

**Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej**  
**Prezesa Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej**  
**za rok 2018**

**Dział I<sup>(2)</sup>**

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 kierowanym/kierowanych przeze mnie dziale/działach administracji rządowej<sup>3)</sup>/w kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych\*~~

**Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej**

**Część A<sup>4)</sup>**

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

**Część B<sup>5)</sup>**

☒ 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 C<sup>6)</sup>**

☐ 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:<sup>7)</sup>

- ☒ monitorowania realizacji celów i zadań,
- ☒ samooceny,
- ☒ procesu zarządzania ryzykiem,
- ☒ audytu wewnętrznego,
- ☒ kontroli wewnętrznych,
- ☒ kontroli zewnętrznych,
- ☒ innych źródeł informacji: Kwestionariusze samooceny kontroli zarządczej, audyty i kontrole zewnętrzne (III strony), sprawozdania z realizacji zadań poszczególnych komórek organizacyjnych PAŻP.

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

wz. Prezesa Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej

Zastępca Prezesa  
ds. Żeglugi Powietrznej

Warszawa, 15.03.2019

(miejscowość, data)

Tadeusz Gracholski  
(podpis ministra/kierownika jednostki)

\* Niepotrzebne skreślić.

## Dział II<sup>9)</sup>

### 1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

Stwierdzono:

- niepełne wdrożenie mechanizmów cyberbezpieczeństwa w PAŻP,
- słabości w systemie weryfikacji wiedzy i umiejętności pracowników,
- słabości w obszarze zarządzania personelem,
- słabości w procesie planowania, realizacji oraz monitorowania inwestycji i projektów,
- słabości w obszarze dokumentowania działań związanych z eksploatacją urządzeń CNS oraz uprawnień w zakresie obsługi urządzeń CNS,
- słabości w zakresie podziału odpowiedzialności i kompetencji komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za elektroenergetykę,
- zakłócenia w przepływie informacji pomiędzy komórkami organizacyjnymi,
- słabości w zakresie Regulaminu Wynagradzania dla Pracowników PAŻP,
- słabości w obszarze osiągania zaplanowanych wyników szkolenia krl w OSPA.

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

- wdrożenie kompetencyjnych opisów stanowisk pracy, wartościowanie pracy,
- organizacja Centrum Zarządzania Siecią telekom i teleinfo (Network Operations Centre) oraz centrum zarz. bezp. Sieciowym (Security Operations Centre),
- wdrażanie i doskonalenie koncepcji bezpieczeństwa informacji oraz cyberbezpieczeństwa Agencji,
- zmiana Regulaminu Wynagradzania Pracowników PAŻP,
- wdrożenie i doskonalenie nowego podejścia do planowania, zarządzania, realizacji i monitorowania inwestycji i projektów,
- wdrożenie wymagań Rozporządzenia UE 2017/373.

## Dział III<sup>10)</sup>

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

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

- dokonano analizy kompetencyjnych opisów stanowisk pracy,
- doskonalono mechanizmy systemu zarządzania zgodnością i systemu antykorupcyjnego,
- w ramach doskonalenia zarządzania celami, miernikami i ryzykiem wdrożono nowe podejście do analizy mierników, powiązania ich z zarządzaniem ryzykiem i wykorzystania jej do pomiaru i analizy KRI (Key Risk Indicators),
- opracowano Harmonogram wdrożenia Rozporządzenia UE 2017/373 oraz podjęto działania zmierzające do wdrożenia wymagań,

- wdrożono wymogi znowelizowanych normy ISO 9001:2015 oraz ISO 14001:2015,
- w zakresie poprawy cyberbezpieczeństwa nawiązano pogłębianą współpracę z ABW, w tym przeprowadzono audyt ABW oraz nawiązano współpracę z NASK,
- rozpoczęto prace nad Celowym Planem Inwestycji na lata 2019-2024, z uwzględnieniem priorytetyzacji według kryteriów o znaczeniu strategicznym, w oparciu o zalecenia z pierwszego w historii PAŻP audytu organizacji oraz w oparciu o harmonogramy realizacji rzeczowej i finansowej na platformie PWA,
- nowe podejście do inwestycji: wyznaczenie 6 programów strategicznych, optymalizacja procesów biznesowych, powołanie Biura Projektów, zmiany w procesie monitorowania inwestycji,
- przeprowadzono pierwszy w historii PAŻP audyt organizacyjny,
- przeprowadzono pierwszą w historii PAŻP zmianę Regulaminu Organizacyjnego na podstawie przedstawionych zaleceń i rekomendacji audytu organizacyjnego. Główne zmiany w strukturze Agencji, wprowadzane nowym Regulaminem Organizacyjnym polegają, między innymi na:
  - wyodrębnieniu struktury obejmującej służby ASM i ATFCM od służb ATS w celu zwiększenia efektywności zarządzania i wsparcia działań rozwojowych,
  - utworzeniu centrum kompetencyjnego obejmującego wszystkie służby techniczne PAŻP, w tym CNS i informatykę, w celu wdrożenia jednolitych standardów obsługi oraz strategii rozwoju,
  - utworzeniu jednego centrum kompetencyjnego z zakresu utrzymania i administrowania nieruchomościami i majątkiem Agencji,
  - konsolidacji rozproszonego obszaru zakupów w celu optymalizacji procesów zakupów, poprawy komunikacji, skrócenia ścieżki raportowania stanu zakupów;
  - utworzeniu Biura Prezesa w celu skoncentrowania oraz zapewnienia spójności procedowania spraw z obszaru polityki płacowej i personalnej oraz obsługi organizacyjnej PAŻP,
  - koncentracji spraw z zakresu strategii rozwoju, innowacji, współpracy międzynarodowej w jednym miejscu w celu zapewnienia spójnej polityki zwiększania konkurencyjności Agencji w segmencie usług nawigacyjnych i pozanawigacyjnych,
  - utworzeniu Biura Projektów w celu usprawnienia zarządzania zadaniami/projektami Agencji oraz skutecznej realizacji rzeczowej i finansowej planu inwestycyjnego Agencji od etapu planowania do etapu rozliczenia,
  - wprowadzeniu zarządzania matrycowego w celu zwiększenia zaangażowania wszystkich komórek organizacyjnych w proces zarządzania zadaniami/projektami, w tym wsparcie zespołów projektowych,
  - połączeniu obszarów finansów i księgowości w jednej komórce organizacyjnej (biuro) w celu zapewnienia spójnej informacji zarządczej w obszarze przychodowym/wydatkowym Agencji,
- wdrożono dodatkowe regulacje w procesie dokumentowania i rozliczania czynności dodatkowych.

## 2. Pozostałe działania:

- zatwierdzono wspólnie z IATA pierwszą w Europie Strategię Przestrzeni Powietrznej dla Polski,
- zatwierdzono Strategię PAŻP 2019+, która wyznacza główne kierunki rozwoju organizacji do roku 2025 z perspektywą do 2030, wskazuje cele strategiczne dla Agencji oraz szczegółowe działania i narzędzia wspierające ich realizację,
- uruchomiono cywilno-wojskowy Ośrodek Koordynacji Poszukiwania i Ratownictwa (ARCC),
- uruchomiono operacyjne nową wieżę kontroli lotniska Kraków Airport,
- zawarto umowę na nowy system NewPENS,
- zainaugurowano Centralnoeuropejski Demonstrator Dronów (CEDD),
- rozpoczęto prace nad nową technologią SES Digital Backbone,
- uruchomiono testową wersję Integrated Web Briefing (IWB),
- zmniejszono separację kontroli obszaru z 7 do 5 mm,
- przeprowadzono testy cyfrowych planów lotów dla bezzałogowych statków powietrznych dFPL (Drone Flight Plan),
- uruchomiono operacyjnie służby kontroli ruchu lotniczego na stanowisku SD lotniska w Modlinie.

### Objaśnienia:

- 1) Należy podać nazwę ministra, ustaloną przez Prezesa Rady Ministrów na podstawie art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2003 r. Nr 24, poz. 199 i Nr 80, poz. 717, z 2004 r. Nr 238, poz. 2390 i Nr 273, poz. 2703, z 2005 r. Nr 169, poz. 1414 i Nr 249, poz. 2104, z 2006 r. Nr 45, poz. 319, Nr 170, poz. 1217 i Nr 220, poz. 1600, z 2008 r. Nr 227, poz. 1505, z 2009 r. Nr 42, poz. 337, Nr 98, poz. 817, Nr 157, poz. 1241 i Nr 161, poz. 1277 oraz z 2010 r. Nr 57, poz. 354), a w przypadku gdy oświadczenie sporządzane jest przez kierownika jednostki, nazwę pełnionej przez niego funkcji.
- 2) 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.
- 3) Minister kierujący więcej niż jednym działem administracji rządowej składa jedno oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie wszystkich kierowanych przez niego działów, obejmujące również urząd obsługujący ministra. Oświadczenie nie obejmuje jednostek, które nie są jednostkami sektora finansów publicznych w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 oraz z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020 i Nr 238, poz. 1578).
- 4) 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.
- 5) 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 6.
- 6) 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.
- 7) Znakiem "X" zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.
- 8) Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszone przez Ministra Finansów na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
- 9) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.
- 10) 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.