

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej
Generalnego Dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad¹⁾
za rok 2025

Dział I²⁾

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 kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych

Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad (GDDKiA)

Część A⁴⁾

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

Część B⁵⁾

☒ 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 C⁶⁾

☐ nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Część D

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:⁷⁾

- x monitoringu realizacji celów i zadań,
- x samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych⁸⁾,
- x procesu zarządzania ryzykiem,
- x audytu wewnętrznego,
- x kontroli wewnętrznych,
- x kontroli zewnętrznych,
- x innych źródeł informacji: oświadczeń o stanie kontroli zarządczej złożonych przez kierowników komórek organizacyjnych centrali GDDKiA, dyrektorów oddziałów GDDKiA.

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

/ podpisano elektronicznie/
Generalny Dyrektor Dróg Krajowych i Autostrad
Paweł Woźniak

Warszawa, 18-03-2026 r.
(miejscowość, data)

(podpis kierownika jednostki)

Dział II⁹⁾

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

1) Polityka kadrowa

W 2025 roku w GDDKiA utrzymywały się istotne wyzwania w obszarze polityki kadrowej, związane zarówno z trudnościami w pozyskiwaniu pracowników, jak i z zauważalną fluktuacją kadr.

W analizowanym okresie przeprowadzono łącznie nabory na stanowiska pracy, z czego 335 naborów zakończyło się obsadzeniem stanowiska, natomiast 152 postępowania rekrutacyjne zakończyły się brakiem wyboru kandydata. Jednocześnie 34 osoby zrezygnowały z podjęcia zatrudnienia już po zakończeniu procedury naboru, co wskazuje na utrzymujące się trudności w finalizacji procesu rekrutacyjnego. Najczęściej wskazywaną przyczyną rezygnacji kandydatów było niewystarczające wynagrodzenie oferowane na etapie zatrudnienia.

Największe problemy rekrutacyjne dotyczą stanowisk wymagających specjalistycznych kwalifikacji, w szczególności:

- inżynierów o specjalizacji mostowej,
- specjalistów posiadających uprawnienia budowlane,
- pracowników do Wydziałów Technologii – Laboratoriów Drogowych.

Brak kandydatów o odpowiednim profilu zawodowym prowadzi do konieczności wielokrotnego powtarzania naborów, a w niektórych przypadkach wymusza stopniowe obniżanie wymagań w ogłoszeniach rekrutacyjnych, co z kolei skutkuje zatrudnianiem osób bez oczekiwanego wykształcenia lub doświadczenia. Sytuacja ta stanowi istotne ryzyko dla zapewnienia odpowiedniego poziomu kompetencji i jakości realizowanych zadań.

Dodatkowym wyzwaniem jest fluktuacja doświadczonych pracowników, w tym osób posiadających wysokie kwalifikacje i specjalistyczną wiedzę z obszarów kluczowych dla działalności GDDKiA.

Powyższe zjawiska wskazują na konieczność dalszego doskonalenia polityki kadrowej, w tym w szczególności w obszarze systemu wynagradzania, działań prorozwojowych oraz utrzymania kluczowych kompetencji w organizacji.

2) Waloryzacja kontraktów

W związku z wybuchem wojny na Ukrainie i trwającym tam w dalszym ciągu pełnoskalowym konfliktem zbrojnym, który to w swoich skutkach spowodował nadzwyczajny i nieprzewidywalny dla stron umowy wzrost kosztów realizacji inwestycji, do GDDKiA nadal kierowane są roszczenia wykonawców inwestycji drogowych w zakresie waloryzacji wynagrodzenia umownego.

3) Niska jakość świadczenia usług zarządzania i nadzoru

W dalszym ciągu odnotowujemy niską jakość usług świadczonych na rzecz GDDKiA w zakresie sprawowania usług zarządzania i nadzoru przez Konsultantów nad realizowanymi inwestycjami oraz stosunkowo niskie wyceny ofert Konsultantów w tym zakresie.

4) Wzorcowy Opis Przedmiotu Zamówienia na prace przygotowawcze

Zidentyfikowano niejednolite podejście w Oddziałach GDDKiA w zakresie przygotowywania Opisu Przedmiotu Zamówienia. Z uwagi na rozproszoną strukturę organizacyjną (16 Oddziałów) za konieczne i uzasadnione uznano wypracowanie i wprowadzenie wzorcowego dokumentu OPZ.

5) Opóźnienia organów administracji w procesie wydawania uzgodnień i decyzji administracyjnych

Od kilku już lat GDDKiA identyfikuje trudności w uzyskiwaniu terminowych uzgodnień z jednostkami administracyjnymi w ramach prowadzonych inwestycji co wpływa z jednej strony na niedotrzymanie zakładanego harmonogramu realizacji inwestycji, naraża Zamawiającego na Roszczenia Wykonawców, a co najbardziej istotne zwiększa koszty realizacji inwestycji.

Obserwowane są opóźnienia organów administracji na poszczególnych etapach przygotowania i realizacji

inwestycji w zakresie uzyskiwania zgód wodnoprawnych, decyzji środowiskowych, oraz decyzji ZRID.

6) Zarządzanie i utrzymanie siecią dróg

W 2025 roku nie zaktualizowano wzorcowych dokumentów dla umów zagregowanych dotyczących całorocznego (bieżącego i zimowego) utrzymania dróg krajowych. W dniu 25 kwietnia 2025 roku, po zakończeniu prac nad uwagami PGRP do projektu istotnych postanowień umowy, rozpoczęto prace nad aktualizacją dokumentacji wzorcowej dla umów zagregowanych. Ponadto, w związku z ugruntowaniem się linii orzeczniczej, zgodnie z którą w sytuacji wydzierżawienia lub wynajęcia rzeczy będącej w trwałym zarządzie, podatnikiem podatku od nieruchomości jest dzierżawca (najemca) jako posiadacz zależny nieruchomości, zaistniała konieczność modyfikacji dotychczasowych zapisów w zakresie podatnika podatku od nieruchomości. W dalszym ciągu prowadzony był pilotażowy model postępowania na całoroczne utrzymanie dróg, w którym jedynym kryterium oceny ofert było kryterium cenowe o wadze 100%. Konieczne jest zakończenie prac nad „umowami zagregowanymi, co ułatwi jednolite i spójne zarządzanie całym procesem umów w GDDKiA oraz wpłynie na utrzymanie właściwego standardu.

W 2025 roku nie zaktualizowano Zarządzenia nr 38 Generalnego Dyrektora z dnia 29 września 2020 r. w sprawie kontroli stanu bezpieczeństwa ruchu drogowego. Konieczność aktualizacji zarządzenia wynika ze zmian wprowadzonych ustawą z dnia 5 sierpnia 2022 r. o zmianie ustawy o drogach publicznych oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2022 r. poz. 1783) wskazujące m.in. obowiązek przeprowadzenia oceny ryzyka na drogach co 5 lat (nie jak uprzednio co 3 lata) oraz zmieniające zasady przeprowadzania na ich podstawie ukierunkowanych kontroli bezpieczeństwa ruchu drogowego.

7) Działania remontowe

Wobec ograniczonych oraz, podobnie jak w latach wcześniejszych, znacznie niższych niż faktyczne zapotrzebowanie środków finansowych przyznanych na bieżące działania utrzymaniowe na istniejącej sieci drogowej (BUSD) na 2025 r., zaistniała konieczność ograniczenia remontów nawierzchni oraz rezygnacji z bieżących napraw nawierzchni realizowanych w ramach bieżących czynności utrzymaniowych. Ostatecznie GDDKiA mogła przeznaczyć na remonty dróg środki finansowe w wysokości zaledwie 10%, względem faktycznego zapotrzebowania. Zbyt niskie finansowanie bieżących wydatków na infrastrukturę drogową przekłada się na przyspieszenie degradacji nawierzchni, której stan techniczny ma wpływ na bezpieczeństwo, komfort oraz koszty ponoszone przez użytkowników dróg. Biorąc pod uwagę wzrost kosztów utrzymania infrastruktury drogowej oraz poziom środków finansowych przyznany na 2026 r., możliwy jest dalszy spadek odsetka dróg krajowych, których stan techniczny określa się jako dobry.

8) Repozytorium danych o sieci drogowej

Rok 2025 ponownie potwierdził niekompletność danych w Banku Danych Drogowych (BDD). Powyższe wynika m.in.:

- z braku osób dedykowanych jedynie celom ewidencji drogowej,
- braku wydziałów ewidencji dróg, których zadaniem byłby monitoring jakości i kompletności danych,
- braku zapisów nakładających na wykonawców robót obowiązek przygotowania danych ewidencyjnych,
- korzystanie z przestarzałego oprogramowania, niezgodnego z obecnymi standardami, nieopartego na centralnej bazie danych, bez możliwości wizualizacji danych, bez walidacji danych.

W celu poprawy jakości i kompletności danych ewidencyjnych, konieczne jest zakończenie prac na projektem Krajowego Systemu Zarządzania Ruchem Drogowym (KSZRD). W 2025 r. kontynuowano prace nad Systemem Centralnym, stanowiącym zasadniczy element całego projektu KSZRD jako centrum zarządzania modułami inwentaryzacyjnymi, w tym modułem Zarządzania Infrastrukturą Drogową (ZID). Założeniem Modułu ZID jest to iż będzie on gromadził i przechowywał dane ewidencji drogowej w postaci tabelarycznej i mapowej. Została podpisana umowa z nowym Wykonawcą. Prace związane z budową systemu Centralnego będą kontynuowane w 2026 r. Wykonawca w ramach swoich działań informował o występujących błędach w danych ewidencyjnych. Uwagi były przekazywane do Oddziałów w celu eliminacji błędów.

Dane do budowanego systemu komputerowego w ramach tego projektu zostaną zmigrowane z BDD, jednak będą niekompletne i ze względu na brak współrzędnych w BDD, nie będą zlokalizowane na mapie we właściwym miejscu i nie będą odzwierciedlały kształtów infrastruktury drogowej. Ze względu na powyższe konieczne jest ogłoszenie zamówienia publicznego na wykonanie nowej kompletnej ewidencji drogowej. Należy również wykorzystać niespełna dwuletni okres budowy systemu na gromadzenie i uporządkowanie niektórych danych przestrzennych siłami GDDKiA.

9) Dzierżawa i budowa Miejsc Obsługi Podróżnych

W 2025 r. w obszarze dzierżawy Miejsc Obsługi Podróżnych (MOP) zidentyfikowano obszar wymagający dalszego doskonalenia, polegający na utrzymującym się ograniczonym zainteresowaniu częścią lokalizacji przeznaczonych pod tzw. dużą dzierżawę (stacje paliw konwencjonalnych), co skutkuje brakiem pełnego zagospodarowania wszystkich MOP w tej formule.

Celem na 2025 r. było zwiększenie skuteczności wydzierżawiania MOP poprzez dostosowanie modelu prowadzenia postępowań do aktualnych uwarunkowań rynkowych. Cel ten został osiągnięty częściowo. W odpowiedzi na zidentyfikowane ryzyko w 2025 r. wprowadzono kolejne modyfikacje w dokumentacji przetargowej na dzierżawę MOP tj.: podział postępowań na dwa odrębne zakresy: „dużą dzierżawę” (stacja paliw konwencjonalnych) oraz „małą dzierżawę” na wyodrębnionym terenie pod stacje ładowania pojazdów elektrycznych. Zastosowane rozwiązanie przyniosło wyraźną poprawę efektywności w zakresie infrastruktury ładowania, jednak nie doprowadziło do pełnego zagospodarowania wszystkich lokalizacji MOP w formule stacji paliw.

Sytuacja ta wskazuje na potrzebę dalszego dostosowywania warunków dzierżawy do zróżnicowanych uwarunkowań rynkowych oraz dalszego zwiększenia skuteczności zagospodarowania wszystkich lokalizacji MOP.

10) Planowanie, przygotowanie i realizacja inwestycji na sieci dróg

- a) Obecnie funkcjonujące wzory harmonogramów przygotowania i realizacji inwestycji dla zadań podstawowych z uwagi na zawartą w nich liczbę i rodzaj działań są nieadekwatne do zakresu zadań. Oddziały przygotowując harmonogramy wypełniają tylko część pozycji lub dodają wiersze wg uznania, tym samym dokument staje się mniej przejrzysty, co z kolei wydłuża proces weryfikacji PI/Aneksów do PI.
- b) Na przestrzeni lat standardy sporządzania Programów Inwestycji i Aneksów do Programów Inwestycji ulegały modyfikacji. Na potrzeby zadań brd ujętych w Programie Bezpiecznej Infrastruktury Drogowej 2021 – 2024 utworzono dedykowany wzór Programu Inwestycji, który zastąpił dotychczasową, skróconą wersję dokumentu. Zmodyfikowano również formularz harmonogramu rzeczowo – finansowego oraz harmonogramu przygotowania i realizacji inwestycji.
- c) Prognozowany szacunkowy łączny koszt inwestycji zadań finansowanych w ramach Programu Wzmocnienia Krajowej Sieci Drogowej do 2030 r. przekracza limity finansowe przewidziane na inwestycje w poszczególnych latach. Wymagana jest hierarchizacja zadań, celem kierowania inwestycji w pierwszej kolejności najważniejszych w oparciu o ustalone kryteria.

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

Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

1) Polityka kadrowa

W związku z identyfikowanymi problemami z zatrudnieniem i fluktuacją pracowników, przy jednoczesnym ograniczeniu możliwości swobodnego kształtowania poziomu wynagrodzeń na poziomie odpowiadającym rynkowi pracy, kontynuowane będą działania zmierzające do gospodarnego i optymalnego zarządzania posiadanymi zasobami.

Sukcesywnie nadal będą rozwijane narzędzia z zakresu controllingu personalnego, umożliwiające prowadzenie analiz stanu zatrudnienia oraz ocenę rzeczywistych potrzeb kadrowych poszczególnych komórek organizacyjnych i Oddziałów GDDKiA, jak np. modele szacowania zatrudnienia w dwóch kluczowych pionach GDDKiA, czyli w pionie utrzymania i inwestycji.

Dodatkowo, w zakresie wydatkowania funduszu wynagrodzeń, planowane jest wdrożenie narzędzia, które pozwoli monitorować wykorzystanie generowanych oszczędności.

Wprowadzone zostaną również narzędzia dotyczące monitoringu w obszarze funduszu szkoleniowego.

Kolejny kluczowy obszar w ramach realizowanej polityki kadrowej stanowią działania zmierzające do ograniczenia rotacji pracowników poprzez podniesienie motywacji pozafinansowej oraz budowanie wizerunku GDDKiA jako atrakcyjnego pracodawcy. Rozpoczęte w poprzednich latach projekty i programy z zakresu rozwoju zawodowego pracowników cieszą się znacznym zainteresowaniem, stanowią motywator do pracy w GDDKiA i zapobiegają odejściom z Urzędu.

W 2026 roku planowane jest wdrożenie lub kontynuacja następujących działań:

1) aktywne promowanie GDDKiA na rynku pracy i budowanie wizerunku pracodawcy dającego stabilne zatrudnienie, poprzez udział w targach pracy, media społecznościowe (LinkedIn, Facebook, YouTube), współpraca z urzędami pracy, biurami karier, organizacjami pozarządowymi.

2) kontynuacja i wdrożenie programów i benefitów wpływających na atrakcyjność GDDKiA: - kontynuacja programu mentoringowego, - wdrożenie Programu onboardingowego w całej organizacji, - wdrożenie Programu Trenerów Wewnętrznych w GDDKiA, - kontynuacja bezpłatnego wsparcia psychologicznego oraz coachingowego w ramach Programu EAP24

3) zarządzanie kwalifikacjami poprzez specjalistyczne kursy branżowe np. szkolenia drogowych inspektorów mostowych, kursy na uprawnienia Audytora bezpieczeństwa ruchu drogowego, specjalistyczne studia podyplomowe dla pracowników GDDKiA: „Ochrona przed hałasem i drganiami pochodzącymi ze środków transportu”.

4) aktywne śledzenie trendów na rynku pracy, analiza badań dotyczących zagadnień związanych z pracą, oczekiwaniami i motywacjami kandydatów do pracy. 5) współpraca z uczelniami wyższymi w zakresie tworzenia specjalistycznych studiów podyplomowych. Ponadto w 2026 roku zostanie opracowany Program Zarządzania Zasobami Ludzkimi w GDDKiA na lata 2027-2030, który będzie dokumentem strategicznym wytyczającym kierunki działania w obszarze polityki kadrowej na kolejne 4 lata.

2) Waloryzacja kontraktów

W 2025 roku w GDDKiA prowadzono ciągle monitoring poziomu wykorzystania limitów waloryzacji jak i osiągnięcia maksymalnych wartości tj. +/-15% ZKK netto. Wg stanu na koniec stycznia 2026 r. na 56 kontraktach osiągnięto już maksymalny, ww. limit. Kolejne zadania zbliżają się do osiągnięcia tego limitu, a prognozy i analizy własne GDDKiA wskazują, że z 95 zadań z ww. limitem waloryzacji prawdopodobne jest osiągnięcie obecnego limitu na 77 zadaniach.

W dalszym ciągu do GDDKiA wpływają wnioski wykonawców dotyczące bądź to podniesienia obecnego limitu tj. +/-15% ZKK netto do +/-20-21% ZKK netto (dotyczy to kontraktów, dla których termin składania ofert przypadał przed inwazją Rosji na Ukrainę) bądź zmianę zasad waloryzacji np. poprzez zmianę czy zniesienie współczynnika „a”, który to we wzorze waloryzacyjnym reguluje poziom procentowy waloryzowanych kosztów („a” = 0,5 co oznacza, że połowa wynagrodzenia wykonawcy podlega waloryzacji). W związku z powyższym w 2026 roku GDDKiA nadal prowadzić będzie ciągły monitoring wykorzystania waloryzacji na realizowanych kontraktach (dotyczy zadań z terminem składania ofert przed

wybuchem wojny w Ukrainie) i podejmować aktywne działania, za pośrednictwem Ministra Infrastruktury, mające na celu ewentualną zmianę przez Radę Ministrów limitów finansowych w ramach RPBDK i PBO100. Ewentualne podjęcie uchwał zmieniających limity finansowe pozwoliło by GDDKiA na zawarcie kolejnych aneksów waloryzacyjnych oraz znacząco ograniczyło potencjalne ryzyko postępowań sądowych w zakresie waloryzacji kontraktów i zasadniczo pozwoliło zamknąć ten aspekt w relacjach z Wykonawcami dla zdecydowanej większości przypadków. Nie można jednak wykluczyć, że i w przypadku zawarcia kolejnych aneksów waloryzacyjnych mogą pojawić się pozwy, w przypadku zadań, gdzie przekroczenie limitu waloryzacji byłoby powyżej +/- 20% ZKK netto. W ramach powołanego Forum Inwestycyjnego GDDKiA planowane są prace/dyskusje dotyczące szeroko rozumianego mechanizmu waloryzacji.

3) Niska jakość świadczenia usług zarządzania i nadzoru

W związku z obserwowaną od dłuższego już czasu niską jakością świadczonych na rzecz GDDKiA usług zarządzania i nadzoru oraz stosunkowo niską wyceną ofert w tym zakresie, koniecznym jest podejmowanie kolejnych kroków mających na celu podniesienie jakości usług świadczonych przez Konsultantów.

W chwili obecnej GDDKiA prowadzi działania mające na celu identyfikację obszarów na które mogłyby oddziaływać celem poniesienia jakości świadczonych usług. Następnie podjęte zostaną działania mające na celu wdrożenie zmian co do zasady w dokumentach wzorcowych, ale też konstrukcji szacunkowych Formularzy Cenowych (ilości dniówek ekspertów/inspektorów, ich stawek dziennych oraz ich rozkładu w procesie realizacji inwestycji) celem ich urealnienia, a tym samym spowodowania podniesienia jakości świadczonych usług.

Rozpoczęto rozmowy z przedstawicielami branży reprezentującymi inżynierów i projektantów (Związek Ogólnopolski Projektantów i Inżynierów (ZOPI)) w zakresie zagadnień geodezyjnych i roli geodety w usłudze zarządzania i nadzoru.

W ramach podejmowanych przez GDDKiA działań planowane jest także wprowadzenie aktualizacji wzorca umowy na zarządzanie i nadzór jak również zmiany we wzorcowych warunkach udziału w postępowaniu i kryteriach oceny ofert w przetargach na zarządzanie i nadzór. Ideą zmian w warunkach i kryteriach jest położenie większego nacisku na doświadczenie, a tym samym jakość kluczowego personelu Konsultanta świadczącego usługę nadzoru.

Jednocześnie Zarządzeniem nr 21 Generalnego Dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad z dnia 16.10.2025 r. powołane zostało Forum Inwestycyjne Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad celem, między innymi ciągłego doskonalenia procesu realizacji inwestycji poprzez systematyczną współpracę i wymianę wiedzy z przedstawicielami podmiotów zajmujących się projektowaniem, wykonawstwem, nadzorem oraz utrzymaniem infrastruktury drogowej. Jedną z grup, która się ukonstytuowała i rozpoczęła już prace jest grupa "Nadzór".

4) Wzorcowy Opis Przedmiotu Zamówienia na prace przygotowawcze

GDDKiA odbyła cykl spotkań z branżą projektową reprezentowaną przez stowarzyszenie ZOPI, których finałem było uzgodnienie treści wzorcowego dokumentu – umowy na projektowanie. Opracowanie wzorcowego dokumentu miało na celu przede wszystkim podniesienie jakości zlecanych opracowań projektowych, ujednolicenie zapisów poprzez stworzenie wzorcowego dokumentu stosowanego przez wszystkie Oddziały GDDKiA oraz wprowadzenie kluczowych zmian i regulacji wynikających z potrzeb rynkowych. Z uwagi na wprowadzenie przez GDDKiA do stosowania 09.04.2025 r. wzorcowej umowy na projektowanie niezbędne jest przygotowanie pozostałych wzorcowych dokumentów na prace projektowe, w tym w pierwszej kolejności wzorcowego Opisu Przedmiotu Zamówienia celem zachowania jednolitości wymagań i stworzenia kompletu materiałów wzorcowych. Jednocześnie Zarządzeniem nr 21 Generalnego Dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad z dnia 16.10.2025 r. powołane zostało Forum Inwestycyjne Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad celem, między innymi ciągłego doskonalenia procesu przygotowania oraz realizacji inwestycji i wymianę wiedzy z przedstawicielami podmiotów zajmujących się projektowaniem, wykonawstwem, nadzorem oraz utrzymaniem infrastruktury drogowej. Jedną z grup, która się ukonstytuowała i rozpoczęła już prace jest grupa "Projektowanie".

5) Opóźnienia organów administracji w procesie wydawania uzgodnień i decyzji administracyjnych

W opinii GDDKiA wymagane jest dalsze wzmocnienie potencjału wszystkich uczestników procesu

inwestycyjnego, w szczególności Regionalnych Dyrekcji Ochrony Środowiska, Wód Polskich, Urzędów Wojewódzkich, aby proces inwestycyjny przebiegał w wyznaczonej dyscyplinie zarówno czasowej jak i finansowej.

Nadal podejmowane będą działania w celu egzekwowania od Wykonawców większej jakości sporządzanej dokumentacji projektowej oraz jej spójności w swoich poszczególnych opracowaniach oraz dalsza współpraca z organami administracji. Przedłużające się procedury wydawania decyzji ZRID powodują rozciągnięcie inwestycji w czasie co z kolei w sposób bezpośredni i znaczący generuje dodatkowe koszty po stronie GDDKiA (Skarbu Państwa) jako inwestora. Koszty te szacowane są nawet na 25-30 tysięcy złotych dziennie na jednym zadaniu inwestycyjnym.

Z uwagi na ww. trudności GDDKiA będzie rozważać (po analizach czasu uzyskiwania decyzji ZRID w danym województwie) ewentualne wydłużanie terminu jaki wykonawca powinien przewidzieć w Harmonogramie na uzyskanie decyzji ZRID, celem ograniczenia roszczeń Wykonawców.

6) Zarządzanie i utrzymanie siecią dróg

W 2026 roku planowane jest wprowadzenie zmian do dokumentacji dla umów zagregowanych dotyczących całorocznego (bieżącego i zimowego) utrzymania dróg krajowych wynikających z Wyroku Naczelnego Sądu Administracyjnego w sprawie ze skargi Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad na decyzję Dyrektora Krajowej Informacji Skarbowej z dnia 23 czerwca 2022 r. (nr 0110-KSI2-1.441.19.2022.2.KF) w przedmiocie odmowy wydania wiążącej informacji stawkowej na potrzeby opodatkowania podatkiem od towarów i usług.

Dodatkowo, zostaną wprowadzone zmiany mające na celu ograniczenie stosowania przez Wykonawców tzw. inżynierii finansowej, w postępowaniach przetargowych dotyczących całorocznego utrzymania dróg krajowych.

Ostatecznie w 2026 roku planowane jest zaktualizowanie dokumentów wzorcowych dla umów na całoroczne (letnie i zimowe) utrzymanie i przekazanie ich do stosowania w celu zwiększenia nadzoru nad realizowanymi umowami.

7) Działania remontowe

W 2026 r., względem faktycznego zapotrzebowania, GDDKiA będzie mogła przeznaczyć na bieżące utrzymanie sieci drogowej (BUSD) środki finansowe na poziomie ok. 66% (2,62 mld. zł) oraz zaledwie ok. 9% (0,2 mld. zł) na remonty dróg. Biorąc pod uwagę powyższe, a także wzrost materiałów budowlanych oraz robocizny niezbędne jest ciągle podejmowane działań mających na celu pozyskanie dodatkowych środków finansowych. W bieżącym roku istnieje również możliwość wydatkowania środków z KFD na remonty sieci drogowej w związku z zapisami ustawy o budżecie. W związku z powyższym, w przypadku potwierdzenia tego faktu przez Ministerstwo Infrastruktury GDDKiA będzie mogła rozdysponować dodatkowo około 0,4 mld zł. w 2026 r na zadania remontowe na drogach klasy A i S.

Należy przy tym podkreślić, że szacunkowe koszty zidentyfikowanych potrzeb remontowych w zakresie samych dróg klasy A i S na lata 2026 – 2027 szacuje się na poziomie 1,9 mld. zł. Jednocześnie, opierając się o opracowany w 2025 r. Plan remontów na lata 2026 – 2028 oraz mając wcześniej limity finansowe na wskazane lata, GDDKiA będzie mogła bardziej efektywnie planować realizację zadań remontowych, poczynając od wykonania niezbędnych badań, dokumentacji, ogłoszenia postępowań przetargowych oraz samego wykonania prac. Wszystkie te czynności będą mogły zostać wykonane we wcześniejszej fazie roku budżetowego, dzięki czemu ograniczone zostanie do minimum ryzyko przesuwania zakończenia prac na lata kolejne.

8) Repozytorium danych o sieci drogowej

W 2026 roku Wykonawca systemu KSZR planuje wykonać pierwszą migrację testową danych z BDD. Dane zostaną wówczas zwizualizowane na mapie, co pozwoli zidentyfikować ewentualne braki.

Dodatkowo aby mieć potwierdzenie wprowadzenia wszystkich inwestycji drogowych do BDD, wprowadzono mechanizm potwierdzania czy zadanie zostało wprowadzone do BDD w pełnym zakresie, aby zapewnić wprowadzanie danych do BDD na bieżąco. W 2026 roku Oddziały GDDKiA prześlą do Centrali GDDKiA listy tych inwestycji drogowych, z informacją przy każdej z nich, o wprowadzeniu zadania do BDD. Niniejsze potwierdzi zakończenie ewidencji zadań zrealizowanych w 2025 r.

9) Dzierżawa i budowa Miejsc Obsługi Podróżnych

W 2025 r. w zakresie dzierżawy MOP podjęto działania usprawniające, polegające na rozdzieleniu postępowań przetargowych na dwa odrębne zakresy:

- „dużą dzierżawę” obejmującą stacje paliw konwencjonalnych,
- „małą dzierżawę” na wyodrębnionym terenie przeznaczonym pod ogólnodostępne stacje ładowania pojazdów elektrycznych.

W wyniku przeprowadzonych postępowań wyłoniono 8 dzierżawców w ramach tzw. dużej dzierżawy.

Ponadto, na wydzielonej części MOP przeznaczonej pod stacje ładowania, wyłoniono dzierżawców dla 14 MOP o docelowej funkcji komercyjnej.

Dodatkowo ogłoszono postępowania przetargowe i zawarto umowy dzierżawy dla 15 MOP o funkcji podstawowej przeznaczonych pod ogólnodostępne stacje ładowania.

Na 2026 r. planuje się dalsze działania doskonalące, obejmujące analizę MOP pozostających bez dzierżawcy (w tym ocenę zasadności ich lokalizacji i gęstości rozmieszczenia), a także dopuszczenie, aby oferty samodzielnie proponowali wysokość procentowej stawki czynszu od przychodu, która stanowić będzie jedno z kryteriów oceny ofert.

Celem wprowadzenia powyższej zmiany jest zwiększenie atrakcyjności postępowań przetargowych oraz stworzenie warunków sprzyjających wyłonieniu dzierżawców dla obecnie niewydzierżawionych MOP.

Sytuacja ta wskazuje na potrzebę dalszego dostosowywania warunków dzierżawy do zróżnicowanych uwarunkowań rynkowych oraz dalszego zwiększenia skuteczności zagospodarowania wszystkich lokalizacji MOP.

10) Planowanie, przygotowanie i realizacja inwestycji na sieci dróg

- a) W celu usprawnienia procesu uzgadniania Programów Inwestycji (PI) oraz Aneksów do PI dla zadań podstawowych zostaną wprowadzone uproszczone wzory harmonogramów przygotowania i realizacji inwestycji zawierające tylko pozycje niezbędne do monitoringu planowania i realizacji zadań zarówno w systemie tradycyjnym jak i P&B.
- b) Procedura przygotowania i uzgadniania Programów Inwestycji oraz Aneksów do Programów Inwestycji wprowadzona została dnia 25.01.2019 r. W 2026 roku planuje się zaktualizowanie powyższej procedury.
- c) Celem dokonania hierarchizacji zakłada się sporządzenie algorytmu, co umożliwi uszeregowanie inwestycji od tych, gdzie zabieg jest najpilniejszy. Wyselekcjonowane zadania pod względem merytorycznym jak i w odniesieniu do finansów stworzą listę zadań inwestycyjnych przewidzianych do ogłoszenia postępowania przetargowego w roku 2026 z perspektywą na rok 2027.

Dział III¹⁰⁾

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

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

1) Polityka kadrowa

Kierownictwo GDDKiA podejmowało w 2025 roku szereg działań w celu racjonalnego gospodarowania posiadanymi zasobami kadrowymi i finansowymi, m.in. poprzez przeprowadzenie etatyzacji w celu identyfikacji braków kadrowych lub przerostu zatrudnienia. Głównym efektem procesu jest optymalizacja struktury zatrudnienia, kontrola kosztów i dostosowanie stanów zatrudnienia w poszczególnych obszarach i strukturach organizacyjnych do realizowanych projektów. Wprowadzono nowe narzędzia w zakresie controllingu w celu realizacji comiesięcznego monitoringu wykonania funduszu wynagrodzeń. Jego celem jest bieżące śledzenie wykorzystania limitu środków na wynagrodzenia, identyfikacja oszczędności finansowych oraz raportowanie danych w sposób umożliwiający analizę na poziomie całej GDDKiA.

Realizacja tych działań przyczyniła się do wypracowania bardziej przejrzystego i spójnego sposobu zarządzania funduszem wynagrodzeń w GDDKiA, w tym racjonalnego planowania i efektywnego wykorzystania środków. Równolegle do ww. działań w obszarze etatowo-finansowym podejmowane były przez pracodawcę kroki w celu wzmocnienia motywacji pozafinansowej pracowników oraz budowania wizerunku GDDKiA jako atrakcyjnego pracodawcy. Do działań tych należało m.in.:

- 1) opracowanie Polityki Szkoleń obejmującej zasady dotyczące podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników GDDKiA oraz wprowadzającej Program Onboardingowy oraz Program Trenerów Wewnętrznych w GDDKiA.
- 2) kształcenie specjalistów deficytowych branż na studiach podyplomowych i kursach specjalistycznych: – kolejna edycja studiów podyplomowych Administrowanie Drogowymi Obiektami Inżynierskimi na Politechnice Warszawskiej, – szkolenia drogowych inspektorów mostowych, – kursy dla Audytorów Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego, – program rozwoju kompetencji menadżerskich (Akademia Menadżera), – udostępnianie pracownikom możliwości udziału w bezpłatnych szkoleniach i webinarach;
- 3) dzielenie się specjalistyczną wiedzą przez pracowników GDDKiA w ramach szkoleń wewnętrznych oraz opracowywanego Programu trenerów wewnętrznych;
- 4) udział w pilotażowym Programie mentoringowym w służbie cywilnej;
- 5) uruchomienie Programu Wsparcia Psychologicznego (Employee Assistance Program - EAP);
- 6) intensyfikacja działań w obszarze employer brandingu zewnętrznego oraz promocja GDDKiA jako atrakcyjnego pracodawcy poprzez udział w targach pracy, organizacja praktyk i zajęć dla studentów oraz współpraca z uczelniami wyższymi i organizacjami pozarządowymi;
- 7) rozpoczęcie procesu realizacji cyklicznych badań satysfakcji i zaangażowania pracowników (stworzenie projektu ankiety satysfakcji pracowniczej);
- 8) upowszechnianie wymiany wiedzy poprzez organizację spotkań branżowych.

Realizacja ww. działań na poziomie strategicznym przewidziana została m.in. w Programie zarządzania zasobami ludzkimi w Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad na lata 2023- 2026, wprowadzonym w dniu 29 czerwca 2023 r. zarządzeniem nr 8 Dyrektora Generalnego GDDKiA, jak również wynikała z bieżącej reakcji na potrzeby obserwowane wewnątrz organizacji oraz stanowiące odpowiedź na procesy zachodzące w otoczeniu Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad. Ponadto rozpoczęte zostały prace na projekcie nowej polityki antymobbingowej w GDDKiA. Projekt zarządzenia został skonsultowany z pracownikami GDDKiA, obecnie działa zespół, który kontynuuje prace w tym zakresie.

2) Waloryzacja kontraktów

Podejmowane w 2025 roku działania koncentrowały się przede wszystkim na dalszym, stałym monitoringu wykorzystania limitów waloryzacji na kontraktach oraz dodatkowo na comiesięcznej obserwacji trendów

rynkowych dotyczących kształtowania się cen głównych asortymentów cenotwórczych objętych tak zwanym koszykiem waloryzacyjnym stosowanym w GDDKiA.

Ponadto GDDKiA dokonała analizy przekroczeń tj. oszacowania przekroczenia limitów waloryzacyjnych, jak również potencjalnych kosztów z tym związanych (zapotrzebowania na środki w przypadku ewentualnego kolejnego zwiększenia limitów finansowych RPBDK i PBO100). Jednocześnie udzielano odpowiedzi na wnioski Wykonawców dotyczące zmian w zasadach waloryzacji czy też w zakresie obowiązującego (zgodnie z zawartymi aneksami) limitu na poziomie +/-15% ZKK netto (limit ten dotyczy kontraktów z terminem składania ofert przypadającym przed inwazją Rosji na Ukrainę).

GDDKiA wykonała dodatkową, szczegółową analizę sposobu kształtowania się kosztów realizacji wg koszyka "beton" i "bitum" oraz jednocześnie poszczególnych wskaźników cenotwórczych ujętych w koszyku/wzorze waloryzacyjnym, z jednoczesnym skorelowaniem ich z linią tak zwanego trendu wieloletniego. Opracowana analiza w trzecim kwartale 2025 r. została przekazana do wiadomości Ministerstwa Infrastruktury oraz do Prokuratury Generalnej Rzeczypospolitej Polskiej wraz z wnioskiem o wydanie opinii prawnej PGRP dotyczącej ewentualnego zawarcia kolejnych aneksów waloryzacyjnych. Jednocześnie Zarządzeniem nr 21 Generalnego Dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad z dnia 16.10.2025 r. powołane zostało Forum Inwestycyjne Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad celem między innymi ciągłego doskonalenia procesu realizacji inwestycji poprzez systematyczną współpracę i wymianę wiedzy z przedstawicielami podmiotów zajmujących się projektowaniem, wykonawstwem, nadzorem oraz utrzymaniem infrastruktury drogowej. Jednym z zagadnień dyskusji forum będzie kwestia klauzuli waloryzacyjnej stosowanej przez GDDKiA.

3) Niska jakość świadczenia usług zarządzania i nadzoru

Działania GDDKiA w tym zakresie w 2025 roku koncentrowały się na spotkaniach z przedstawicielami organizacji branżowych dotyczących uzgodnienia zmian w warunkach udziału w postępowaniu, kryteriach wyboru oferty jak również otwarciu rozmów w zakresie roli geodety w usłudze zarządzania i nadzoru. Trwały także prace nad modyfikacją dokumentów wzorcowych na świadczenie usługi nadzoru.

Jednocześnie Zarządzeniem nr 21 Generalnego Dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad z dnia 16.10.2025 r. powołane zostało Forum Inwestycyjne Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad celem, między innymi ciągłego doskonalenia procesu realizacji inwestycji poprzez systematyczną współpracę i wymianę wiedzy z przedstawicielami podmiotów zajmujących się projektowaniem, wykonawstwem, nadzorem oraz utrzymaniem infrastruktury drogowej. Jedną z grup która się ukonstytuowała i rozpoczęła już prace jest grupa "Nadzór". W ramach grupy roboczej "Nadzór" powoływane będą zespoły zadaniowe dedykowane określonym zagadnieniom.

4) Wzorcowa umowa na prace przygotowawcze

GDDKiA odbyła cykl spotkań z branżą projektową reprezentowaną przez stowarzyszenie ZOPI, których finałem było uzgodnienie treści wzorcowego dokumentu – umowy na projektowanie. Opracowanie wzorcowego dokumentu miało na celu przede wszystkim podniesienie jakości zleczanych opracowań projektowych, ujednolicenie zapisów poprzez stworzenie wzorcowego dokumentu stosowanego przez wszystkie Oddziały GDDKiA oraz wprowadzenie kluczowych zmian i regulacji wynikających z potrzeb rynkowych. Wprowadzenie umowy wzorcowej do stosowania przez Oddziały GDDKiA zostało poprzedzone dostosowaniem do zawartej w umowie procedury odbiorowej do nowego Zarządzenia Generalnego Dyrektora DKiA ws. oceny i odbioru dokumentacji nr 48 z dnia 29.12.2023 r. Wzorcowy dokument – umowa na projektowanie została wprowadzona do stosowania przez Oddziały pismem z dnia 09.04.2025 r. Niezbędne jest przygotowanie pozostałych wzorcowych dokumentów na prace projektowe, w tym w pierwszej kolejności wzorcowego Opisu Przedmiotu Zamówienia.

5) Opóźnienia organów administracji w procesie wydawania uzgodnień i decyzji administracyjnych

Z uwagi na podobną do GDDKiA, hierarchiczną strukturę organizacyjną (organ centralny oraz organy terenowe) innych urzędów zaangażowanych administracyjnie w proces inwestycyjny np. Regionalnych Dyrekcji Ochrony Środowiska, celem poprawy sytuacji w zakresie terminowego wydawania decyzji administracyjnych, kwestie bezpośrednich kontaktów zostały zdecentralizowane. Oddziały terenowe GDDKiA odpowiedzialne za daną inwestycję pozostawały w bezpośrednich kontaktach z urzędami wydającymi niezbędne decyzje administracyjne. Niezależnie od tego w opinii GDDKiA potencjał uczestników procesu inwestycyjnego, w szczególności Regionalnych Dyrekcji Ochrony Środowiska, Urzędów Marszałkowskich, Wód Polskich, Urzędów Wojewódzkich wymaga wzmocnienia. GDDKiA Centrala kontynuowała cykliczne spotkania Generalną Dyrekcją Ochrony Środowiska w celu omówienia bieżących problemów i wypracowania rozwiązań dla konkretnych inwestycji drogowych. Z uwagi na wydłużone terminy wydawania decyzji administracyjnych, w szczególności decyzji ZRID w 2025 r. GDDKiA dokonywała indywidualnych analiz czasu uzyskiwania decyzji ZRID w poszczególnych województwach. Biorąc pod uwagę te analizy w części postępowań przetargowych uzgodniono Oddziałom GDDKiA dłuższe niż standardowe (7 miesięcy) terminy na uzyskanie decyzji ZRID, celem ograniczenia roszczeń Wykonawców w tym zakresie.

6) Zarządzanie i utrzymanie siecią dróg

Zidentyfikowany problem dotyczący przygotowania i realizacji umów utrzymaniowych nadal występował w 2025 roku. Na podstawie ugruntowanej linii orzeczniczej podatnikiem podatku od nieruchomości jest Wykonawca. W związku z tym, trwały intensywne prace nad wypracowaniem zmian do wzorcowej umowy na całoroczne (letnie i zimowe) utrzymanie dróg krajowych, w których dotychczas podatnikiem podatku od nieruchomości był Zamawiający. W dniu 17 września 2025 roku wypracowano zapisy i wprowadzono je do wzorcowego projektu umowy na całoroczne utrzymanie dróg krajowych. Podatnikiem podatku od nieruchomości zgodnie z ugruntowaną linią orzecniczą jest Wykonawca.

Dokonano podsumowania modelu postępowania na całoroczne utrzymanie dróg, w którym jedynym kryterium oceny ofert było kryterium cenowe o wadze 100%. Podsumowanie wskazało na korzyści wynikające z zastosowanego modelu prowadzenia postępowań przetargowych. W dniu 6 października 2025 roku polecono Oddziałom GDDKiA dalsze stosowanie jedynego kryterium oceny (cena 100%) ofert we wszystkich postępowaniach na całoroczne utrzymanie dróg krajowych. Ponadto, w 2026 roku planowane jest zaktualizowanie dokumentów wzorcowych dla umów na całoroczne (letnie i zimowe) utrzymanie i przekazanie ich do stosowania.

7) Działania remontowe

W 2025 r., mając na uwadze zapewnienie stabilności finansowania zadań remontowych w kolejnych latach, opracowano Plan zadań remontowych na lata 2026 – 2028. Limity finansowe, które GDDKiA ma otrzymać na realizację zadań remontowych we wskazanych latach mają wynosić odpowiednio 200 mln zł, 300 mln zł oraz 400 mln zł. Pomimo, że wciąż są to nakłady zbyt niskie względem faktycznych potrzeb, które pozwoliłyby na poprawę stanu technicznego nawierzchni na sieci dróg krajowych, wiedza na temat ich wysokości, z tak dużym wyprzedzeniem, pozwoli na bardziej efektywne i rzetelne przygotowanie zadań oraz ich późniejszą realizację.

8) Repozytorium danych o sieci drogowej

Planowane na rok 2025 działania dotyczyły przede wszystkim dwóch obszarów, które wymagały wypracowania podejścia systemowego oraz rozwiązań zwiększających efektywność realizowanych w ich zakresie zadań, tj. rozproszenie danych z pomiarów na cele inwestycyjne oraz gromadzenie informacji o sieci dróg publicznych. W przypadku problemu rozproszenia danych dot. pomiarów ruchu na cele inwestycyjne (tj. pomiarów krótkotrwałych), aktualny wykonawca Krajowego Systemu Zarządzania Ruchu

(KSZR), na podstawie wypracowanych w II poł. 2024 zapisów kontraktowych, opracował szczegółowy projekt techniczny rozwiązania do gromadzenia takich danych w bazie oraz ich raportowania i wizualizowania na mapie.

Pełne wdrożenie tego rozwiązania planowane jest w roku 2026, razem z innymi systemami branżowymi projektu KSZR.

W zakresie gromadzenia danych o sieci dróg publicznych, zgodnie z planami, zainicjowano komunikację z Głównym Urzędem Statystycznym (GUS) w celu wypracowania rozwiązań informatycznych zwiększających efektywność realizacji tego zadania. W toku rozmów prowadzonych z GUS oraz na poziomie analizy zapisów projektu porozumienia o współpracy między GDDKiA a GUS, pojawiła się koncepcja przejęcia całości zadania przez GUS. Koncepcja ta została przedstawiona do oceny przez Ministerstwo Infrastruktury (MI), ale oceniono ją negatywnie ze względów prawnych. Jednocześnie DSS został poinformowany o planach MI, co do zmiany ogólnego podejścia do procesu gromadzenia danych o sieci dróg publicznych oraz wypracowania nowych rozwiązań systemowych. Niezależnie od stanowiska MI, po stronie GUS nadal prowadzone były działania analityczne związane z wypracowaniem nowego rozwiązania informatycznego obsługującego ten proces, w różnych wariantach. W związku, z planami MI proces gromadzenia danych o sieci dróg publicznych w roku 2026 nadal będzie prowadzony z wykorzystaniem przestarzałego oprogramowania posiadanego przez GDDKiA i nie podjęto działań, których efektem byłoby wdrożenie nowych rozwiązań informatycznych. Niemniej, na tym etapie nie identyfikuje się już nieprawidłowości o charakterze istotnym lub systemowym, ze względu na działania podjęte przez MI.

9) Polityka flotowa

Trwają prace nad zakończeniem czynności audytowych, których celem jest ocena adekwatności, skuteczności i efektywności prowadzonej w GDDKiA polityki flotowej.

2. Pozostałe działania:

Nie dotyczy.

Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

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.