzji, zmianę decyzji ostatecznej,
 - 3) bardzo często strony postępowania reprezentowane są przez wyspecjalizowane, profesjonalne podmioty gospodarcze (współpracujące z adwokatami i radcami prawnymi), które w sposób masowy składały skargi, a następnie korzystały i wciąż korzystają ze wszelkich możliwych środków prawnych,
 - 4) w ramach rozpatrywanych skarg rozstrzyga się o prawach i obowiązkach dwóch stron o spornych interesach (pasażer – przewoźnik lotniczy), co skutkuje skargami do Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego, a następnie do Naczelnego Sądu Administracyjnego, co niejednokrotnie skutkuje koniecznością ponownego wydania rozstrzygnięcia.

- W Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej:

1. Doskonalenie Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji (SZBI):

- wdrożono Procedurę Zarządzania Incydentami Bezpieczeństwa Informacji;
- wdrożono Podręcznik Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji;
- wdrożono Procedurę Klasyfikacji Informacji;
- wdrożono Procedurę Zarządzania odstępstwami od zasad bezpieczeństwa informacji;
- wdrożono Procedurę Zarządzania ryzykiem bezpieczeństwa informacji;
- sporządzono raporty pokazujące liczbę incydentów bezpieczeństwa informacji, które dotyczyły PAŻP. W IV kwartale stwierdzono znaczący wzrost liczby przedmiotowych incydentów. Związane jest to z faktem uruchomienia produkcyjnego SIEM.

2. Kontynuowanie działań zmierzających do wdrożenia BCMS:
 - zakończono postępowanie o udzielenie zamówienia publicznego w trybie przetargu nieograniczonego na usługę w zakresie opracowania i wdrożenia w PAŻP Systemu Zarządzania Ciągłością Działania w oparciu o wymagania normy ISO 22301:2020;
 - wyłoniono podmiot zewnętrzny mający wspierać wdrażanie BCMS w PAŻP – zakończenie całego projektu wraz z certyfikacją do normy ISO 22301 planowane jest na I kwartał 2024 r.
3. Zwiększenie nadzoru w zakresie pozyskiwania dowodów bezpieczeństwa przed wdrażaniem zmian, które podlegają powiadomieniu/zatwierdzeniu przez Prezesa ULC:
 - w celu zapewnienia właściwego nadzoru dokonano zmiany do procedury PP-SMS-04 Ocena bezpieczeństwa dla zmian w systemie funkcjonalnym ATM/ANS (obowiązuje od 01.02.2021 r.), która wprowadziła do użycia elektroniczny Rejestr Wymagań Bezpieczeństwa (RWB); rejestr centralizuje komunikację związaną z realizacją wymagań bezpieczeństwa dla wprowadzanych zmian, archiwizuje całą dokumentację oraz dowody z tym związane;
 - status wprowadzania zmian przez PAŻP, w tym realizację ocen bezpieczeństwa oraz określonych wymagań bezpieczeństwa, odbywa się na comiesięcznych odprawach Zmiany Operacyjnej;
 - dodatkowo personel działu Zintegrowanego systemu zarządzania (ABD) kompletuje dokumentację przed przesłaniem Prezesowi ULC powiadomienia do zatwierdzenia/zgłoszenia zmiany i obejmuje to również weryfikację statusu realizacji wymagań bezpieczeństwa;
 - aktualnie obserwuje się obniżenie problemów związanych z dokumentowaniem wymagań bezpieczeństwa.
4. Wdrożenie działań mających na celu eliminację luk kompetencyjnych:
 - Biuro ds. Personalnych we współpracy z Biurem Szkoleń zrealizowało projekt rozwojowy z wykorzystaniem szkoleń on-line oferowanych przez ICAN. Pakiet szkoleń zawierał szkolenia w zakresie kompetencji osobistych wpływających na rozwój efektywności pracowników, jak również szkolenia w zakresie kompetencji menedżerskich;
 - przygotowano do wdrożenia programy rozwojowe, które będą realizowane zasobami własnymi;
 - w nowej strukturę organizacyjnej pojawiła się rola HR Business Partnera, tj. osób, które wspierają menedżerów w zakresie realizacji polityki personalnej PAŻP;
 - kontynuowano działania związane z wprowadzaniem ścieżek rozwoju w poszczególnych grupach pracowniczych, w tym dla personelu ATSEP, pracowników FIS oraz pracowników wsparcia operacyjnego;
 - ścieżki rozwoju weryfikowano z Kompetencyjnymi Opisami Stanowisk Pracy (dalej: KOSP) oraz obowiązującymi wymaganiami wynikającymi z nowego Regulaminu wynagradzania;
 - kontynuowano działania w związku z wprowadzeniem nowego systemu wynagradzania oraz dostosowano wymagania wobec pracowników do potrzeb Agencji oraz sytuacji na rynku pracy.
5. Kontynuacja prowadzenia testów bezpieczeństwa wybranych systemów teleinformatycznych PAŻP i wdrażanie zaleceń bezpieczeństwa wynikających z testów penetracyjnych wykonanych przez organ nadzorujący (Od 11.2020 r. do 06.2021 r. odbywały się testy oraz retesty bezpieczeństwa aplikacji Pansa UTM, aplikacji mobilnej Droneradar, aplikacji WebCt):

Testy bezpieczeństwa zostały wykonane przez podmiot zewnętrzny. W trakcie testów badano m.in. odporność wskazanych aplikacji na ryzyka i zagrożenia opisane w dokumencie OWASP1 Top 10 – The Ten Most Critical Web Application Security Risks (Edycja 2017).

 - Pansa UTM - testy bezpieczeństwa przeprowadzono zgodnie z powszechnie przyjętymi metodykami testowania aplikacji webowych, takimi jak: OWASP TOP10 (2017), OWASP ASVS, OWASP Testing Guide v4, jak również wewnętrznymi metodykami przeprowadzania testów bezpieczeństwa firmy Securitum.
 - Droneradar - testy bezpieczeństwa przeprowadzono zgodnie z powszechnie przyjętymi metodykami testowania aplikacji webowych, takimi jak: OWASP Mobile TOP10 czy (w wybranym zakresie) OWASP MASVS, jak również wewnętrznymi metodykami przeprowadzania testów bezpieczeństwa firmy Securitum.
 - WebCat - testy bezpieczeństwa przeprowadzono zgodnie z powszechnie przyjętymi metodykami testowania aplikacji webowych, takimi jak: OWASP TOP10 czy (w wybranym zakresie) OWASP ASVS 3.0.1, jak również wewnętrznymi metodykami przeprowadzania testów bezpieczeństwa firmy Securitum.

Po wykonaniu testów bezpieczeństwa podmiot zewnętrzny przedstawiła listę rekomendacji do zastosowania w odniesieniu do wykrytych podatności. Po zastosowaniu rekomendacji, podmiot zewnętrzny przeprowadził retesty polegające na sprawdzeniu zastosowania rekomendacji.
6. Rozbudowa systemu wczesnego ostrzegania o zagrożeniach w systemach operacyjnych PAŻP,
 - wdrożono system monitorowania bezpieczeństwa IT klasy SIEM – SecurVisio, w tym:

- postawiono infrastrukturę systemu (kolektor główny, 5 kolektorów parsujących, serwer aplikacyjny, kolektor bazodanowy, skaner, kolektor zarządzający dla SOC L1 i L2, serwer do detonacji podejrzanych plików),
 - dokonano inwentaryzacji infrastruktury aplikacji krytycznych, które zostały podłączone do systemu monitorowania,
 - objęto monitoringiem bezpieczeństwa systemy operacyjne: Pegasus_21, ECG, CADAS, Traffic, CAT, Pandora, SDDC, systemy wspomagające: Active Directory, Microsoft Exchange, wirtualizatory Wmware, Symantec EDR, Symantec ATP, CommValut, Microsoft ATA oraz urządzenia sieciowe (firewall PaloAlto, ASA, switchy i routery),
 - dokonano integracji P_21 ze skanerem podatności Nessus;
 - wdrożono usługę monitorowania bezpieczeństwa z podziałem na pierwszą, drugą oraz trzecią linię wsparcia:
 - opracowano macierze odpowiedzialności i obiegu informacji,
 - uruchomiono reguły bezpieczeństwa,
 - opracowano i uruchomiono scenariusze bezpieczeństwa,
 - utworzono zespół SOC, składający się z L1 (pierwsza linia wsparcia), L2 (druga linia wsparcia) i L3 (trzecia linia wsparcia),
 - dokonano podziału zadań w ramach pracy zespołu oraz uruchomiono proces obsługi incydentów bezpieczeństwa,
 - prowadzona jest dokumentacja obsługanych incydentów zgodna z wymaganiami ustawy;
 - opracowano procedury w zakresie:
 - obsługi kopii zapasowej dla systemów IT,
 - obsługi podatności w systemach IT,
 - monitorowania zdarzeń (obsługi SOC),
 - obsługi wykrywania oprogramowania szkodliwego,
 - organizacji i zarządzania dostępem zdalnym,
 - zarządzanie bezpieczeństwem sieci,
 - zarządzania uprawnieniami,
 - zarządzania użytkownikami,
 - zarządzania kryptografią,
 - zarządzania oprogramowaniem i licencjami,
 - zarządzania informacyjnymi nośnikami danych,
 - zarządzania zmianami w systemach IT,
 - opracowano szablon dokumentacji cyberbezpieczeństwa dla systemów kluczowych, wymaganej ustawą o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa. Komórki utrzymaniowe przygotowują dokumentację na opracowanym szablonie;
 - opracowano zestaw wymagań bezpieczeństwa dla nowopowstających aplikacji;
 - rozpoczęto prace koncepcyjne oraz testowe w celu wdrożenia nowego zintegrowanego systemu monitoringu CNS/DP oraz usług IT.
7. Doskonalenie procesu planowania i realizacji inwestycji poprzez wdrożenie mechanizmów w zakresie skutecznej kontroli wzrostu kosztów inwestycji oraz weryfikacji potrzeb zamawiającego z uwzględnieniem skutków finansowych w przypadku zmian projektu budowlanego,
- wdrożono i egzekwowano mechanizmy wymagające akceptacji Komitetu Sterującego/Osoby Nadzorującej Projekt w przypadku zmiany wysokości nakładów inwestycyjnych przed ich akceptacją na poziomie Planu Inwestycji i przyznania zamiennego finansowania.
8. Implementacja zaleceń z audytów i kontroli do wewnętrznych procedur, w tym karty procesu KP-AW oraz procedur PP-ZAK, PP-FAKTZEWN w celu doskonalenia koordynacji przygotowania i realizacji inwestycji PAŻP,
- KP-AW – zaktualizowano, wdrożono do stosowania, obowiązuje od 27.12.2021 r.,
 - PP-ZAK – zaktualizowano, wdrożono do stosowania, obowiązuje od 8.10.2021 r.,
 - PP-FAKTZEWN – zaktualizowano, wdrożono do stosowania, obowiązuje od 12.08.2021 r.
9. Uproszczenie karty procesu KP-AW oraz wdrożenie mechanizmów usprawniających jego realizację,
- w 2021 r. wprowadzono do procedury KP-AW niezbędne zmiany wynikające ze zmian RO oraz zmiany wynikające z innych procedur – proces upraszczania karty procesu KP-AW jest procesem ciągłym, uwzględniającym również wprowadzenie rozwiązań związanych ze wzmocnionym nadzorem nad major investments oraz zarządzaniem portfelami i programami; zmiany KP-AW powinny zakończyć się w I kw. 2022 r.;
 - prowadzone były prace mające na celu uproszczenie realizacji zadań wynikających z KP-AW, poprzez większe zaangażowanie pracowników Biura Strategii, Współpracy Międzynarodowej

- i Projektów odpowiedzialnych za wsparcie realizacji projektów oraz pracowników odpowiedzialnych za monitoring realizacji projektów.
10. Wdrożenie zmian RO, w tym powołanie dedykowanego zespołu, którego zadaniem będzie prowadzenie wzmocnionego nadzoru nad realizacją znaczących inwestycji,
 - w ramach zmiany RO w lutym 2021 r. powołano komórkę organizacyjną w Biurze Strategii, Współpracy Międzynarodowej i Projektów odpowiedzialną za prowadzenie wzmocnionego nadzoru nad realizacją znaczących inwestycji – wykonywany jest wzmocniony nadzór nad realizacją major investments,
 - rozpoczęto prace nad rozwiązaniami systemowymi dotyczącymi zarządzaniem portfelami i programami.
 11. Aktualizacja procedur Zintegrowanego Systemu Zarządzania w celu zapewnienia właściwego obiegu dokumentów finansowych w PAŻP oraz odpowiedniego nadzoru w tym zakresie.
 - PP-FAKTZEWN – zaktualizowano, wdrożono do stosowania, obowiązuje od 12.08.2021 r.
- W Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad:
 1. Opóźnienia organów zewnętrznych w procesie wydawania uzgodnień i decyzji administracyjnych
 W odniesieniu do opóźnień organów zewnętrznych w procesie wydawania uzgodnień i decyzji administracyjnych GDDKiA monitoruje w sposób ciągły ten proces. Ponadto w GDDKiA poddano analizie możliwość wydłużenia czasu na uzyskiwanie przez Wykonawcę Decyzji ZRID z aktualnie obowiązujących 7 miesięcy do 9 miesięcy.
 GDDKiA skierowała do Prokuratury Generalnej Rzeczypospolitej Polskiej propozycję zmian do wzorcowych Warunków Kontraktu między innymi w tym zakresie i oczekuje na opinię prawną PGRP. Rozpoczęły się i trwają prace z PKP PLK nad opracowaniem i wdrożeniem jednolitego wzorca umowy regulującej realizację inwestycji, zadań drogowych i kolejowych lub z nimi związanych na ich przecięciu, styku, we wspólnym korytarzu lub bezpośrednim sąsiedztwie.
 2. Proces właściwej wyceny Poleceń Zmian i aneksów do umów
 W zakresie dotyczącym właściwej wyceny Poleceń Zmian i aneksów do umów GDDKiA wprowadziła zmiany do Podręcznika POliŚ Edycja III. Została wprowadzona dwustopniowa weryfikacja Poleceń Zmiany w Oddziałach GDDKiA. Potwierdzeniem weryfikacji Poleceń Zmiany i ich zgodności z Warunkami Kontraktu jest wypełnienie odpowiednich list sprawdzających przez Zespoły ds. Zmian powołane w Oddziałach. Dodatkowo w Centrali GDDKiA prowadzona jest weryfikacja ex-ante wszystkich Poleceń Zmiany, w których wartość robot zamiennych przekracza 5 mln zł netto. Weryfikacji ex-ante podlegają wszystkie Polecenia Zmiany, w których dokonuje się przedłużenia Czasu na Ukończenie i/lub zmiany Wymaganej Minimalnej Ilości Wykonania, niezależnie od wartości robót.
 3. Jakość pracy nadzoru inwestorskiego (Konsultanta)
 W roku ubiegłym podjęto działania w zakresie poprawy jakości pracy nadzoru inwestorskiego. Jednym z działań było zorganizowanie spotkania Generalnego Dyrektora DKiA z przedstawicielami firm świadczących usługi zarządzania i nadzoru inwestorskiego oraz ich organizacjami branżowymi. Spotkanie odbyło się we wrześniu 2021 roku. W trakcie spotkania omówiono między innymi takie aspekty, jak rzetelność sprawowanego nadzoru, właściwy nadzór nad jakością prowadzonych robót, kontrola wyrobów stosowanych na budowach. Spotkanie było także okazją do dalszego dialogu z branżą. Jednocześnie trwało monitorowanie dwóch pilotażowych „nadzorów łączonych” tzn. takich, gdzie zarządzanie sprawuje GDDKiA, zaś kontraktowani z rynku są tylko inspektorzy wymagani prawem budowlanym. Ponadto, planowane jest dalsze monitorowanie jakości pracy Konsultantów, jak również wprowadzenie ewentualnych zmian do Karty Oceny Jakości Pracy Konsultanta i wzorcowej umowy na Zarządzanie i Nadzór.
 4. Objazdy dróg krajowych
 Na podstawie zarządzenia nr 11 Generalnego Dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad z 23 marca 2020 roku w sprawie dokonywania objazdów dróg krajowych, Dyrektorzy Oddziałów GDDKiA wydali zarządzenia określające częstotliwość objazdów na poszczególnych drogach, w zależności od uwarunkowań technicznych, ruchowych i bezpieczeństwa. Obszar ryzyka jest stale monitorowany. Co pół roku, Oddziały GDDKiA przekazują wnioski z przeprowadzonych objazdów, w celu podjęcia ewentualnych działań mających na celu dalszą poprawę kontroli nad stanem dróg zarządzanych przez GDDKiA (m.in. w celu dopracowania zakresu monitoringu drogi podczas objazdu).
 5. Repozytoria danych dotyczących sieci drogowej
 Mając na uwadze zidentyfikowane problemy, pismem z dnia 7 stycznia 2021 do Dyrektorów Oddziałów GDDKiA przekazane zostały odpowiedzi i odniesienia do wytycznych dot. organizacji procesu obsługi

BDD. Ponadto, opracowany został zbiór zasad określający kontrolę gromadzonych w BDD danych, uwzględniającą ich weryfikację względem stanu faktycznego w terenie. Rozpoczęto również prowadzenie przedmiotowej weryfikacji.

6. VAT w umowach utrzymaniowych

W umowach utrzymaniowych, obszarowych stosowana jest podstawowa stawka podatku VAT tj. 23%. Ponadto, GDDKiA prowadziła roboczą wymianę korespondencji z przedstawicielami Ministerstwa Finansów w zakresie określenia w umowach utrzymaniowych prawidłowej stawki podatku VAT. W dniu 26 stycznia 2021 r. Ministerstwo Finansów wydało objaśnienia podatkowe dotyczące opodatkowania podatkiem od towarów i usług kontraktów drogowych typu utrzymaj standard oraz wywołaniowego. W celu potwierdzenia zastosowania w ramach umów na całoroczne utrzymanie dróg prawidłowej stawki podatku VAT, po zakończeniu prac nad nowymi wzorcowymi dokumentami, Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad, w dniu 19 listopada 2021 roku, wystąpiła do Krajowej Informacji Skarbowej z wnioskiem o wydanie wiążącej informacji stawkowej dotyczącej świadczenia kompleksowego polegającego na całorocznym utrzymaniu dróg.

7. Zarządzanie i utrzymanie siecią dróg

Na przełomie II i III kwartału 2021 roku zostały zakończone prace nad wypracowaniem nowych, jednolitych wzorców umów utrzymaniowych dla umów „zagregowanych, kompleksowych”. Wypracowane dokumenty zostały przekazane do zaopiniowania przez Oddziały GDDKiA. Ponadto, wypracowane w GDDKiA Projektowane Postanowienia Umowy zostały przekazane do zaopiniowania przez Prokuratorię Generalną Rzeczypospolitej Polskiej. W 2021 roku trwały również prace nad wypracowaniem dokumentów dla umów „wywołaniowych, rozproszonych”. Po zakończeniu prac nad opracowaniem PPU dla dostaw, usług, robót budowlanych, mieszana (roboty plus usługi) i ZUD dokumenty zostaną przekazane do wszystkich Oddziałów GDDKiA celem zaopiniowania. W 2021 roku, Oddziały GDDKiA zostały zobowiązane do dalszego prowadzenia cyklicznego monitoringu umów zagregowanych oraz rozproszonych.

8. Realizacja projektu Krajowy System Zarządzania Ruchem Drogowym na sieci TEN-T Etap 1

Podpisane zostały wszystkie umowy na realizację Regionalnych Projektów Wdrożeniowych (RPW Gdańsk, Katowice oraz Łódź) oraz umowy na realizację nadzoru nad Regionalnymi Projektami Wdrożeniowymi w Gdańsku oraz Katowicach. Umowa na realizację nadzoru nad RPW w Łodzi z racji przedłużającej się procedury przetargowej oraz kontroli, jakie miały miejsce po wyborze najkorzystniejszej oferty została podpisana 10.01.2022 r.

W roku 2021 został złożony wniosek o zmianę decyzji o zapewnieniu realizacji przedsięwzięcia KSZR D Etap I, W lipcu Minister Finansów wydał zgodę na przedmiotową zmianę.

W 2021 r. zostały złożone 3 wnioski o uruchomienie rezerwy celowej, które również zostały pozytywnie rozpatrzone.

9. Zezwolenia na przejazd pojazdów nienormatywnych

W 2021 r. przeprowadzono zmianę oprogramowania wspierającego wydawanie zezwoleń na przejazd pojazdów nienormatywnych z uwagi na zmiany w przepisach prawa oraz wykonanie dodatkowych funkcjonalności umożliwiających zwiększenie usprawnienia wykonywanych zadań. Podejmowano również działania mające na celu rozpoczęcie procesu zmian legislacyjnych umożliwiających elektroniczną procedurę wydawania zezwoleń na przejazdy pojazdów nienormatywnych. Czterokrotnie przekazano do Ministra Infrastruktury wnioski o wprowadzenie zmian ograniczających wymogi formalne procedury administracyjnej wraz z rezygnacją z druków ścisłego zarachowania na których wydawane są decyzje. Na spotkaniu 10 czerwca 2021 r. w Ministerstwie Infrastruktury, Minister Infrastruktury poparł wielokrotnie zgłaszany przez Generalnego Dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad postulat o elektroniczną procedurę wydawania zezwoleń na przejazd pojazdów nienormatywnych. Po spotkaniu GDDKiA przekazała 21 czerwca 2021 r. do MI mapę drogową elektronicznej procedury wydawania zezwoleń, a następnie zakres zmian legislacyjnych. Planowana jest kontynuacja działań w zakresie elektronicznej procedury wydawania zezwoleń. Zakres prac do wykonania w bieżącym roku, uzależniony jest od stopnia akceptacji przez MI postulatów GDDKiA.

10. Zarządzanie organizacją

W 2021 wdrożono mechanizm nastawienia na osiągnięcie celów organizacji poprzez wprowadzenie mechanizmu mierników rozliczanych kwartalnie. Raportowanie dotyczy kluczowych procesów podstawowych realizowanych w GDDKiA.

11. Polityka kadrowa

W celu zapewnienia optymalnego funkcjonowania GDDKiA i przeciwdziałania negatywnym zjawiskom kadrowym, w trakcie ubiegłego roku podjęto działania z obszaru polityki kadrowej i finansowej służące

zarówno ograniczeniu fluktuacji pracowniczej, jak też optymalnemu wykorzystaniu posiadanych zasobów kadrowych. W związku z tym była prowadzona analiza stanu i rzeczywistych potrzeb kadrowych (w tym analiza obciążenia pracą, fotografia dnia pracy). Informacje uzyskiwane dzięki stosowanym narzędziom wspomagały podejmowanie decyzji zapewniających optymalną obsadę i finansowanie kadry newralgicznych obszarach działalności GDDKiA. W celu zapewnienia optymalnych zasobów finansowych na realizację programów rządowych, uzyskano dodatkowe środki przyznane przez Ministra Infrastruktury na zwiększenie zatrudnienia oraz na podniesienie poziomu wynagrodzeń dla pracowników GDDKiA realizujących zadania związane z „Programem Budowy Dróg Krajowych do 2030 r.”, „Programem Budowy 100 Obwodnic” oraz „Programem Bezpiecznej Infrastruktury Drogowej”. W celu wykorzystania przyznanego środków przeprowadzono intensywne działania rekrutacyjne, które pozwoliły zatrudnienie założonej liczby pracowników zapewniających wsparcie realizacji wyżej wymienionych programów. Dodatkowo, w celu utrzymania w organizacji doświadczonych pracowników przeprowadzono między innymi: dedykowane, kompleksowe działania rozwojowe z zakresu kompetencji menadżerskich dla kadry kierowniczej GDDKiA, jak również szereg ujednoczonych szkoleń specjalistycznych, w tym dedykowane programy mające na celu zdobywanie kwalifikacji i uprawnień przez pracowników GDDKiA (szkolenia Inspektorów Mostowych, kursy dla Audytorów Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego). Udział w programach powiązany był z koniecznością podpisania przez uczestników umów lojalnościowych, aby zapewnić utrzymanie wykwalifikowanej kadry i wykorzystanie zdobytych uprawnień do realizacji zadań GDDKiA. Ponadto uruchomiono program szkoleń „Angielski dla inżyniera” w celu podnoszenia kwalifikacji językowych przez pracowników współpracujących z zagranicznymi wykonawcami zadań zleconych przez GDDKiA. Ponadto, dla utrzymania motywacji pracowników i zapewnienia ich optymalnej efektywności uatrakcyjniano już wprowadzone oraz wprowadzono dodatkowe narzędzia z obszaru „work life balance”, pozwalające pracownikom na utrzymanie równowagi pomiędzy życiem prywatnym a pracą zawodową. W celu zwiększenia możliwości rekrutacji nowych pracowników zapewniono działania rozszerzające możliwość dotarcia do potencjalnych kandydatów o odpowiednich kompetencjach, w tym uruchomiono możliwość publikacji ogłoszeń na kluczowe stanowiska w portalu Pracuj.pl. Informacje o prowadzonych rekrutacjach zamieszczane były także w mediach społecznościowych.

12. Ochrona środowiska naturalnego

W ubiegłym roku prowadzono cykliczne spotkania z Generalną Dyrekcją Ochrony Środowiska oraz Państwowym Gospodarstwem Wodnym Wody Polskie w celu omówienia bieżących problemów i wypracowania rozwiązań dla konkretnych inwestycji drogowych.

- W Centrum Unijnych projektów Transportowych:
 - Zespół przedstawicieli komórek organizacyjnych opracował aktualizację „Strategii komunikacji wewnętrznej Centrum Unijnych Projektów Transportowych” dotyczącą działań na lata 2021-2024.
 - Przeprowadzone zostało wewnętrzne badanie, skierowane do wszystkich pracowników, dotyczące komunikacji wewnętrznej – wyniki ankiet będą przydatne Wydziałowi do spraw Komunikacji przy podejmowaniu dalszych działań w zakresie komunikacji wewnętrznej.
 - W celu zwiększenia znajomości zaleceń audytu wewnętrznego wśród wszystkich pracowników CUPT, rozpoczęto rozpowszechnianie zaleceń w ogólnodostępnej lokalizacji oraz informowanie o tym pracowników w formie wiadomości mailowej.
 - Bieżący monitoring ryzyk związanych z osiągnięciem celów kontroli zarządczej oraz podejmowanie działań zapobiegających (m.in. spotkania z beneficjentami).
- W Państwowym Gospodarstwie Wodnym – Wody Polskie:
 1. Prowadzono systematyczne prace nad wzmocnieniem kadry poprzez nowe zatrudnienia na wszystkich szczeblach organizacyjnych.
 2. Kontynuowano zadania związane z wyposażeniem jednostek PGW WP w niezbędne narzędzia informatyczne.

Realizowano procesy zakupowe w zakresie:

 - uzupełnienia w ramach prawa opcji pakietów biurowych z dodatkowymi funkcjonalnościami dla nowych pracowników PGW Wody Polskie;
 - oprogramowania do monitorowania urządzeń w sieci;
 - oprogramowania do kopii bezpieczeństwa;
 - projektu oraz wdrożenia systemu Active Directory;
 - serwerów dla RZGW oraz KZGW.

Doposażono jednostki organizacyjne PGW WP w zakresie:

- sprzętu komputerowego;
- urządzeń sieciowych.

Podpisano umowę na budowę sieci WAN w PGW WP w celu połączenia NW, ZZ, RZGW, KZGW i kolokacji dedykowaną siecią teleinformatyczną.

Wykonano priorytetowe prace związane z sytuacją kryzysową wywołaną pandemią koronawirusa. Prowadzono działania celem zapewnienia komputerów przenośnych oraz rozwiązań systemowych umożliwiających pracę zdalną. Realizowano zadania w zakresie zapewnienia właściwych warunków technicznych, łączy i telefonii w nowej siedzibie oraz wykonania relokacji komputerów i serwerowni.

3. W celu wypracowania jednolitych regulacji płacowych w PGW WP przeprowadzono spotkania i konsultacje, prowadzono dialog z organizacjami związkowymi. Przeprowadzono analizy i konsultacje prawne w obszarze możliwych rozwiązań wprowadzenia jednolitych zasad wynagradzania. Powołano Zespół Wartościujący stanowiska pracy w PGW WP, mający na celu zwartościowanie wszystkich stanowisk w oparciu o Regulamin Organizacyjny PGW WP. W oparciu o wyniki wartościowania przygotowany zostanie zaktualizowany projekt jednolitych zasad wynagradzania wraz z tabelą zaszeregowania a następnie przedstawiony zakładowym organizacjom związkowym w celu uzyskania zgody, zgodnie z obowiązującym prawem w roku 2022.
4. Doskonalono proces zarządzania ryzykiem poprzez m.in. organizowanie w trybie bieżącym spotkań w formie warsztatów dla pracowników KZGW w celu podniesienia wiedzy dot. zarządzania ryzykiem (m.in. przez platformę MS Teams).
5. Prowadzono stały monitoring zadań inwestycyjnych w oparciu o sprawozdania okresowe (miesięczne WRI) oraz bieżące kontakty robocze (mailowe i telefoniczne), umożliwiające szybką identyfikację zagrożeń i znajdowanie rozwiązań minimalizujących. Przeprowadzano wizytacje terenowe, podczas których diagnozowano faktyczną realizację.
Ponadto podjęto działania zmierzające do przygotowania postępowania przetargowego na informatyczny system zarządczy pozwalający na generowanie sprawozdań na podstawie danych źródłowych wprowadzonych do innych systemów w zakresie zadań inwestycyjnych.
6. W ramach kontynuacji działań w zakresie usprawniania komunikacji przeprowadzono zakup i wdrożenie portalu wewnętrznego (Intranet) dla PGW WP.
Przeprowadzano spotkania pionowe z kierownikami dep. KZGW oraz z kierownikami wydziałów merytorycznych w jednostkach terenowych, które były realizowane w miarę potrzeb w celu omówienia pilnych i bieżących spraw.
7. Doprowadzono do odroczenia o kolejne dwa lata (tj. 2022-2023) obowiązku ustalania opłaty stałej za pobór wód podziemnych oraz wód powierzchniowych z uwzględnieniem danych o dostępnych zasobach wód podziemnych oraz średnim niskim przepływie z wieloletnia, co wymagało zmiany ustawy z dnia 20 lipca 2017 r. Prawo wodne oraz zmiany rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 22 grudnia 2017 r. w sprawie jednostkowych stawek opłat za usługi wodne.
W ramach prac nad reformą systemu opłat za usługi wodne przedstawione zostały kolejne propozycje uproszczenia tego systemu. W odniesieniu do wpłat opłat podwyższonych ustalanych przez organy Inspekcji Ochrony Środowiska (IOŚ) zaproponowano, aby wpłaty z tytułu ww. opłat, które obecnie są wpłacane na rachunek PGW WP, wpływały na rachunki właściwych organów (IOŚ), z których dopiero będą przekazywane do beneficjentów końcowych (tj. PGW WP i NFOŚiGW). Powyższe znacznie usprawni obsługę opłat podwyższonych ustalanych przez organy IOŚ oraz realizację przez te organy zadań ustawowych z zakresu ich obsługi, w tym wykonywanie zadań wierzyciela oraz organu podatkowego. W odniesieniu do opłaty stałej zaproponowano rezygnację z ustalania tej opłaty przez PGW WP w formie informacji rocznej na rzecz dokonywania tej czynności w formie decyzji administracyjnej oraz przedstawiono zasadność wprowadzenia regulacji umożliwiających zmianę wysokości ustalonej opłaty stałej w związku z zaistnieniem w okresie rozliczeniowym zdarzeń, które wpływają na jej wysokość.
8. Przeprowadzono postępowanie przetargowe na system zarządzania klasy ERP, które zostało unieważnione, na podstawie wyroku KIO w dniu 31.08.2021 r. Wykonawca, którego oferta została wybrana uchylił się od zawarcia umowy, co zostało zakwalifikowane jak działanie wymienione w art. 93 ust. 1 pkt. 1 PZP. Trwają prace nad ponownym przygotowaniem postępowania przetargowego.
9. Wprowadzono monitoring prac w pionie związanych z wydawaniem decyzji administracyjnych w tzw. sprawach "melioracyjnych".

- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie:
 1. Zaktualizowano znaczną ilość wewnętrznych procedur, w tym odnoszących się bezpośrednio do zasad kontroli zarządczej ustanowionych przez właściwe Ministerstwo.
 2. Przeprowadzono prace mające na celu powiązanie struktury organizacyjnej Urzędu oraz zakresów czynności pracowników z aktualnymi zadaniami przypisanymi terenowemu organowi administracji żeglugi śródlądowej – zaktualizowano regulamin organizacyjny i dostosowano go do zadań przypisanych terenowemu organowi administracji żeglugi śródlądowej.
 3. Wzmocniono nadzór nad pracownikami w zakresie powierzonych im zadań – zreorganizowano strukturę wewnętrzną Urzędu oraz wprowadzono elektroniczny obieg dokumentów. Dodatkowo zobowiązano kierowników do bieżącego monitorowania czasu realizacji spraw w podległych komórkach organizacyjnych.

- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu:
 1. Comiesięczna kontrola planów inspekcji oraz sprawozdań z ich wykonania. W planach, w miarę możliwości zostały uwzględnione bieżące i planowane remonty, modernizacje infrastruktury hydrotechnicznej.
 2. Opracowanie systemu szkoleń, opartego na potrzebach pracowników Urzędu. Wprowadzenie monitoringu realizacji systemu szkoleń.
 3. Usprawnienie wewnętrznego systemu obiegu informacji. Planowano wprowadzić w miarę możliwości na stałe działania identyfikujące i eliminujące problemy w wewnętrznym systemie obiegu informacji. Niezbędne było i wciąż jest wprowadzenie nowych procedur i dobrych praktyk, integrujących Delegatury w Kędzierzynie – Koźlu i w Krakowie z Urzędem we Wrocławiu.
 4. Opracowanie i wdrożenie nowych procedur zespalających jednostki organizacyjne Urzędu.

- W Urzędzie Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy:

Planowana i realizowana jest poprawa mobilności zaplecza transportowego dla osób realizujących zadania mającące wpływ na poziom wykonywania mierników w warunkach suszy hydrologicznej.

- Na Uniwersytecie Morskim w Gdyni:
 - wprowadzenie nowego harmonogramu i metodologii przeprowadzania badania ankietowego w ramach procesu samooceny kontroli zarządczej;
 - wdrożenie rekomendacji wynikających z zadań audytowych, wydanych przez Audytora Wewnętrznego w roku 2021;
 - zaplanowano szkolenia zewnętrzne związane z Systemem Zarządzania Jakością oraz zarządzania ryzykiem;
 - doskonalenie w zakresie nadzoru nad dokumentacją: zwrócenie szczególnej uwagi na odpowiednią identyfikację dokumentacji w zakresie jej opracowywania i aktualizowania, poprzez umieszczanie daty i podpisu na dokumentach;
 - kontynuacja usprawniania komunikacji wewnętrznej poprzez cykliczne spotkania, narady, rady, w tym wzmocnienie komunikacji pomiędzy uczelnią a instytutem;
 - wzmocnienie komunikacji zewnętrznej poprzez działania wizerunkowe, komunikację z mediami i poprzez media, współpraca z rzecznikami prasowymi miast i instytucji.

a) Pozostałe działania:

- Departament Lotnictwa:

Pomimo pierwszych oznak wychodzenia branży lotniczej z kryzysu wywołanego pandemią COVID-19, branża ta będzie musiała się zmagać z kolejnym kryzysem związanym z wojną w Ukrainie. Podejmowane są działania, które mają na celu umożliwienie zarządzającym portom lotniczym dostępu do środków unijnych i krajowych na niezbędne inwestycje. Pierwszym pozytywnym efektem tych działań jest opracowanie przez 6 portów lotniczych projektów inwestycyjnych i zgłoszenie ich do konkursu w ramach CEF Military Mobility.

W ramach realizacji zadań z zakresu zwierzchności Ministra Infrastruktury nad Polską Agencją Żeglugi Powietrznej – PAŻP prowadzono weryfikację planów działalności Agencji (Planu rocznego na 2021 rok i zaktualizowanego Planu pięcioletniego na lata 2020-2024) oraz sprawozdań finansowych i z działalności PAŻP za 2020 rok, przed ich zatwierdzeniem przez Ministra. W 2021 r. wszczęto również ponad 50 innych spraw związanych z nadzorem nad PAŻP (w tym m.in. monitoring kwartalnych sprawozdań Agencji F01, rozpatrywanie wniosków o zgodę Ministra w trybie art. 4 ust. 5 oraz art. 6 ust. 2 pkt 2 ustawy o PAŻP, weryfikacja doniesień związków zawodowych PAŻP o sytuacji w Agencji, zatwierdzenie Regulaminu Wynagradzania PAŻP). Ponadto w ramach zarządzania ryzykiem nr 1, DL kontynuował i zakończył działania w sprawie wszczętej w 2020 r. w związku z kryzysem COVID-19 (zgoda Ministra z dn. 7.08.2020 r. w trybie art. 7 ust. 5 ustawy o PAŻP), dotyczące pozyskania przez Agencję kredytu w BGK na kontynuację inwestycji.

Z zakresu nadzoru nad Prezesem ULC w 2021 r. podejmowane były działania wpływające na stan kontroli zarządczej w DL MI, w tym na poprawę jej funkcjonowania. W ramach powyższego monitorowano realizację przez Prezesa ULC zadań ustawowych, w tym m. in.:

- monitorowano stopień realizacji przez Prezesa ULC planów kontroli w podmiotach nadzorowanych;
- podejmowano dalsze działania związane z zaległościami w rozpatrywaniu przez Komisję Ochrony Praw Pasażerów (KOPP) w ULC skarg, na naruszanie przez przewoźników lotniczych obowiązujących przepisów, procedowanych w oparciu o przepisy ustawy – Prawo lotnicze, obowiązujące do dnia 30 marca 2019 r.;
- poddano organ nadzorowany kontrolom resortowym w zakresie: Monitorowania i sprawowania nadzoru nad ekonomiczno-finansowymi aspektami działalności instytucji zapewniających służby żeglugi powietrznej oraz Zawierania umów na wykonywanie zadań Prezesa ULC, w tym na przeprowadzanie egzaminów państwowych z zakresu lotnictwa cywilnego oraz sprawowania nadzoru przez Prezesa ULC nad procesem przeprowadzania – w ramach zawartych umów – egzaminów państwowych. Celem przedmiotowych kontroli była ocena prawidłowości podejmowanych przez organ działań oraz efektywności i skuteczności nadzoru sprawowanego przez Prezesa ULC w zakresie poddanym weryfikacji (tj. nad procesem przeprowadzania egzaminów państwowych, a także nad ekonomiczno-finansowymi aspektami działalności instytucji zapewniających służby żeglugi powietrznej);
- do kontroli resortowej dotyczącej sprawowania przez Prezesa ULC nadzoru nad realizacją zadań przez instytucje zapewniające służby żeglugi powietrznej, włączono ad hoc obszar dotyczący zatwierdzania przez Prezesa ULC zmian w systemach funkcjonalnych (SPO), na podstawie przepisów ustawy z dnia 3 lipca 2002 r. – Prawo lotnicze oraz przepisów rozporządzenia Ministra Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej w sprawie zmian w systemach funkcjonalnych mających wpływa na bezpieczeństwo;
- przeprowadzono czynności nadzorcze wobec stwierdzonych nieprawidłowości w realizacji przez Prezesa ULC zadań z zakresu nadzorowania przestrzegania przepisów lotniczych przez podmioty nadzorowane, a także monitorowano stan podejmowanych przez organ działań w związku z wynikami przeprowadzonych czynności wyjaśniających oraz nadzorczych o monitorowano realizację przez ULC planów działań naprawczych, sformułowanych w wyniku stwierdzonych przez podmioty zewnętrzne (w tym m.in. EASA, ICAO, MI), poprzez analizowanie informacji z zakresu wyników audytów i inspekcji zewnętrznych, a także wzywanie organ do stosownych wyjaśnień bądź weryfikacji przekazywanych informacji;
- przeprowadzono analizę Sprawozdania z działalności Prezesa ULC w 2020 r.

Współpracowano z Prezesem ULC przy opracowywaniu projektu dokumentu pn. Polityka rozwoju lotnictwa cywilnego w Polsce 2030 r. (z perspektywą do 2040 r.) w zakresie pozyskania niezbędnego wkładu merytorycznego. Wystąpiono również o przygotowanie aktualizacji autorskich prognoz ULC dotyczących rozwoju ruchu lotniczego (prognozy z 2017 r.). W efekcie pozyskano informację, że opracowanie nowych prognoz zostanie na początku 2022 r. zleczone podmiotowi zewnętrznemu.

Współpracowano z ULC w zakresie przygotowania instrukcji dla przedstawiciela PL biorącego udział w posiedzeniach grupy roboczej Rady UE ds. lotnictwa w zakresie aktów prawnych wchodzących w skład pakietu legislacyjnego dotyczącego reformy Jednolitej Europejskiej Przestrzeni Powietrznej (pakiet SES2+).

Współpracowano z Prezesem ULC w zakresie opracowania zrewidowanego Planu Skuteczności Działania służb żeglugi powietrznej na lata 2020-2024. W ramach tego procesu, Ministerstwo Infrastruktury miało okazję zapoznać się z założeniami do projektu oraz samym projektem. Najważniejszą kwestią natomiast było polecenie Prezesowi ULC uwzględnienie w projekcie Planu Skuteczności

Działania najnowszych prognoz ruchu lotniczego, opracowanych przez EUROCONTROL, co miało kluczowe znaczenie dla przyszłego określenia wysokości opłat nawigacyjnych (opłat trasowych i terminalowych).

W związku z sygnalizowaną przez PAŻP potrzebą aktualizacji metodologii liczenia kosztów krańcowych obsługi ruchu VFR w FIR Warszawa, polecono Prezesowi ULC, w oparciu o posiadane informacje, przeanalizowanie propozycji PAŻP pod kątem ich wpływu na rynek, szczególnie w obszarze General Aviation. W odpowiedzi Prezes ULC poinformował, iż na podstawie przedstawionych danych, nie jest możliwym przeprowadzenie analizy mającej na celu wykazanie wpływu proponowanych rozwiązań na rynek. Odnosząc się do tej kwestii, Ministerstwo wykazało jakimi danymi Prezes ULC dysponuje i ponowiło swoją prośbę. Pod koniec 2021 r. Prezes ULC poinformował, iż analiza ta zostanie opracowana również z wykorzystaniem informacji pozyskanych z PAŻP.

- Departament Gospodarki Morskiej:

Zmiana regulaminu Departamentu w celu dostosowania do zadań Departamentu i struktury Ministerstwa Infrastruktury.

- Departament Edukacji Morskiej:

Prowadził w 2021 r. ścisły nadzór nad realizacją zadań inwestycyjnych oraz wydatkowaniem środków przez Technikum Żeglugi Śródlądowej we Wrocławiu. Ponadto dokonywano wnikliwych analiz w zakresie wniosków Technikum o zmiany w planie finansowym jednostki. DEM dokładał wszelkich starań do dokonywania zmian w planach finansowych z uwzględnieniem koniecznych precyzyjnych uzasadnień. W ramach nadzoru prowadzono z TŻŚ korespondencję dot. realizacji w 2021 r. inwestycji pn. „Modernizacja zestawu pchanego „Westerplatte II” typu SSP-40 (koszarka) – część socjalno-dydaktyczna oraz prace wykończeniowe” w tym m.in. stopnia realizacji inwestycji.

Ponadto, w 2021 r. podjęto działania, które mają na celu przeprowadzenie procesu przeniesienia siedziby Technikum Żeglugi Śródlądowej do nowego budynku. Podjęto działania w celu pozyskania samodzielnego obiektu na rzecz Szkoły. Planowane jest przejęcie budynku w drodze umowy użyczenia od Instytutu Meteorologii i Gospodarki Wodnej przy ul. Parkowej 30 we Wrocławiu.

- Transportowy Dozór Techniczny:

- kontynuowanie programu rozwoju kwalifikacji zawodowych poprzez system szkoleń dla pracowników TDT wykonujących zadania w ramach działalności ustawowej,
- sukcesywne zwiększanie zatrudnienia zwłaszcza na stanowiskach inspektorów wykonujących czynności z zakresu dozoru technicznego,
- doskonalenie zasad elektronicznego obiegu dokumentów w TDT w ramach systemu EZD,
- usprawnianie systemu elektronicznej ewidencji badań i urządzeń w aplikacji Transdozór,
- wprowadzenie nowego Jednolitego rzeczowego wykazu akt, nowej Instrukcji kancelaryjnej oraz Instrukcji w sprawie organizacji i zakresu działania archiwum zakładowego w TDT,
- wdrożenie nowej procedury udzielania zamówień publicznych,
- wprowadzenie organizacji pracy opartej na systemie pracy zdalnej w okresach zwiększonego nasilenia infekcji COVID-19,
- wprowadzenie uregulowań wewnętrznych dotyczących COVID-19 zapewniających bezpieczną dla klientów TDT oraz pracowników realizację zadań przez TDT.

- Centrum Unijnych projektów Transportowych:

W związku z pandemią koronawirusa w latach 2020-2021, w celu dostosowania instytucji do sytuacji epidemiologicznej, koniecznym było wypracowanie rozwiązań pozwalających zapewnić ochronę zdrowia pracowników oraz współpracujących podmiotów, przy zachowaniu ciągłości działania instytucji, w tym realizacji przepływów finansowych funduszy europejskich. CUPT w 2021r. utrzymywał większość odstępstw od obowiązujących procedur Instrukcji Wykonawczych Instytucji Pośredniczącej Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko 2014-2020 oraz Instytucji Pośredniczącej Program Operacyjny Polska Wschodnia 2014-2020, na mocy których umożliwiono przebieg wszelkich procesów projektowych i okołoprojektowych w formie elektronicznej, z wykorzystaniem platformy EZD/e-PUAP oraz przy użyciu podpisów elektronicznych, zarówno po stronie CUPT, jak i beneficjentów (w tym weryfikacja wniosków o płatność, sporządzanie umów o dofinansowanie/aneksów do UoD bądź wywiany korespondencji z Prokuratorem Generalnym Rzeczypospolitej Polskiej). Niektóre odstępstwa zostały zaimplementowane

do zapisów IW jako docelowe działania w trybie elektronicznym. Odbytywały się również wideokonferencje z udziałem przedstawicieli CUPT, MI, MFiPR oraz beneficjentami, które umożliwiały rozwiązywanie pojawiających się problemów. Powyższe działania umożliwiły m.in. utrzymanie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej.

- **Urząd Lotnictwa Cywilnego:**

Podniesiono poziom informatyzacji Urzędu poprzez zakup nowych urządzeń do Punktu Obsługi Klienta, laptopów, komputerów stacjonarnych dla pracowników, sprzętu serwerowego i systemów bezpieczeństwa, co wpłynęło na poprawę efektywności pracy, bezpieczeństwa informacji oraz w umożliwiło działanie Urzędu w trybie pracy zdalnej. Uruchomiono Zintegrowany System Informatyczny, pozwalający na połączenie dotychczas rozproszonych systemów.

- **Polska Agencja Żeglugi Powietrznej:**

Podpisano porozumienie z NASK w ramach Projektu S-46 mającego na celu wsparcie podmiotów infrastruktury krytycznej w zakresie monitorowania bezpieczeństwa teleinformatycznego oraz reakcji na incydenty bezpieczeństwa,

- wdrożono zmiany w strukturze organizacyjnej oraz uruchomiono proces aktualizacji lub utworzenia nowych dokumentów Zintegrowanego Systemu Zarządzania, w szczególności w zakresie procedur postępowania w obszarze cyberbezpieczeństwa,
- wzmocniono kadrowo komórkę ds. cyberbezpieczeństwa,
- doskonalono proces szkolenia KRL.

Ze względu na utrzymującą się sytuację pandemiczną, w 2021 r. część teoretyczna szkoleń odświeżających dla kontrolerów ruchu lotniczego (krl) prowadzona była metodą zdalną. Ponadto, rozszerzono możliwość prowadzenia szkoleń odświeżających dla krl i egzaminowania po szkoleniach odświeżających przy użyciu aplikacji platformy szkoleniowej. Docelowo platforma szkoleniowa stanowić będzie także bazę/narzędzie do samodzielnego e-learningu dla krl.

Pod koniec 2021 roku w Organizacji Szkoleniowej PAŻP rozpoczęto prace zmierzające do uzyskania zgody ULC na prowadzenie pozostałych szkoleń dla kontrolerów ruchu lotniczego metodą zdalną, w tym m.in. podstawowy i odświeżający kurs szkoleniowy dla osób oceniających, podstawowy i odświeżający kurs szkoleniowy z zakresu praktycznych technik nauczania OJTI lub STDI, kursy w zakresie uprawnień.

- przeprowadzono postępowania o udzielenie zamówienia publicznego i zawarto umowy na zakup usług w zakresie:
 - wdrożenia systemu finansowo-księgowego klasy ERP,
 - zakupu i wdrożenia oprogramowania umożliwiającego obsługę procesów harmonogramowania i rozliczania czasu pracy pracowników PAŻP,
 - wykonania analizy biznesowej i systemowej oraz wykonanie szczegółowej koncepcji architektury Zintegrowanego Systemu Informatyczno-Elektronicznego Monitorującego Instalacje i Urządzenia Obiektowe PAŻP,
 - wsparcia w opracowaniu i wdrożeniu w PAŻP Systemu Zarządzania Ciągłością Działania zgodnego z wymaganiami normy ISO 22301:2020.

- **Uniwersytet Morski w Gdyni:**

Zorganizowano szkolenia aktualizujące wiedzę pracowników Uczelni z zakresu kontroli zarządczej dla pracowników uczelni oraz półroczne, cykliczne spotkania szkoleniowe dla kadry kierowniczej z zakresu Systemu Kontroli Zarządczej oraz dyscypliny finansów publicznych.

- **Państwowe Gospodarstwo Wodne – Wody Polskie:**

1. Zintensyfikowano bieżący monitoring realizowanych prac utrzymaniowych pod kątem wywiązywania się Wykonawców z podpisanych umów i realizacji zadań.
2. W ramach podnoszenia kompetencji pracowników jednostek PGW WP przeprowadzono szkolenia dziedzinowe, których celem było m.in.:
 - wyjaśnianie bieżących wątpliwości powstających na tle ustalania opłat za usługi wodne;
 - wyjaśnianie bieżących wątpliwości w zakresie zgód wodnoprawnych;

- zapoznanie z problematyką korupcji, przygotowanie do rozpoznawania i zapobiegania zagrożeniom korupcyjnym, a także do budowania i wdrażania skutecznych rozwiązań antykorupcyjnych w instytucjach publicznych;
 - przedstawienie prawnych uwarunkowań funkcjonowania systemu kontroli zarządczej oraz praktycznych rozwiązań, możliwych do zastosowania w jednostkach sektora finansów publicznych.
3. W celu podnoszenia kwalifikacji w roku 2021 r. dla pracowników Pionu Usług Wodnych zorganizowano szkolenia m.in.: w zakresie:
 - postępowań mandatowych - szkolenie dedykowane głównie pracownikom wykonującym kontrolę gospodarowania wodami;
 - budownictwa wodnego z elementami melioracji;
 - obsługa trudnego klienta.
 4. 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.
 5. Kontynuowano prace wdrożeniowe w ramach systemu ISOK, m.in. w modułach — Gospodarka rybacka, Zarządzanie majątkiem Skarbu Państwa, Kontrola gospodarowania wodami.
 6. Przeprowadzono aktualizację Podręcznika do zamówień, uwzględniającą zidentyfikowane podczas weryfikacji poprawności zamówień problemy.
 7. Zapewniono dostęp dla wszystkich RZGW i KZGW do serwisu szuKIO.pl zawierającego bazę orzecznictwa oraz do serwisu PortalZP zawierającego komentarze i opinie do obowiązującego prawa zamówień publicznych.
 8. Wdrożono i ujednolicono procedury personalne dotyczące:
 - rozliczania czasu pracy;
 - zaktualizowano Politykę podnoszenia kompetencji zawodowych oraz planowania i realizacji szkoleń pracowników w PGW Wody Polskie;
 - zaktualizowano zasady i wytyczne w procesie rekrutacyjnym;
 - wprowadzono Zarządzeniem Prezesa PGW WP Politykę Antymobbingową w nowym brzmieniu.
 9. W ramach wdrożenia Pracowniczych Planów Kapitałowych w PGW Wody Polskie:
 - przeprowadzono kampanię promującą PPK;
 - przeprowadzono szkolenia związane z przystąpieniem do PPK;
 - monitorowano przyrost pracowników którzy przystąpili do PPK.
- Urząd Żeglugi Śródlądowej w Szczecinie:

Stan epidemii spowodował konieczność dostosowania formy pracy do obowiązujących obostrzeń i tym samym wprowadzenia szeregu zmian w organizacji pracy, m.in. wprowadzono możliwość pracy zdalnej dla części pracowników.
 - Urząd Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy:
 1. Z powodu suszy hydrologicznej na obszarze właściwości miejscowej Urzędu Żeglugi Śródlądowej w Bydgoszczy nie było możliwe wykonanie tego miernika w zaplanowanej wartości kilka lat wcześniej, w wieloletnim planie finansowym wykonania Budżetu Państwa w układzie zadaniowym oraz planowanych mierników jego wykonania w poszczególnych latach.
 2. 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.

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.