



PREZES
NAJWYŻSZEJ IZBY KONTROLI
Marian Banaś

LWA.410.021.04.2021

Pan
Michał Dworczyk
Minister - członek Rady Ministrów
Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów
Al. Ujazdowskie 1/3,
00-583 Warszawa

WYSTĄPIENIE POKONTROLNE

P/21/096 – Funkcjonowanie Systemu monitorowania projektów strategicznych.

I. Dane identyfikacyjne

Jednostka kontrolowana	Kancelaria Prezesa Rady Ministrów ¹ , Al. Ujazdowskie 1/3, 00-583 Warszawa.
Kierownik jednostki kontrolowanej	Michał Dworczyk, Szef KPRM, od 19 grudnia 2017 r.
Zakres przedmiotowy kontroli	<ol style="list-style-type: none">1. Prawdliwość zaplanowania i wdrożenia Systemu monitorowania projektów strategicznych.2. Prawdliwość funkcjonowania Systemu monitorowania projektów strategicznych.3. Efekty wdrożenia Systemu monitorowania projektów strategicznych.
Okres objęty kontrolą	Lata 2018-2022 (do dnia zakończenia czynności kontrolnych z wykorzystaniem dowodów sporządzonych przed tym okresem, dotyczących zdarzeń, mających wpływ na kontrolowaną działalność).
Podstawa prawna podjęcia kontroli	Art. 2 ust. 1 ustawy z 23 grudnia 1994 r. o Najwyższej Izbie Kontroli ² .
Jednostka przeprowadzająca kontrolę	Najwyższa Izba Kontroli, Delegatura w Warszawie.
Kontrolerzy	<ol style="list-style-type: none">1. Anna Ledzińska-Stiller, doradca ekonomiczny, upoważnienia do kontroli nr LWA/133/2021 z 3 sierpnia 2021 r. i nr LWA/196/2021 z 26 listopada 2021 r.2. Paweł Wypchlak, starszy inspektor kontroli państwowej, upoważnienia do kontroli nr LWA/132/2021 z 3 sierpnia 2021 r. i nr LWA/197/2021 z 26 listopada 2021 r. (akta kontroli tom I str. 1-8)

II. Ocena ogólna³ kontrolowanej działalności

OCENA OGÓLNA

System monitorowania projektów strategicznych⁴ to, mający swoje początki w *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*⁵, zbiór rozwiązań organizacyjno-prawnych, zakładający wdrożenie w polskiej administracji publicznej tzw. *podejścia projektowego*⁶. Zgodnie z przyjętym przez Radę Ministrów⁷ dokumentem pt. *System zarządzania rozwojem Polski*⁸, podejście projektowe miało być wykorzystywane w ramach monitoringu operacyjnego projektów i programów ujętych w dokumentach strategicznych, w tym m.in. w SOR. Nazwą *System monitorowania projektów strategicznych*⁹ pracownicy Rządowego Biura Monitorowania Projektów¹⁰ posługiwali się od I kw. 2019 r.¹¹

W celu koordynowania realizacji i monitorowania programów i projektów, w kwietniu 2018 r. Prezes Rady Ministrów¹² powołał ponadresortowy organ pomocniczy, tj. Radę Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych¹³, obsługiwana przez usytuowane w KPRM od marca 2018 r., RBMP. Utworzenie i funkcjonowanie Rady i Biura zapoczątkowało wdrażanie w administracji rządowej podejścia projektowego. Przedsięwzięcie to do zakończenia czynności kontrolnych

¹ Dalej: KPRM lub Kancelaria.

² Dz. U. z 2022 r. poz. 623, dalej: ustawa o NIK.

³ Najwyższa Izba Kontroli formuluje ocenę ogólną jako ocenę pozytywną, ocenę negatywną albo ocenę w formie opisowej.

⁴ Dalej również: SMPS.

⁵ Dokument przyjęty uchwałą Rady Ministrów nr 8 z 14 lutego 2017 r. (M.P. poz. 260), dalej SOR.

⁶ Zgodnie z dokumentem pt. *Organizacja Biura portfela. Rekomendacje* podejście projektowe to systemowe podejście do zarządzania ukierunkowane na zapewnienie warunków sprawnego realizacji programów i projektów, jako narzędzi służących do osiągania określonych w strategii długofalowych efektów rozwojowych.

⁷ Dalej: RM.

⁸ Przyjętą uchwałą RM nr 162/2018 z 29 października 2018 r., dalej: SZRP.

⁹ Dalej: SMPS.

¹⁰ Komórka organizacyjna KPRM (od 26 czerwca 2020 r. włączona jako wydział do Departamentu Analiz) utworzona zarządzeniem Prezesa RM nr 39 z 15 marca 2018 r. zmieniającym zarządzenie w sprawie nadania statutu KPRM. Dalej: RBMP lub Biuro.

¹¹ M.in. na oficjalnych stronach internetowej administracji rządowej <https://www.gov.pl/web/zarzadzanie-projektami> i <https://www.gov.pl/web/zarzadzanie-projektami/system-monitorowania-projektow-strategicznycch> oraz w materiałach ze szkoleń i warsztatów prowadzonych przez pracowników RBMP, w dwóch sprawozdaniach RBMP pt. *Projekty SOR. Stan realizacji*, ze stycznia i października 2019 r., w dwóch publikacjach z połowy 2019 r. poświęconych tematyce zarządzania projektowego, podczas prezentacji na czwartym posiedzeniu Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych w czerwcu 2019 r., a także w materiale informacyjnym opracowanym przez RBMP na szóste posiedzenie Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych (listopad 2020 r.).

¹² Dalej: Prezes RM.

¹³ Dalej: RMPPS lub Rada. Organ ten powołano zarządzeniem Prezesa RM nr 58 z 20 kwietnia 2018 r. w sprawie Rady Monitorowania Portfela Projektów Strategicznych (M. P. z 2021 r. poz. 247, ze zm.). Dalej: zarządzenie Prezesa RM w sprawie Rady.

nie zostało zakończone. W okresie objętym kontrolą, oprócz stworzenia ww. struktur organizacyjnych (Rada i Biuro), w Kancelarii opracowano i przekazano do ministerstw wytyczne, rekomendacje i podręczniki metodyczne dotyczące podejścia projektowego pt.: *Proces monitorowania projektów strategicznych; Standardy Zarządzania Projektami Strategicznymi; Wdrażanie podejścia projektowego w ministerstwie – pierwsze kroki; Minimalny wymagany zakres informacji o monitorowanym projekcie strategicznym; Lider projektu; Kierownik programu – zadania w projekcie; Komitet Sterujący i Sponsor – zadania w projekcie; Organizacja Biura Portfela. Rekomendacje; Zarządzanie projektami strategicznymi. Rekomendacje; Zarządzanie programami strategicznymi. Rekomendacje; Przewodnik po zarządzaniu. Praktyczne wskazówki dla zarządzających programami i projektami.* Dokumenty te, za wyjątkiem pierwszego z nich przyjętego uchwałą Rady z 12 czerwca 2018 r. (pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*), nie zostały przedłożone Radzie w celu ich przyjęcia w formie uchwały, co spowodowało, iż stosowanie rozwiązań w nich ujętych było uzależnione od decyzji poszczególnych ministrów. Według wyjaśnień złożonych przez Dyrektora Departamentu Analiz w KPRM¹⁴, nieobowiązkowy charakter ww. dokumentów nadaje wdrażaniu podejścia projektowego element fakultatywności. W ocenie NIK, jest to niezgodne z postanowieniami SOR i SZRP, które wprost nakładają obowiązek wdrożenia w administracji rządowej podejścia projektowego.

W okresie objętym kontrolą, pracownicy RBMP prawidłowo realizowali większość przypisanych im zadań, tj. zgodnie z Regulaminem organizacyjnym KPRM oraz regulaminami wewnętrznymi RBMP i DA m.in. podejmowali działania mające na celu zapewnienie wsparcia i doskonalenia procesów monitorowania i zarządzania portfelami poszczególnych ministerstw. Brali czynny udział w opracowaniu wytycznych, rekomendacji i podręczników metodycznych w zakresie podejścia projektowego i monitorowania operacyjnego projektów włączonych do Portfela projektów strategicznych¹⁵. Na podstawie danych znajdujących się w systemie MonAliZa, dokonywali okresowych przeglądów projektów ujętych w SOR, co udokumentowano w pisemnych raportach (wg stanu na styczeń i październik 2019 r. oraz styczeń 2021 r.). W celu zapewnienia wsparcia dla pracowników ministerstw, w tym Liderów projektów i Kierowników programów, pracownicy RBMP organizowali spotkania robocze, w trakcie których służyli wsparciem, dotyczącym ustalania zakresu, harmonogramu i budżetu realizowanych projektów oraz prezentacji danych w systemie MonAliZa. Ponadto, w okresie objętym kontrolą, uczestniczyli, organizowali lub współorganizowali wydarzenia, warsztaty i szkolenia wspierające wdrażanie podejścia projektowego w administracji rządowej, w tym m.in. osiem spotkań z cyklu pn. *Śniadanie z MonAliZa*, w których udział wzięło ponad 1,1 tys. pracowników ministerstw. W wyniku działań pracowników Biura, w Krajowej Szkole Administracji Publicznej im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej L. Kaczyńskiego¹⁶ uruchomiono cykl specjalistycznych szkoleń pn. *Akademia Zarządzania Projektami w Administracji Publicznej*.

Pracownicy Biura prowadzili również obsługę organizacyjną i kancelaryjno-biurową prac Rady, m.in. przygotowywali prezentacje, opracowywali projekty uchwał, w tym aktualizujących Portfel (ustalali projekty proponowane do włączenia i wyłączenia). Jednak 15 z 16 projektów uchwał Rady aktualizujących Portfel zostało przygotowanych przez pracowników Biura w sposób nierzetelny. Do projektów uchwał m.in. nie załączono zaktualizowanego wykazu projektów wchodzących w skład Portfela lub nie określono kategorii projektów do niego włączonych. Ponadto w projektach uchwał pracownicy Biura nie dokumentowali aktualizacji, polegających na połączeniu kilku projektów w jeden projekt lub podziale jednego projektu na kilka odrębnych. W efekcie Rada przyjęła uchwały o treści przygotowanej przez pracowników RBMP. Biorąc pod uwagę, iż w systemie teleinformatycznym MonAliZa¹⁷ brakowało funkcjonalności pozwalającej na wygenerowanie wykazu projektów aktualnie znajdujących się w Portfelu oraz danych archiwalnych (np. wg stanu na wskazany dzień), znacząco utrudnione było ustalenie faktycznego zakresu zmian dokonywanych w kolejnych aktualizacjach Portfela oraz jego bieżącej zawartości. Jedyne projekt uchwały nr 1/12/2021 z 14 grudnia 2021 r. w sprawie aktualizacji Portfela, została przygotowana właściwie.

¹⁴ Dalej: DA.

¹⁵ Portfel projektów strategicznych tworzą wybrane przez Radę lub wskazane przez Prezesa RM programy i projekty wynikające ze strategicznych dokumentów RM, w tym w szczególności z SOR. Dalej: Portfel.

¹⁶ Dalej: KSAP.

¹⁷ System teleinformatyczny MonAliZa, zgodnie z postanowieniami SZRP, stanowił główne narzędzie do monitorowania operacyjnego projektów strategicznych. Dalej: System lub system MonAliZa.

Zgodnie z pierwotną wersją zarządzenia Prezesa RM z 20 kwietnia 2018 r., funkcję Przewodniczącego Rady pełnił Minister Inwestycji i Rozwoju. Z powodu przekształcenia Ministerstwa Inwestycji i Rozwoju¹⁸ w Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej¹⁹ oraz zwłoki w nowelizacji ww. zarządzenia, stanowisko Przewodniczącego Rady od 15 listopada 2019 r. do 8 czerwca 2020 r. było nieobsadzone²⁰. Z wyjaśnień złożonych w trakcie kontroli wynika, iż początkowo osobą odpowiedzialną za zainicjowanie oraz przeprowadzenie procesu, mającego na celu nowelizację zarządzenia i wskazanie kandydata na nowego Przewodniczącego Rady był ówczesny Sekretarz Rady (zatrudniony wówczas na stanowisku Dyrektora RBMP), a następnie zadanie to powierzono Szefowi KPRM i Dyrektorowi Generalnemu KPRM. Brak Przewodniczącego we wskazanym powyżej okresie spowodował, iż posiedzenia RMPPS nie odbywały się z częstotliwością określoną w Regulaminach Funkcjonowania Rady²¹ i nie realizowała ona przypisanych jej zadań w zakresie monitoringu i koordynacji Portfela projektów strategicznych.

Od połowy 2018 r. pracownicy Biura administrowali, udostępnionym ministerstwom do użytkowania, systemem MonAliZa, który zgodnie z zapisami SZRP, stanowił narzędzie do monitoringu operacyjnego projektów strategicznych. Kontrola wykazała jednak, że pracownicy RBMP dysponowali liczbą uprawnień dostępowych (licencji) umożliwiających dostęp do Systemu MonAliZa mniejszą niż liczba projektów ujętych w Portfelu oraz nadawali lub odbierali uprawnienia dostępowe poszczególnym użytkownikom w sposób nieadekwatny do liczby projektów realizowanych przez poszczególne ministerstwa. Prawie połowę tych uprawnień posiadali pracownicy dwóch z nich (Ministerstwa Rozwoju i Technologii²² i MFiPR), a w 13 ministerstwach (z pozostałych 14)²³ na jedno uprawnienie dostępowe, umożliwiające wprowadzanie danych do Systemu, przypadało przeciętnie od trzech do 14 projektów. Niewystarczająca liczba uprawnień dostępowych do Systemu (licencji) wynikała m.in. z faktu, iż system MonAliZa został zakupiony w maju 2017 r. wyłącznie na potrzeby ówczesnego Ministerstwa Rozwoju. Prace w zakresie budowy nowego systemu MonAliZa 2.0., na mocy porozumienia z 22 stycznia 2020 r., powierzono Ministrowi Cyfryzacji. Do dnia zakończenia czynności kontrolnych budowa systemu MonAliZa 2.0. nie została zakończona²⁴.

W KPRM, w okresie objętym kontrolą, nie utworzono Biura portfela (Biura monitorowania projektów)²⁵, mimo iż KPRM była w tym okresie wskazana przez RMPPS jako podmiot wiodący dla 26 projektów włączonych do Portfela²⁶, a potrzeba utworzenia Biura portfela²⁷ wynikała m.in. z przyjętego przez Radę dokumentu pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*. Funkcją tej nie pełniło również RBMP lub inna wyznaczona do tego komórka organizacyjna KPRM. Szczegółowe badanie dwóch projektów, dla których KPRM zostało wskazane jako podmiot odpowiedzialny, wykazało, że jeden z nich²⁸, mimo przypisania go Kancelarii już w czerwcu 2018 r., nie został objęty monitoringiem operacyjnym Rady i Biura, tj. w systemie MonAliZa nie zamieszczono żadnych danych. Ponadto pracownicy KPRM nie dysponowali żadną dokumentacją dotyczącą realizacji lub monitorowania tego projektu, co uniemożliwiało weryfikację, czy projekt ten był realizowany z zastosowaniem podejścia projektowego, wymaganego zapisami SOR i SZRP. Natomiast drugi projekt²⁹ realizowany był z zastosowaniem podejścia projektowego (m.in. ustalono strukturę zarządczą, harmonogram, cele i produkty oraz zidentyfikowano ryzyka), a do jego monitoringu wykorzystano system MonAliZa. Monitoring ten,

¹⁸ Dalej: MIIR.

¹⁹ Dalej: MFiPR.

²⁰ Od 9 czerwca 2020 r. przewodniczącym Rady został Pełnomocnik Prezesa RM – Szef Centrum Analiz Strategicznych (od 9 września 2021 r. Szef Rządowego Centrum Analiz).

²¹ Przyjęty uchwałą RMPPS nr 1/06/2018 Rady z 12 czerwca 2018 r. w sprawie przyjęcia Regulaminu funkcjonowania RMPPS, ze zm. Dalej: Regulamin Funkcjonowania Rady.

²² Dalej: MRiT.

²³ Ministerstwo Aktywów Państwowych realizowało trzy projekty oraz dysponowało trzema uprawnieniami dostępowymi do Systemu. Dotyczy danych wg stanu na wrzesień 2021 r.

²⁴ Zakończenie modułu Projekty zaplanowane jest do 30 września 2022 r., modułu Programy do 31 października 2022 r., po ich zakończeniu planowana jest budowa modułu dotyczącego Portfeli.

²⁵ Odpowiedzialnego m.in. za wsparcie realizacji projektów i ich monitoring operacyjny.

²⁶ Projekty włączone do Portfela, dla których w latach 2018-2022 (do 4 marca) KPRM została wskazana jako podmiot wiodący.

²⁷ Jako komórki organizacyjnej lub (w przypadku braku możliwości jej wyodrębnienia) samodzielnego stanowiska pracy albo wydziału, wyodrębnionych w strukturze organizacyjnej do wspierania realizacji programów i projektów, monitorowania ich realizacji, wstępnego opracowywania zebranych informacji i przekazywania ich uprawnionym podmiotom, a także szerzenia kultury zarządzania projektami.

²⁸ Pn. *Narodowy Program Wspierania Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego*.

²⁹ Pn. *Koncepcja zarządzania publicznego (dawniej: Polityka zmian instytucjonalnych w państwie)*.

w ocenie NIK, sprawowany był jednak w sposób nierzetelny. Działania monitorujące podjęto dopiero po upływie ponad 8 miesięcy od włączenia go do Portfela³⁰. Mimo, iż podczas niniejszej kontroli³¹ projekt był w trakcie realizacji, to ostatniej zmiany danych w systemie MonAliZa dokonano ponad 2 lata wcześniej (1 sierpnia 2019 r. – jedyna aktualizacja), co spowodowało, iż w Systemie były ujęte nieaktualne dane dotyczące Lidera i faktycznej daty zakończenia projektu. Brak wprowadzenia wymaganych danych i comiesięcznej ich aktualizacji w Systemie (lub potwierdzenia dokonania aktualizacji) był również niezgodny z wymogiem określonym przez Radę na posiedzeniu w dniu 12 czerwca 2018 r.

W okresie objętym kontrolą nie przyjęto do stosowania usystematyzowanych zasad wdrażania i funkcjonowania SMPS oraz monitorowania efektów jego wdrożenia w administracji rządowej. RBMP nie opracowało i nie przedłożyło dokumentu w tym zakresie do zatwierdzenia przez podmioty decyzyjne np. RMPPS lub Prezesa RM. Dokument o zbliżonej treści, określający m.in. cel główny i cele szczegółowe, konieczne decyzje kierunkowe, harmonogram i ryzyka dotyczące wdrażania SMPS w administracji rządowej, w okresie objętym kontrolą został opracowany przez pracowników RBMP. Dokument ten miał jednak charakter roboczy (wewnętrzny), nie zawierał daty i podpisu osób sporządzających i zatwierdzających go do stosowania. W ocenie NIK, brak zatwierdzonego dokumentu, określającego zasady wdrażania, funkcjonowania i monitorowania efektów SMPS (w tym brak wyznaczników) był jedną z przyczyn nieprzeprowadzenia w okresie objętym kontrolą ewaluacji, kontroli lub audytów dotyczących rzeczywistego poziomu wdrożenia SMPS oraz dojrzałości projektowej ministerstw i KPRM. W rezultacie, w Kancelarii nie dysponowano zweryfikowanymi informacjami o efektach trwającego od 4 lat wdrażania SMPS w administracji rządowej oraz skuteczności prowadzonych w tym zakresie działań.

III. Opis ustalonego stanu faktycznego oraz oceny częściowej³² kontrolowanej działalności

OBSZAR

1. Prawidłowość zaplanowania i wdrożenia Systemu monitorowania projektów strategicznych

Opis stanu faktycznego

Pierwsze działania w zakresie opracowania i wdrożenia w administracji rządowej systemu realizacji i monitorowania programów i projektów ujętych w dokumentach strategicznych rozpoczęto w 2016 r. w ówczesnym Ministerstwie Rozwoju³³. Regulacje w tym zakresie znalazły odzwierciedlenie w SOR, przyjętej przez RM 14 lutego 2017 r. Dokument wprowadził szereg inicjatyw, w tym listę 173 projektów strategicznych oraz zainicjował wdrażanie tego systemu w Polsce. W Strategii określono m.in. konieczność wprowadzenia w administracji podejścia projektowego, obejmującego budowę struktur projektowych oraz portfeli projektów. W dokumencie pt. *System zarządzania rozwojem Polski*, przyjętym uchwałą RM z 29 października 2018 r. znalazły się m.in. informacje o powołaniu RMPPS, utworzeniu RBMP i biur portfela (w jednostkach realizujących projekty i programy strategiczne, w tym w ministerstwach), określono ogólne standardy zarządzania programami i projektami³⁴, a także zakres, rodzaje i podstawowe zasady prowadzenia monitoringu operacyjnego (z wykorzystaniem systemu MonAliZa (zakupionego w 2017 r. na wewnętrzne potrzeby zarządzania projektami w Ministerstwie Rozwoju). Zarówno SOR, jak i SZRP zawierały ogólne założenia systemu realizacji i monitorowania programów i projektów, bez szczegółowych zasad i wytycznych dotyczących jego wdrażania. Zgodnie z tymi dokumentami, w KPRM w połowie marca 2018 r. utworzono RBMP³⁵, a w kwietniu 2018 r. powołano RMPPS, będącą organem pomocniczym Prezesa RM. Przydzielone im zadania i funkcje były zgodne z ogólnymi założeniami określonymi w SOR i SZRP. Szczegółowy opis realizacji zadań przez ww. podmioty zamieszczono w Obszarze 2. niniejszego wystąpienia.

(akta kontroli tom I str. 28-68, 325-331)

³⁰ Projekt włączono do Portfela 12 czerwca 2018 r., dane do sytemu MonAliZa wprowadzono 5 marca 2019 r., a następnie zaktualizowano 1 sierpnia 2019 r.

³¹ Wg stanu na dzień przeprowadzania oględzin - 18 października 2021 r.

³² Oceny częściowe to oceny działalności w poszczególnych obszarach badań kontrolnych. Ocena częściowa może być sformułowana jako ocena pozytywna, ocena negatywna albo ocena w formie opisowej.

³³ Aktualnie MFIPR.

³⁴ W tym m.in. precyzyjne określenie celów projektu, planowanych do osiągnięcia rezultatów i oczekiwanych korzyści z wykorzystaniem mierzalnych wskaźników, powołania struktur projektowych na poziomie operacyjnym oraz określenie obowiązków i odpowiedzialności, zarządzania ryzykiem i monitorowania postępów realizacji projektu.

³⁵ Zarządzenie Prezesa RM nr 39 z 5 marca 2018 r. zmieniającego zarządzenie ws. nadania statutu KPRM (M.P. poz. 287).

Zgodnie z zarządzeniem Prezesa RM z 20 kwietnia 2018 r., Przewodniczącym Rady został Minister Inwestycji i Rozwoju. Wraz z przekształceniem MiiR w MFiPR³⁶, od dnia 15 listopada 2019 r. stanowisko Przewodniczącego Rady było nieobsadzone. Na mocy zarządzenia Prezesa RM z 5 czerwca 2020 r.³⁷ nowym Przewodniczącym Rady (od dnia 9 czerwca 2020 r.) został Pełnomocnik Prezesa RM - Szef Centrum Analiz Strategicznych (po zmianie nazwy - Szef Rządowego Centrum Analiz)³⁸. Pozostałymi członkami Rady byli ministrowie wskazani w zarządzeniu Prezesa RM w sprawie Rady i Szef KPRM. Pierwotnie w zarządzeniu Prezesa RM z 20 kwietnia 2018 r., członkowie Rady byli określani poprzez wymienienie z nazwy ministerstwa, natomiast na podstawie zmiany wprowadzonej zarządzeniem z 5 czerwca 2020 r., członków Rady określono poprzez przypisanie poszczególnym ministrom działów administracji rządowej. Zgodnie z zarządzeniem Prezesa RM z 20 kwietnia 2018 r., członkowie Rady mogli być zastępowani przez upoważnionych przedstawicieli w randze sekretarza albo podsekretarza stanu. Wskazany katalog osób, na mocy zarządzenia Prezesa RM z 22 stycznia 2019 r.³⁹, został rozszerzony o dyrektorów generalnych⁴⁰.

(akta kontroli tom I str. 332-334)

Zastępca Dyrektora DA, działając z upoważnienia Szefa KPRM⁴¹ wyjaśnił, że zmiana na stanowisku Przewodniczącego Rady wynikała m.in. z potrzeby zapewnienia spójnej koordynacji projektów w KPRM, poprzez umiejscowienie samej Rady oraz zagadnień projektowych w ramach centrum rządu, jako część RCA. Ponadto przyjęte rozwiązanie pozwalało na wykorzystanie zasobów analitycznych RCA w działalności związanej z systemem zarządzania projektami. W zakresie zmian dotyczących określenia członków Rady poprzez przypisanie im działów administracji rządowej w wyjaśnieniach wskazano, że była to zmiana techniczna, która miała pomóc w określeniu członków Rady w sytuacji np. zmian nazw ministerstw. Odnośnie umożliwienia dyrektorom generalnym udziału w pracach Rady wyjaśnił, że wprowadzone zmiany miały zapewnić elastyczność w realizacji zadań oraz zwiększać swobodę w określaniu reprezentacji.

(akta kontroli tom VII str. 81-83)

Zgodnie z Regulaminem Funkcjonowania Rady, od 25 kwietnia 2018 r. do 16 listopada 2020 r. posiedzenia tego organu miały być zwoływane nie rzadziej niż raz na kwartał⁴², a od 17 listopada 2020 r.⁴³ do czasu zakończenia czynności kontrolnych – trzy razy w ciągu roku kalendarzowego. W latach 2018-2021 odbyło się 10 posiedzeń Rady – w tym dwa w 2018 r., trzy w 2019 r., dwa w 2020 r. i trzy w 2021 r.

(akta kontroli tom I str. 332-334, 338-616)

Biuro rozpoczęło funkcjonowanie od 1 kwietnia 2018 r., jako komórka organizacyjna KPRM, na poziomie departamentu. Pracownicy realizowali powierzone im zadania w ramach trzech wydzielonych zespołów: Zespołu Portfela Programów i Projektów, Zespołu Wsparcia Programów i Projektów oraz Centrum Doskonałości. W okresie objętym kontrolą, organizacja wewnętrzna RBMP została czterokrotnie zmieniona i obejmowała m.in. przekształcenie trzech z czterech zespołów w samodzielne lub jednoosobowe stanowiska⁴⁴, zmianę lub uszczegółowienie zadań Biura⁴⁵, likwidację od 26 czerwca 2020 r. RBMP jako odrębnej komórki organizacyjnej KPRM

³⁶ Rozporządzenie RM z 19 listopada 2019 r. w sprawie utworzenia Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, które weszło w życie z mocą od dnia 15 listopada 2019 r. (Dz. U. 2019 r. poz. 2293).

³⁷ § 1 pkt. 1 zarządzenia Nr 75 Prezesa RM z 5 czerwca 2020 r. zmieniającego zarządzenie w sprawie Rady, weszło w życie od 9 czerwca 2020 r. (M.P. poz. 497).

³⁸ Od 9 września 2021 r. Centrum Analiz Strategicznych (dalej: CAS) zostało przekształcone w Rządowe Centrum Analiz (dalej: RCA).

³⁹ § 1 Zarządzenia Nr 4 Prezesa RM z 22 stycznia 2019 r. zmieniającego zarządzenie w sprawie Rady (M.P. poz. 70). Zarządzenie weszło w życie 25 stycznia 2019 r.

⁴⁰ Ponadto na mocy zarządzenia z 5 czerwca 2020 r. ministra właściwego do spraw członkostwa Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej mogli zastępować sekretarz stanu, podsekretarz stanu, dyrektor albo zastępca dyrektora w urzędzie obsługującym wskazanego ministra.

⁴¹ Upoważnienie z 16 sierpnia 2021 r., znak: DA.1105.7.2021.EG(1) wystawione Zastępcy Dyrektora DA i Dyrektora DA do udzielania w imieniu Szefa KPRM, odpowiedzi na pytania NIK, w związku z kontrolą P/21/096 dotyczącą funkcjonowanie systemu monitorowania projektów strategicznych.

⁴² § 4 pkt. 1 Regulaminu Funkcjonowania Rady stanowiącego załącznik do uchwały Rady nr 1/06/2018 z 12 czerwca 2018 r. (wszedł w życie z dniem uchwalenia).

⁴³ § 1 pkt. 1 uchwały Rady nr 1/11/2020 z 17 listopada 2020 r. zmieniającej uchwałę w sprawie przyjęcia Regulaminu Funkcjonowania Rady (uchwała weszła w życie z dniem podjęcia).

⁴⁴ Zmiana Wewnętrznego Regulaminu Organizacyjnego RBMP z 17 stycznia 2019 r.

⁴⁵ Zmiana Wewnętrznego Regulaminu Organizacyjnego RBMP z 10 lutego 2020 r.

i włączenie Biura w struktury DA⁴⁶ oraz wydzielenie w ramach struktur DA, jako odrębnej jednostki, *Zespołu Centrum Doskonałości w RBMP*.

(akta kontroli tom II str. 567-660, tom VIII str. 90-91)

Zastępca Dyrektora DA wyjaśnił, że celem przekształcenia zespołów w samodzielne stanowiska było uproszczenie hierarchii podległości pracowników oraz ułatwienie komunikacji wewnątrz komórki. Włączenie Biura w struktury DA wiązało się z powierzeniem stanowiska Przewodniczącego Rady, Szefowi CAS (obecnie RCA).

(akta kontroli tom VII str. 62)

W latach 2018-2022 (do 4 marca), w Biurze w różnych okresach, zatrudnionych było łącznie 12 osób⁴⁷, z czego pięć przeszło do KPRM z MliR. Od 1 kwietnia 2018 r. do 30 kwietnia 2019 r. Biuro zatrudniało od sześciu do siedmiu pracowników, od 1 maja 2019 r. do 30 września 2020 r. - pięciu, a od 1 października 2020 r. do 19 maja 2021 r. - czterech. W dniu 20 maja 2021 r. prace w Biurze rozpoczęło trzech nowych pracowników, co zwiększyło obsadę kadrową Biura do siedmiu osób⁴⁸. Od 1 stycznia do 4 marca 2022 r. liczba pracowników Biura zmniejszyła się do sześciu osób. W okresie objętym kontrolą Biuro korzystało z usług siedmiu współpracowników⁴⁹, realizujących wyznaczone zadania na podstawie umów cywilnoprawnych (dotyczących m.in. opracowania podręczników metodycznych, przygotowania i wygłoszenia prelekcji). Wszyscy pracownicy i współpracownicy posiadali wykształcenie i kwalifikacje pozwalające na prawidłową realizację zadań RBMP.

(akta kontroli tom II str. 662-678, tom VIII str. 75-76)

Zastępca Dyrektora DA wyjaśnił, że zmiany kadrowe i zmniejszenie liczby pracowników nie miały zasadniczego wpływu na realizację zadań Biura i wynikały m.in. ze zmian optymalizacyjnych w ramach DA.

(akta kontroli tom VII str. 64-65)

W okresie objętym kontrolą, z inicjatywy członków Rady i pracowników Biura, opracowano materiały dydaktyczne i rekomendacje, mające na celu zapewnienie wsparcia merytorycznego we wdrażaniu i realizacji podejścia projektowego w ministerstwach.

Rada, uchwałą z 12 czerwca 2018 r., przyjęła do stosowania dokument pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*. Członkowie Rady zobowiązali się do wzajemnej współpracy w celu wdrożenia w podległych sobie ministerstwach procedur ustalonych w tym dokumencie. Określono w nim m.in. definicje podmiotów biorących udział w procesie monitorowania projektów ujętych w Portfelu projektów strategicznych oraz ich zadania w podziale na trzy podprocesy: włączania projektów do Portfela, ich monitorowania w ramach etapów planowania i realizacji oraz zamykania projektu. Wiodącą rolę w ww. podprocesach przypisano Radzie, odpowiedzialnej m.in. za podejmowanie decyzji o włączeniu projektów do Portfela, określaniu ich priorytetów, zakończeniu realizacji i wyłączeniu z Portfela. Zgodnie z *Procesem monitorowania projektów strategicznych* monitoring operacyjny obejmował: określenie struktury zarządczej i jej zmian mogących mieć wpływ na terminowość i jakość realizacji projektu, wskaźniki realizacji celów projektu, wskaźniki realizacji korzyści programów, terminowość realizacji harmonogramu projektu, budżet, szanse i ryzyka oraz wskazanie narzędzi, za pomocą których monitoring miał być realizowany (tj. system MonAliZa, a w uzasadnionych przypadkach poprzez wzory raportów dostarczonych przez Biuro).

(akta kontroli tom I str. 428-434)

Ponadto pracownicy i współpracownicy Biura, w ramach swojej działalności oraz na polecenie Rady, opracowali i przekazali do ministerstw (przy użyciu poczty elektronicznej) materiały dydaktyczne i rekomendacje służące realizacji podejścia projektowego, tj.:

- pt. *Standardy Zarządzania Projektami Strategicznymi*, przesłane ministerstwom w dniu 20 września 2018 r.;
- pt. *Wdrażanie podejścia projektowego w ministerstwie – pierwsze kroki*, przesłane ministerstwom w dniu 24 października 2018 r.;

⁴⁶ Zarządzenie Nr 87 Prezesa RM z 24 czerwca 2020 r. zmieniające zarządzenie w sprawie nadania statutu KPRM (M.P. poz. 566), weszło w życie od 26 czerwca 2020 r. W Wewnętrznym Regulaminie Organizacyjnym DA z 10 lipca 2020 r. utworzono Wydział pn. *Rządowe Biuro Monitorowania Projektów*.

⁴⁷ Ponadto w okresie od 1 kwietnia 2018 r. do 25 czerwca 2020 r. pracami Biura kierował Dyrektor (w ww. okresie funkcję pełniły dwie osoby) i Zastępca Dyrektora (w okresie od 17 lipca 2018 r. do 15 stycznia 2019 r.). Ze względu na zakres kontroli w statystyce nie uwzględniono pracowników Zespołu GovTech Polska.

⁴⁸ Z czego trzy stanowili byli pracownicy Ministerstwa Inwestycji i Rozwoju.

⁴⁹ Jednego w 2018 r., trzech w 2019 r. i trzech w 2020 r.

- dokumenty opisujące poszczególne role projektowe pt.: *Lider projektu, Kierownik programu - zadania w projekcie, Komitet Sterujący i Sponsor - zadania w projekcie*, przesłane ministerstwu w dniu 1 marca 2019 r.;
- pt. *Minimalny wymagany zakres informacji o monitorowanym projekcie strategicznym*, przesłane ministerstwu w dniu 4 lutego 2020 r.;
- pt. *Organizacja Biura portfela. Rekomendacje. Wersja 1/2020, Zarządzanie projektami strategicznymi – rekomendacje, Zarządzanie programami strategicznymi – rekomendacje, Przewodnik po zarządzaniu – praktyczne wskazówki dla zarządzających programami i projektami 2020 r.*, przesłane ministerstwu w dniu 26 lutego 2021 r.

Treść ww. dokumentów była zgodna z ogólnymi założeniami systemu realizacji i monitorowania programów i projektów określonymi w SOR i SZRP. Wskazane powyżej dokumenty, z wyjątkiem dokumentu pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*, nie zostały przyjęte przez Radę.

(akta kontroli tom I str. 28-68, 261-337)

Stwierdzone
nieprawidłowości

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie stwierdzono następujące nieprawidłowości:

1. W okresie 15 listopada 2019 r. - 8 czerwca 2020 r., stanowisko Przewodniczącego Rady, uprawnionego do zwoływania jej posiedzeń, było nieobsadzone. Wynikało to z przyjęcia w zarządzeniu Prezesa RM z 20 kwietnia 2018 r., iż funkcję Przewodniczącego Rady pełni Minister Inwestycji i Rozwoju (zamiast np. wskazania ministra odpowiedzialnego za konkretny dział administracji rządowej⁵⁰) i braku aktualizacji tego zarządzenia, niezwłocznie po likwidacji MliR. W związku z przekształceniem z dniem 15 listopada 2019 r. MliR w MFiPR, Pan Jerzy Kwieciński przestał pełnić funkcję Ministra Inwestycji i Rozwoju i tym samym również funkcję Przewodniczącego Rady. Nowy Przewodniczący został powołany dopiero zarządzeniem z 5 czerwca 2020 r., obowiązującym od dnia 9 czerwca 2020 r. Brak Przewodniczącego we wskazanym powyżej okresie spowodował, iż posiedzenia RMPPS nie odbywały się z częstotliwością określoną w Regulaminach Funkcjonowania Rady, tj. posiedzenia te nie zostały zwołane w IV kw. 2019 r. oraz w I i II kw. 2020 r., mimo iż zgodnie z § 4 pkt 1 ww. Regulaminu⁵¹, powinny odbywać się raz na kwartał.

(akta kontroli tom I str. 332-334, 338-616)

Szef KPRM potwierdził w wyjaśnieniach, że brak posiedzeń Rady w IV kw. 2019 r. oraz w I i II kw. 2020 r. wynikał z nieobsadzenia funkcji Przewodniczącego. Szef KPRM wyjaśnił ponadto, że osobą odpowiedzialną za zainicjowanie oraz przeprowadzenie procesu legislacyjnego, mającego na celu nowelizację zarządzenia i wskazanie nowego Przewodniczącego Rady był ówczesny Sekretarz Rady, zatrudniony wówczas na stanowisku Dyrektora RBMP. W opinii Szefa KPRM, wydłużenie czasu w ww. zakresie wynikało z pierwszeństwa realizacji w KPRM zadań związanych z epidemią COVID-19.

(akta kontroli tom VII str. 272-273, 275-276, 291-297)

Wskazany powyżej Sekretarz Rady, zatrudniony wówczas na stanowisku Dyrektora RBMP, wyjaśnił, iż niezwłocznie poinformował Prezesa RM o zaistniałej sytuacji i konieczności powołania osoby do pełnienia funkcji Przewodniczącego Rady. W odpowiedzi Prezes RM wskazał, iż w jego ocenie osobą, która powinna pełnić funkcję Przewodniczącego Rady była ówczesna Minister Rozwoju Pani Jadwiga Emilewicz. Ostatecznie Minister Rozwoju nie podjęła się pełnienia funkcji Przewodniczącej Rady. Jednocześnie Sekretarz Rady otrzymał informację, że proces obsadzenia funkcji jej Przewodniczącego zrealizuje Szef KPRM we współpracy z Dyrektorem Generalnym KPRM. W wyniku podjętych przez te osoby działań, funkcję Przewodniczącego w czerwcu 2020 r. objął Pełnomocnik Prezesa RM – Szef CAS, Pan Norbert Maliszewski.

(akta kontroli tom VIII str. 9-14)

Zdaniem NIK, zwłoka w wyznaczeniu nowego Przewodniczącego, a także niezwoływanie posiedzeń Rady w okresie od 25 września 2019 r. do 16 listopada 2020 r. (tj. przez okres ponad roku)⁵², skutkowało tym, iż Rada nie realizowała przypisanych jej zadań, tj.: nie sprawowała monitoringu i koordynacji projektów strategicznych, nie podejmowała

⁵⁰ Np. minister właściwy ds. rozwoju regionalnego.

⁵¹ W treści określonej uchwałą Rady nr 1/06/2018 z 12 czerwca 2018 r.

⁵² Tj. między piątym a szóstym posiedzeniem Rady.

decyzji o priorytetyzacji projektów i nie analizowała Portfela pod kątem zagrożeń związanych z prawidłowym postępowaniem prac⁵³. Kontrola wykazała, że we wskazanym okresie Rada m.in. nie objęła monitoringiem 36 nowych inicjatyw zgłoszonych przez ministerstwa w I kw. 2020 r. oraz nie dokonała wyłączenia z monitorowania ponad 30 projektów zakończonych. Większość ww. projektów została włączona lub wyłączona z Portfela dopiero uchwałami Rady z 15 grudnia 2020 r. i 31 marca 2021 r., tj. po upływie od kilku do kilkunastu miesięcy od daty ich zgłoszenia do RBMP.

(akta kontroli tom I str. 285-286, 299-305, 373-375, 615-616)

2. Przygotowane⁵⁴ i przesłane przez pracowników RBMP do ministerstw wytyczne i rekomendacje w zakresie podejścia projektowego oraz metodyki zarządzania Portfelem projektów strategicznych (opracowania pt. *Standardy Zarządzania Projektami Strategicznymi, Wdrażanie podejścia projektowego w ministerstwie – pierwsze kroki., Minimalny wymagany zakres informacji o monitorowanym projekcie strategicznym., Lider projektu., Kierownik programu – zadania w projekcie., Komitet Sterujący/ Sponsor – zadania w projekcie., Organizacja Biura Portfela. Rekomendacje., Zarządzanie projektami strategicznymi. Rekomendacje., Zarządzanie programami strategicznymi. Rekomendacje., Przewodnik po zarządzaniu. Praktyczne wskazówki dla zarządzających programami i projektami.*) nie zostały przedłożone Radzie w celu ich przyjęcia w trybie określonym w §2 i §11 Regulaminu Funkcjonowania Rady, tj. w formie uchwały. W konsekwencji stosowanie rozwiązań ujętych w tych dokumentach było uzależnione od decyzji poszczególnych ministrów.

(akta kontroli tom I str. 28-68, 261-337)

Dyrektor DA wyjaśnił, że w celu uniknięcia działań powierzchownych i pozomych, dokumenty metodyczne były prezentowane jako rekomendacje i dobre praktyki. W jego ocenie, nadaje to wdrażaniu podejścia projektowego element fakultatywności. Decyzje o wdrożeniu poszczególnych rekomendacji były podejmowane w ministerstwach mniej lub bardziej dojrzałych w zarządzaniu projektami.

(akta kontroli tom VII str. 32-33)

Odnosząc się do powyższych wyjaśnień, NIK zwraca uwagę, iż nie może być mowy o fakultatywności stosowania podejścia projektowego w odniesieniu do projektów włączonych do Portfela projektów strategicznych, ponieważ obowiązek jego stosowania wynika bezpośrednio z przyjętych przez RM dokumentów, tj. SOR i SZRP. Zdaniem NIK, nie przedłożenie ww. dokumentów metodycznych w celu ich przyjęcia przez Radę utrudniało ujednoczenie metod zarządzania Portfelem w jednostkach administracji rządowej oraz było jedną z przyczyn różnic w stopniu dojrzałości projektowej tych jednostek.

OCENA CZĄSTKOWA

Funkcjonujące w KPRM, w okresie objętym kontrolą, struktury organizacyjne tj. RMPPS i RBMP, przypisane im zadania oraz opracowane procedury i rekomendacje były zgodne z ogólnymi założeniami systemu realizacji i monitorowania programów i projektów określonymi w SOR i SZRP. Jednak zwłoka w wyznaczeniu nowego Przewodniczącego Rady spowodowała, iż posiedzenia Rady nie były zwoływane przez okres ponad roku, podczas gdy powinny odbywać się raz na kwartał. Uniemożliwiało to Radzie sprawowanie monitoringu i koordynacji Portfela projektów strategicznych oraz wpływało na częstotliwość jego aktualizacji. Przygotowane i przesłane przez RBMP do ministerstw wytyczne, rekomendacje i metodyki dotyczące podejścia projektowego, poza dokumentem pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*, nie zostały przedłożone Radzie w celu ich przyjęcia w formie uchwały. W konsekwencji rozwiązania w nich ujęte nie miały charakteru obligatoryjnego i ich stosowanie było uzależnione od decyzji poszczególnych ministrów.

⁵³ We wskazanym okresie Rada nie podejmowała decyzji w trybie obiegowym.

⁵⁴ Samodzielnie w ramach zadań pracowników RBMP lub przy udziale współpracowników, realizujących wyznaczone zadania na podstawie umów cywilnoprawnych.

2. Prawidłowość funkcjonowania Systemu monitorowania projektów strategicznych

Opis stanu faktycznego

W okresie objętym kontrolą, zgodnie z § 9 zarządzenia Prezesa RM w sprawie Rady, obsługę organizacyjną oraz kancelaryjno-biurową prac Rady zapewniało RBMP. W praktyce polegało to m.in. na przygotowaniu agendy i protokołów z posiedzeń Rady, opracowaniu na te posiedzenia raportów, prezentacji, sprawozdań i projektów uchwał oraz przekazywaniu tej dokumentacji członkom Rady przed planowanymi terminami posiedzeń.

Od 26 marca 2018 r. do 2 lipca 2020 r., tj. w okresie gdy RBMP funkcjonowało jako odrębna komórka organizacyjna KPRM, szczegółowe zadania Biura określał regulamin organizacyjny KPRM⁵⁵ i wewnętrzne regulaminy organizacyjne RBMP⁵⁶. Od 3 lipca 2020 r., tj. od włączenia Biura do struktur DA, zadania te wynikały z wewnętrznych regulaminów tego departamentu⁵⁷. Pracownicy RBMP byli odpowiedzialni m.in. za monitorowanie Portfela programów i projektów oraz za wspieranie i doskonalenie procesów monitorowania i zarządzania Portfelem.

(akta kontroli tom I str. 120-206, 340-407, tom II str. 65-253, 567-678, tom VII str. 90-91)

W ramach zadań dotyczących monitorowania Portfela programów i projektów, zgodnie z wewnętrznymi regulaminami organizacyjnymi RBMP, pracownicy Biura analizowali zawartość Portfela projektów strategicznych, w tym dane ujęte w systemie MonAliZa, a w przypadku wątpliwości kontaktowali się z przedstawicielami ministerstw w sprawie aktualności danych ujętych w Systemie. Informacje o projektach (tzw. *status projektu*) oraz wyniki przeprowadzanych analiz były dokumentowane w opracowanych przez pracowników Biura prezentacjach i omawiane na posiedzeniach Rady. W dokumentach tych znajdowały się m.in. informacje o nadanej kategorii (kat. A i B) i głównych wskaźnikach realizacji projektów (tj. o harmonogramie, budżecie i ryzykach) oraz najczęściej występujących błędach i brakach w systemie MonAliZa. W ramach prowadzonych analiz i przeglądów Portfela zadaniem pracowników Biura było identyfikowanie ewentualnych przypadków konfliktu lub synergii między projektami. Przykładem takiego działania było zidentyfikowane przez pracowników Biura zjawisko synergii w ramach projektów dotyczących tematu suszy i zapewnienia wody dla Polski, omówione następnie na posiedzeniu Rady w dniu 27 kwietnia 2021 r. W efekcie przeprowadzonej podczas posiedzenia dyskusji, 24 czerwca 2021 r. zorganizowano spotkanie w Ministerstwie Infrastruktury dotyczące inicjatyw podejmowanych w sprawie suszy⁵⁸. Do zadań Biura należało również przygotowywanie projektów uchwał aktualizujących zawartość Portfela, w tym ustalanie projektów włączanych i wyłączanych. Efekty tych działań, w tym omówienie zmian w kolejnych aktualizacjach Portfela, były prezentowane na wszystkich posiedzeniach Rady.

Do zadań pracowników Biura należało również przyporządkowanie projektów do określonych obszarów strategicznych SOR lub oznaczenie ich, jako realizujących cele w exposé Premiera Mateusza Morawieckiego albo Programu Polski Ład. Dane w ww. zakresie były widoczne w systemie MonAliZa. Na ich podstawie pracownicy Biura dokonywali okresowych przeglądów projektów SOR, których wyniki dokumentowali w pisemnych raportach⁵⁹. Jeden z tych raportów, dotyczący stanu realizacji SOR wg danych na styczeń 2019 r., został zaprezentowany na posiedzeniu Rady w dniu 25 stycznia 2019 r.

(akta kontroli tom I str. 340-407, tom II str. 65-564, 322-426 tom VII str. 213-219)

W okresie objętym kontrolą, pracownicy Biura, zgodnie z wewnętrznymi regulaminami organizacyjnymi RBMP, realizowali zadania dotyczące wsparcia i doskonalenia procesów monitorowania i zarządzania Portfelem projektów strategicznych. Działania te polegały na opracowaniu materiałów dydaktycznych i rekomendacji, mających na celu zapewnienie wsparcia merytorycznego we wdrażaniu i realizacji podejścia projektowego, w tym dokumentów:

- pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*, przyjętego uchwałą Rady z 12 czerwca 2018 r., w którym określono m.in. definicje podmiotów biorących udział w systemie monitorowania projektów strategicznych, zasady przekazywania informacji o postępach

⁵⁵ Począwszy od zarządzenia nr 7 Szefa KPRM z 26 marca 2018 r. w sprawie zmiany zarządzenia w sprawie Regulaminu organizacyjnego KPRM do zarządzenia nr 6 Szefa KPRM z 3 lipca 2020 r. w sprawie zmiany zarządzenia w sprawie Regulaminu organizacyjnego KPRM, na mocy którego RBMP przestało być odrębną komórką organizacyjną KPRM na poziomie departamentu i zostało włączone w strukturę DA.

⁵⁶ Zatwierdzone przez Dyrektora Generalnego KPRM - z 23 kwietnia 2018 r., 14 września 2018 r., 17 stycznia 2019 r., 10 lutego 2020 r.

⁵⁷ Zatwierdzonych przez Dyrektora Generalnego KPRM - z 10 lipca 2020 r., 9 grudnia 2020 r. oraz 18 maja i 1 lipca 2021 r.

⁵⁸ <https://www.gov.pl/web/infrastruktura/spotkanie-miedzyresortowe-dotyczace-przeciwdzialania-skutkom-suszy>.

⁵⁹ W okresie objętym kontrolą powstały raporty z realizacji SOR wg stanu na styczeń 2019 r., październik 2019 r., styczeń 2021 r.

- realizacji przedsięwzięć oraz zdefiniowano procesy włączania projektów do Portfela, ich monitorowania w trakcie realizacji i wyłączenia z Portfela;
- pt. *Standardy Zarządzania Projektami Strategicznymi*, omówionego na posiedzeniu Rady w dniu 25 września 2018 r., w którym opisano m.in. przebieg procesów organizowania, realizacji, kontroli i zamykania przedsięwzięć o charakterze projektowym w centralnej administracji rządowej oraz wskazano dobre praktyki w dziedzinie zarządzania projektami;
 - pt. *Wdrażanie podejścia projektowego w ministerstwie – pierwsze kroki*, omówionego na posiedzeniu Rady w dniu 25 stycznia 2019 r., w którym zawarto wskazówki związane z rozpoczęciem wdrażania zarządzania projektowego w ministerstwach⁶⁰. Dokument ten wraz z trzema opracowaniami określającymi zadania Komitetu sterującego/ Sponsora, Kierownika programu i Lidera projektu, zostały stworzone w RBMP w celu lepszej koordynacji monitorowania oraz zarządzania projektami znajdującymi się w Portfelu projektów przez osoby pełniące ww. role projektowe;
 - pt. *Minimalny wymagany zakres informacji o monitorowanym projekcie strategicznym*, opracowanego w pierwotnej wersji w styczniu 2020 r., w którym m.in. opisano cykl życia projektu oraz określono zakres informacji dla każdej ze zidentyfikowanych faz tego cyklu;
 - czterech podręczników pt.: *Organizacja Biura Portfela. Rekomendacje.*, *Zarządzanie projektami strategicznymi. Rekomendacje.*, *Zarządzanie programami strategicznymi. Rekomendacje.* oraz *Przewodnik po zarządzaniu. Praktyczne wskazówki dla zarządzających programami i projektami.*, opracowanych przy udziale ekspertów z International Project Management Association⁶¹ Polska i Project Management Institute⁶² Poland Chapter, w ramach grupy roboczej powołanej zarządzeniem Przewodniczącego RMPPS nr 1 z 8 marca 2019 r.

Powyższe dokumenty podlegały konsultacjom i zostały wysłane pracownikom wszystkich ministerstw. Stosowanie rozwiązań ujętych w tych dokumentach, poza dokumentem pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*, było uzależnione od decyzji poszczególnych ministrów. W piśmie z 16 czerwca 2020 r., skierowanym do przedstawicieli ministerstw, ówczesny Dyrektor RBMP, sprawujący również funkcję Sekretarza RMPPS, zaproponował rozwiązanie, zgodnie z którym dokument pt. *Minimalny wymagany zakres informacji o monitorowanym projekcie strategicznym* miałby określać w sposób obligatoryjny standard zbierania danych o projektach. Szef KPRM wyjaśnił, że z powodu wątpliwości odnośnie zakresu wymaganych danych w ww. dokumencie sprawiły, że prace nad jego ewentualnym obligatoryjnym charakterem są jeszcze w toku.

(akta kontroli tom I str. 261-337, tom II str. 37-40, tom VII str. 271, 291-298)

Pracownikom ministerstw przekazano również opracowany w KPRM formularz zbierania danych, wzór raportu zamknięcia projektu oraz dokument pt. *Procedura zarządzania uprawnieniami w systemie teleinformatycznym MonAliZa KPRM*. W celu zapewnienia wsparcia dla pracowników ministerstw, w tym Liderów projektów i Kierowników programów, pracownicy RBMP organizowali spotkania robocze, w trakcie których udzielali konsultacji dotyczących określania zakresu, harmonogramu i budżetu realizowanych projektów oraz prezentacji danych w systemie MonAliZa. W okresie objętym kontrolą pracownicy RBMP uczestniczyli, organizowali lub współorganizowali wydarzenia, warsztaty i szkolenia wspierające wdrażanie podejścia projektowego w administracji rządowej. W latach 2018-2021 pracownicy Biura przeprowadzili osiem szkoleń i spotkań z zakresu użytkowania systemu teleinformatycznego MonAliZa oraz z zakresu zarządzania projektami, w których uczestniczyło łącznie około 230 pracowników ministerstw (m.in. z Ministerstwa Środowiska, Ministerstwa Energii, Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi). Od czerwca 2018 r. do kwietnia 2021 r. pracownicy RBMP zorganizowali siedem spotkań z cyklu pn. *Śniadanie z MonAliZą*, na których zaproszeni goście prezentowali różne aspekty wykorzystania podejścia projektowego (w tym poza administracją rządową). W spotkaniach tych wzięło udział łącznie około 1140 pracowników ministerstw. W latach 2020-2021 w efekcie współpracy RBMP z KSAP

⁶⁰ Wśród zadań do realizacji wskazano m.in.: rozróżnienie w działalności ministerstw działalności stałej i obszaru zmiany – portfeli, programów i projektów oraz klasyfikację projektów (kat. A i B oraz projekty wewnętrzne resortu), dokonanie przeglądu dokumentacji projektowej projektów będących w trakcie realizacji, przyjęcie decyzją ministra dokumentu pt. *Standardy zarządzania projektami strategicznymi* oraz przegląd dokumentacji projektowej.

⁶¹ International Project Management Association to międzynarodowa federacja stowarzyszeń zmierzająca do popularyzacji wiedzy na temat zarządzania projektami oraz integrująca środowisko projekt managerów na świecie. Dalej: IPMA.

⁶² Project Management Institute to międzynarodowe stowarzyszenie non profit zrzeszające profesjonalistów w dziedzinie zarządzania projektami (w tym m.in. kierowników projektów), dalej: PMI.

uruchomiono cykl szkoleń pn. *Akademia Zarządzania Projektami w Administracji Publicznej*. Łącznie w siedmiu edycjach *Akademii* wzięło udział 139 osób (szkolenie miało charakter otwarty). We współpracy z KSAP w 2021 r. zorganizowano również szkolenia zamknięte, dotyczące zarządzania projektami, dedykowane pracownikom Ministerstwa Klimatu i Środowiska, Ministerstwu Finansów i Archiwów Państwowych (łącznie osiem cykli spotkań) oraz szkolenia centralne dla pracowników administracji rządowej (łącznie 16 cykli szkoleń). Pracownicy RBMP uczestniczyli w spotkaniach Forum Monitorowania Projektów zorganizowanych w KPRM (w maju, marcu i listopadzie 2019 r. oraz maju 2021 r.) oraz Forum Zarządzania Projektowego w KSAP (kwiecień 2019 r. i czerwiec 2021 r.) na których prezentowali zakres działań podejmowanych przez Biuro w ramach monitorowania projektów oraz przybliżali zebranym zagadnienia zarządzania projektowego. Wydatki KPRM w związku z organizacją spotkań z cyklu pn. *Śniadania z MonAlizą* wyniosły łącznie 47,1 tys. zł. Koszty pozostałych wydarzeń zostały opłacone przez podmioty współorganizujące, uczestników lub były wykonywane w ramach realizacji obowiązków służbowych przez pracowników RBMP.

Dyrektor DA wyjaśnił, że pracownicy RBMP wspierali pracowników ministerstw w ramach wielu bezpośrednich spotkań i rozmów telefonicznych. W celu wsparcia administracji rządowej uruchomiono stronę internetową <https://www.gov.pl/web/zarządzanie-projektami>, która została przygotowana przez RBMP w III i IV kw. 2020 r. i uruchomiona w lutym 2021 r.

Na ww. stronie internetowej znajdowały się ogólne informacje na temat Systemu monitorowania projektów strategicznych, szkoleń z cyklu pn. *Akademia Zarządzania Projektami w Administracji Publicznej* i spotkań z cyklu pn. *Spotkania z MonAlizą* oraz aktualności z obszaru zarządzania projektowego. Istniała również możliwość pobrania z ww. strony internetowej podręczników metodycznych pt. *Organizacja Biura Portfela. Rekomendacje, Zarządzanie projektami strategicznymi. Rekomendacje, Zarządzanie programami strategicznymi. Rekomendacje oraz Przewodnik po zarządzaniu. Praktyczne wskazówki dla zarządzających programami i projektami*.

(akta kontroli tom III str. 1-750, tom IV str. 1-176, tom VI str. 491-494, tom VII str. 92, 213-219, tom VIII str. 44-46)

W okresie objętym kontrolą kompetencje i zasady funkcjonowania RMPPS wynikały z zarządzenia Prezesa RM w sprawie Rady i Regulaminu Funkcjonowania Rady. W ww. zarządzeniu określono m.in. zadania, skład i funkcje członków Rady, zasady zastępstwa na posiedzeniach oraz obowiązek przedstawienia Prezesowi RM rocznego sprawozdania z działalności Rady w terminie do dnia 31 marca roku następnego. W okresie objętym kontrolą wszystkie sprawozdania zostały złożone w wyznaczonym terminie, przy czym sprawozdanie za 2019 r. zostało podpisane i złożone przez Szefa KPRM, w związku z nieobsadzeniem w tym okresie funkcji Przewodniczącego Rady. W Regulaminie Funkcjonowania Rady uregulowano m.in. zasady zwoływania, uczestnictwa i przebiegu posiedzeń tego organu, tryb przyjmowania uchwał (na posiedzeniu i w trybie obiegowym) oraz zasady zwoływania grup roboczych, zespołów doradczych.

Zgodnie z zarządzeniem Prezesa RM w sprawie Rady, do jej zadań należało: monitorowanie i koordynowanie wybranych przez Radę lub wskazanych przez Prezesa RM programów i projektów wynikających ze strategicznych dokumentów RM⁶³; analiza stanu realizacji Portfela projektów strategicznych pod kątem zagrożeń związanych z prawidłowym postępem prac oraz opracowywanie rekomendacji dotyczących wprowadzenia odpowiednich zmian w strategicznych dokumentach RM; ocena czy Portfel wspiera realizację celów strategicznych RM oraz pozostaje zgodny ze strategicznymi dokumentami RM; ustalanie priorytetów dla Portfela; inicjowanie i wspieranie działań mających na celu nawiązanie i określenie zasad współpracy między podmiotami odpowiedzialnymi za realizację Portfela; stymulowanie podnoszenia poziomu zarządzania i ujednolicania metod zarządzania Portfelem projektów strategicznych w centralnych organach administracji rządowej, w szczególności przez określanie wytycznych w zakresie podejścia projektowego oraz metodyk zarządzania Portfelem⁶⁴.

(akta kontroli I str. 338-616, tom II str. 11-36)

W okresie objętym kontrolą, głównym zadaniem Rady było prowadzenie monitoringu oraz koordynacja wybranych przez Radę lub wskazanych przez Prezesa RM programów i projektów wynikających ze strategicznych dokumentów RM. W celu realizacji ww. zadania, na pierwszym posiedzeniu w dniu 12 czerwca 2018 r. RMPPS podjęła uchwałę, którą utworzono Portfel projektów strategicznych, monitorowany i koordynowany przez Radę, obejmujący 252 projekty.

⁶³ W tym z SOR.

⁶⁴ Zadanie dodane zarządzeniem Nr 4 Prezesa RM z 22 stycznia 2019 r. zmieniające zarządzenie w sprawie RMPPS (M.P. poz. 70).

Kolejnych zmian w Portfelu (włączenia do Portfela nowych projektów, wyłączenia projektów zakończonych, zmiany w nazwach projektów, ich kategoriach i podmiotach odpowiedzialnych za realizację) Rada dokonywała w formie uchwał. Nie licząc pierwszej uchwały Rady w sprawie utworzenia Portfela, w okresie od 25 września 2018 r. do 14 grudnia 2021 r., Rada podjęła 16 uchwał aktualizujących zawartość Portfela (sześć na posiedzeniach i 10 w trybie obiegowym). Łącznie dodano 285 i wyłączono 145 projektów, a ich liczba w Portfelu wynosiła od 252 do 367.

W okresie objętym kontrolą, na kształt Portfela miały wpływ inicjatywy i projekty wynikające z SOR, exposé Prezesa RM Mateusza Morawieckiego z listopada 2019 r., Programu Polski Ład (ogłoszonego w 2021 r.) oraz inne projekty włączone do Portfela na wniosek poszczególnych ministrów⁶⁵. Kwestie włączenia i wyłączenia projektów omawiano na posiedzeniach Rady. Rada nie dokonywała pisemnych analiz, nie sporządzała sprawozdań lub innych ocen w zakresie stopnia realizacji celów strategicznych i zgodności Portfela ze strategicznymi dokumentami RM.

(akta kontroli tom II str. 45-64, 202-236, 312-458, tom VII str. 35, 52)

W formie uchwały Rada określiła sposób priorytetyzacji projektów i programów stanowiących Portfel projektów strategicznych (uchwała nr 3/06/2018 z 12 czerwca 2018 r.⁶⁶). Zgodnie z ww. uchwałą programom i projektom strategicznym miały być nadawane kat. A lub B⁶⁷. W uchwale nie określono różnic w postępowaniu podczas realizacji programów i projektów o różnych kategoriach. Ustalono jedynie, że do kat. A zalicza się projekty i programy objęte SOR lub wynikające z innych strategicznych dokumentów RM, wskazane przez Prezesa RM lub wybrane jako priorytetowe przez członka Rady odpowiedzialnego za realizację tego programu lub projektu. Natomiast do kat. B zaliczono pozostałe projekty objęte SOR. Kontrola wykazała, iż 90 spośród 240 projektów z nadaną kat. B, nie wynikało z zapisów SOR.

Z wyjaśnień złożonych przez Szefa KPRM wynika, że bezpośrednim powodem włączenia ww. projektów do Portfela był wniosek Ministra lub exposé Premiera, projekty nie wynikały bezpośrednio z SOR, ale wszystkie prowadzone działania były zgodne z obowiązującą średniookresową strategią rozwoju kraju, jaką jest SOR. Odnosząc się do powyższych wyjaśnień, należy zauważyć, iż zgodnie z przyjętą przez Radę uchwałą, kat. B mogła być nadana wyłącznie pozostałym projektom objętym SOR (tym którym nie nadano kat. A).

Do zagadnienia priorytetyzacji projektów strategicznych odniesiono się również w dwóch dokumentach opracowanych przez RBMP pt. *Minimalny wymagany zakres informacji o monitorowanym projekcie strategicznym* (z lutego 2020 r.) i pt. *Zarządzanie projektami strategicznymi – rekomendacje* (z listopada 2020 r.). Wynika z nich, że do kat. A zalicza się projekty strategiczne o najwyższym priorytecie (ważne i pilne), a do kat. B projekty o mniejszej wadze i pilności. Zatem, ani w uchwale, ani w ww. dokumentach nie określono odrębnych zasad monitorowania projektów w zależności od przypisanej kategorii.

(akta kontroli tom I str. 303-316, 263-264, 247, 436-448, tom II str. 1-10, tom VII str. 267)

Zastępca Dyrektora DA wyjaśnił, że w sytuacji ograniczonych zasobów (przede wszystkim czasowych) projekty kat. A, jako ważniejsze, analizowano i raportowano w pierwszej kolejności, co jak wynika z dalszych wyjaśnień, sprowadzało się do zaprezentowania i omówienia statusów niektórych projektów kat. A na posiedzeniach Rady. Wyjaśnił ponadto, że kategorie nadawano na podstawie decyzji konkretnego ministra, będącego właścicielem portfela w danym ministerstwie i posiadającego najlepszą wiedzę w zakresie celów ministerstwa i posiadanych zasobów.

(akta kontroli tom VII str. 266, 330)

Na posiedzeniu w dniu 24 września 2019 r., Sekretarz Rady (ówczesny Dyrektor RBMP) przedstawił propozycję określenia odrębnych zasad monitorowania projektów w zależności od przypisanej kategorii. Zaproponował wprowadzenie dodatkowej oceny merytorycznej przedsięwzięć i nowych zasad przygotowania harmonogramu. W przypadku projektów kat. A harmonogramy miały obejmować działania trwające nie dłużej niż miesiąc każde, a w projektach kat. B - nie dłużej niż 3 miesiące, wraz z obowiązkiem szczegółowego zaplanowania realizacji działań w ciągu najbliższego roku. Zdaniem Sekretarza Rady, wyrażonym w ww. piśmie,

⁶⁵ W dniu 12 czerwca 2018 r. do Portfela włączono m.in. wszystkie projekty wynikające z SOR; w dniu 25 stycznia 2019 r. dokonano omówienia stopnia realizacji SOR; w dniach 17 listopada i 15 grudnia 2020 r. omówiono inicjatywy zgłoszone w exposé Prezesa RM, a w dniu 5 października 2021 r. - inicjatywy z Programu Polski Ład.

⁶⁶ Uchwała RMPPS w sprawie określenia sposobu priorytetyzacji projektów i programów stanowiących portfel projektów strategicznych, dalej: uchwała w sprawie priorytetyzacji.

⁶⁷ Po raz pierwszy uchwałą dotyczącą zawartości Portfela wraz z określonymi kategoriami programów i projektów przyjęto na drugim posiedzeniu Rady w dniu 25 września 2018 r.

zaproponowana zmiana stanowiłaby tymczasowe rozwiązanie dla napotykanego problemu z jakością danych o przedsięwzięciach z Portfela zamieszczanych w systemie MonAliZa. Za odrzuceniem uchwały zawniósł Minister Edukacji Narodowej, Dariusz Piontkowski, który argumentował, że resorty dysponują małą liczbą uprawnień dostępowych do Systemu, a wprowadzenie uchwały zwiększy biurokratyzację, jaką będzie powodowała konieczność sprawozdawania działań, trwających maksymalnie miesiąc. W konsekwencji zgłaszania kolejnych głosów sprzeciwu zdecydowano o zdjęciu przedmiotowej uchwały z porządku obrad i wypracowaniu rozwiązania w trybie roboczym. Ostatecznie prace w ww. zakresie nie były kontynuowane.

(akta kontroli tom I str. 372-379, 427, tom II str. 565)

Szef KPRM wyjaśnił, że przedmiotowa uchwała nie została przyjęta, ze względu na brak konsensusu członków Rady w zakresie wymagania od przedstawicieli ministerstw sztywnego zestawu danych o projektach. W związku z odejściem Przewodniczącego Rady Pana Jerzego Kwiecińskiego w niedługim czasie po posiedzeniu prace nad uchwałą zostały przerwane. Z dalszych wyjaśnień wynika, że po objęciu funkcji przez nowego Przewodniczącego, w wyniku koncentracji prac RBMP nad projektami wynikającymi z Programu Polski Ład, nie było do tej pory potrzeby powrotu do proponowanej uchwały. W razie pojawienia się potrzeby prace nad nową wersją uchwały zostaną podjęte.

(akta kontroli tom VII str. 406)

W odniesieniu do powyższych wyjaśnień, NIK zauważa, że w sytuacji, kiedy nie jest przestrzegana, określona w uchwale Rady, zasada kategoryzacji projektów oraz nadanie kategorii nie różnicuje działań w zakresie ich monitorowania, realizacji i zarządzania, priorytetyzacja projektów jest działaniem jedynie formalnym, niemającym żadnego znaczenia dla ich realizacji.

Szczegółowa analiza 16 uchwał Rady w sprawie aktualizacji Portfela wykazała, że za przygotowanie ich projektów odpowiadali pracownicy RBMP oraz że do dziewięciu załączono pełny wykaz projektów Portfela i przypisano im kat. A lub B, a tylko w ośmiu znajdowało się uzasadnienie podjęcia uchwały. W pozostałych 15 przypadkach stwierdzono braki w powyższym zakresie. Uchwały nie zawierały również informacji o przypadkach połączenia kilku projektów w jeden lub podziału projektu na kilka odrębnych. Szczegółowy opis ustaleń w tym zakresie zamieszczono w sekcji nieprawidłowości. Dopiero w uchwale nr 1/12/2021 z 14 grudnia 2021 r. w sprawie aktualizacji Portfela, nie stwierdzono braków i uchybień występujących we wcześniejszych uchwałach.

(akta kontroli tom I str. 599-616, tom VII str. 223-225)

W zakresie monitoringu i koordynacji projektów ujętych w portfelu, Rada na pierwszym posiedzeniu w dniu 12 czerwca 2018 r. ustaliła, że do 31 lipca 2018 r. ministerstwa dokonają pierwszego uzupełnienia danych o projektach w systemie MonAliZa, a następne aktualizacje będą następować w cyklach miesięcznych. Informacje potwierdzające zaktualizowanie danych miały być przekazywane do RBMP do ostatniego dnia danego miesiąca. W 2018 r. jedynie osiem z 18 ministerstw wywiązało się z ww. obowiązków, pięć z 18 w 2019 r., cztery z 20 w 2020 r. i cztery z 19 w 2021 r. (do sierpnia)⁶⁸. Na obowiązek bieżącego uzupełniania danych w Systemie zwrócono uwagę m.in. na posiedzeniach Rady w dniach 25 września 2019 r., 25 stycznia 2019 r., 17 listopada 2020 r. oraz w piśmie Przewodniczącego Rady skierowanym do ministerstw w dniu 19 sierpnia 2020 r.

(akta kontroli tom I str. 340-363, 380-386, tom II str. 466-514)

Spśród wybranej do kontroli próby dziewięciu projektów⁶⁹, włączonych do Portfela w okresie objętym kontrolą, w przypadku jednego Rada podjęła szczególne działania w zakresie monitoringu i koordynacji. Na posiedzeniu w dniu 27 kwietnia 2021 r., podczas omawiania postępów realizacji zadań w projektach mających na celu przeciwdziałanie skutkom suszy oraz niedoborowi zasobów wodnych w środowisku, poruszono również kwestie związane z realizacją zadań w ramach projektu pn. *Woda dla rolnictwa* realizowanego przez MRiRW. Przedstawiciele MRiRW omówili

⁶⁸ Dla przykładu Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi wysłało ostatnią informację o aktualizacji 16 lipca 2019 r.

⁶⁹ Szczegółowym badaniem objęto: dwa projekty Ministerstwa Finansów pn. Usprawnienie pracy komórek rachunkowości w urzędach skarbowych (Witraz) i Wdrożenie systemu przeciwdziałającego wykorzystywaniu sektora finansowego do wyludzeń skarbowych (STIR); dwa projekty Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi pn. Woda dla rolnictwa i Pakt dla obszarów wiejskich; trzy projekty Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej pn. Beskidzkie Centrum Narciarstwa, Polityka rządu w zakresie rozwoju partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) i Konsolidacja i wzmocnienia systemu zarządzania rozwojem; dwa projekty KPRM pn. Narodowy program wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego oraz Polityka zmian instytucjonalnych w państwie/Koncepcja zarządzania publicznego.

m.in. działania podjęte w zakresie wsparcia udzielonego spółkom wodnym oraz zwrócili uwagę na konieczność usprawnienia współpracy z Państwowym Gospodarstwem Wodnym Wody Polskie. W pozostałych ośmiu projektach monitoring i koordynacja polegały na zaprezentowaniu na posiedzeniach Rady ogólnych informacji o projektach na podstawie zbiorczych analiz i prezentacji przygotowanych przez pracowników RBMP.

(akta kontroli tom VII str. 327-341, 349-355, tom VIII str. 69-71)

W okresie objętym kontrolą, na posiedzeniach Rady prezentowano wyniki analizy stanu realizacji Portfela projektów strategicznych, w tym również pod kątem zagrożeń związanych z postępowaniem prac. Wyniki ww. analiz znalazły odzwierciedlenie w raportach dotyczących stanu realizacji Portfela, prezentacjach, raportach omawianych na posiedzeniach Rady oraz w protokołach z tych posiedzeń. Ponadto na posiedzeniach Rady omawiano strukturę Portfela (zachęcano przedstawicieli ministerstw do ograniczenia liczby projektów z kat. A, które w pierwszych wersjach Portfela stanowiły prawie połowę wszystkich projektów), kompletność danych wprowadzonych do systemu MonAliZa (na posiedzeniu w dniu 25 września 2018 r. Sekretarz Rady (ówczesny Dyrektor RBMP) poinformował, iż w wyniku przeglądu 261 projektów pracownicy Biura przekazali do Ministerstw 832 uwagi i sugestie, dotyczące najczęściej sformułowania celów i korzyści, wskaźników do ich pomiaru oraz zidentyfikowanych ryzyk) i zagrożenia realizacji projektów (ogólnie, w formie zbiorczych danych o wszystkich projektach lub indywidualnie w przypadku wybranych projektów). Bieżąca informacja o zagrożeniach związanych z postępowaniem prac w projektach była również dostępna w systemie MonAliZa, w postaci zgromadzonych tam danych, w tym w ramach różnokolorowych sygnalizatorów odnoszących się do harmonogramu, budżetu, zakresu projektu i ryzyk. Praktyczne wykorzystanie tego Systemu było jednak zależne od aktualności i jakości wprowadzonych do niego danych.

(akta kontroli tom II str. 65-311)

Dyrektor DA, działając z upoważnienia Szefa KPRM wyjaśnił, że w okresie objętym kontrolą Rada nie opracowywała rekomendacji dotyczących wprowadzenia zmian w strategicznych dokumentach RM, ponieważ nie zaistniała potrzeba w ww. zakresie. Odnosząc się do sposobu realizacji kolejnego zadania przypisanego Radzie, polegającego na ocenie, czy Portfel projektów strategicznych wspiera realizację celów strategicznych RM oraz czy pozostaje zgodny ze strategicznymi dokumentami RM, Dyrektor DA wyjaśnił, że decyzje w ww. zakresie zapadały na posiedzeniach Rady, na których po prezentacji i merytorycznej ocenie projektu Rada podejmowała decyzję o aktualizacji Portfela.

(akta kontroli tom VII str. 35)

Członkowie Rady bezpośrednio oraz przy pomocy pracowników RBMP, inicjowali i wspierali działania mające na celu nawiązanie i określenie zasad współpracy między podmiotami odpowiedzialnymi za realizację projektów oraz stymulowanie podnoszenia poziomu i ujednolicania metod zarządzania Portfelem projektów strategicznych w centralnych organach administracji rządowej, w szczególności poprzez przyjęcie uchwałą Rady w dniu 12 czerwca 2018 r. dokumentu pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*. Na posiedzeniu w dniu 25 września 2018 r. Sekretarz Rady (ówczesny Dyrektor RBMP) zaprezentował i zachęcał do stosowania dokumentu pt. *Standardy zarządzania projektami strategicznymi*. Ponadto, podczas spotkań Rady informowano i zachęcano do wzięcia udziału w cyklicznych spotkaniach organizowanych przez różne ministerstwa pod auspicjami RBMP pn. *Śniadanie z MonAliZą* oraz szkoleniach z zakresu zarządzania projektami organizowanych przez KSAP we współpracy z KPRM. Na mocy zarządzenia Przewodniczącego Rady⁷⁰ z 8 marca 2019 r., powołano grupę roboczą w celu opracowania podręczników metodycznych, usprawniających zarządzanie projektowe. Efektem jej prac były cztery podręczniki opublikowane i przekazane m.in. do wszystkich ministerstw w lutym 2021 r.

(akta kontroli tom I str. 261-334, 428-434, tom II str. 37-40, tom IV str. 14-176)

Dyrektor DA, działając z upoważnienia Szefa KPRM wyjaśnił, że Rada stanowi jedno z narzędzi przygotowujących polską administrację rządową do bardziej skutecznej pracy projektowej. Osiągnięcie długofalowych korzyści z prowadzonych działań będzie zależne przede wszystkim od pracy podejmowanej w ministerstwach, które bezpośrednio odpowiadają za efekty i formę realizacji poszczególnych inicjatyw. W powyższym zakresie Zastępca Dyrektora DA wyjaśnił, że Rada jest elementem wiążącym *System monitorowania projektów strategicznych*, który

⁷⁰ Zarządzenie nr 1 Przewodniczącego RMPPS z 8 marca 2019 r.

integruje środowiska projektowe z różnych ministerstw i jest platformą komunikacyjną dotyczącą zarządzania projektowego na poziomie ministerialnym.

(akta kontroli tom VII str. 32-33, 61-62)

W latach 2018-2022 (do lutego) Rada w uchwałach wskazała KPRM jako podmiot odpowiedzialny za realizację łącznie 26 projektów strategicznych⁷¹, w tym wg stanu na styczeń 2022 r.: jeden wyłączono z monitorowania⁷², trzy znajdowały się w fazie planowania lub przygotowania, a pięć było w trakcie realizacji. Pozostałe 17 projektów było w trakcie zamykania (nie zostały jeszcze wyłączone z Portfela), przy czym w przypadku jednego - planowany zakres projektu został zrealizowany⁷³, a 16 projektów (wchodzących w skład programu pn. *Narodowy Ekosystem Innowacji*) nie zostało rozpoczętych z powodu postawienia w stan likwidacji podmiotu, który miał je realizować⁷⁴. Z ww. 26 projektów dwa miały przypisaną kat. A, a 24 kat. B.

(akta kontroli tom VI str. 491-494, tom VIII str. 44-46)

Szczegółowym badaniem, w zakresie realizacji przedsięwzięć w ujęciu projektowym oraz sprawowanego monitoringu operacyjnego, objęto dwa projekty strategiczne, dla których KPRM została wskazana przez Radę jako podmiot odpowiedzialny tj.: pn. *Koncepcja zarządzania publicznego* (dawniej pn. *Polityka zmian instytucjonalnych w państwie*) i pn. *Narodowy Program Wspierania Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego*. Projektom tym nadano kat. B zgodnie z uchwałą w sprawie priorytetyzacji. W okresie objętym kontrolą kategorie nie były zmieniane. Dwa ww. projekty wynikały z SOR, zostały włączone przez Radę do Portfela na jej pierwszym posiedzeniu w dniu 12 czerwca 2018 r. i wg stanu na koniec lutego 2022 r. nadal były w trakcie realizacji (wg danych ujętych w systemie MonAliZa). Według wyjaśnień Szefa KPRM do ww. projektów nie stosowano rekomendacji lub metodyk uchwalonych, przygotowanych lub zleconych przez RBMP lub RMPPS oraz realizowano je w oparciu o bieżącą praktykę.

(akta kontroli tom I str. 415-427, tom VII str. 427-429, 444-445, tom VIII str. 44-46)

Projekt pn. *Narodowy Program Wspierania Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego*, wg SOR, miał być realizowany w 2017 r. i obejmować takie działania jak: rozwój instytucji dialogu obywatelskiego, zniesienie barier rozwojowych dla organizacji, społeczeństwa obywatelskiego, reformę systemu finansowania organizacji przez państwo, edukację obywatelską i historyczną oraz rozwój wolontariatu. W ramach projektu miało zostać utworzone Narodowe Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego. W KPRM nie dysponowano dokumentacją dotyczącą realizacji lub monitoringu ww. projektu w Kancelarii lub przez podmiot zewnętrzny. Na potrzeby kontroli przekazano jedynie pismo z etapu wpisania projektu do SOR⁷⁵. W systemie MonAliZa nie było informacji na temat zakresu projektu, jego celów, korzyści, produktów, podmiotów realizujących, budżetu i ryzyk. Jako zespół projektowy wpisano roboczo dane pracownika RBMP, co było warunkiem koniecznym do utworzenia szablonu w Systemie. Dane te powinny zostać zmienione przez podmiot wyznaczony do realizacji projektu, jednak od dnia utworzenia ww. szablonu w systemie MonAliZa, tj. od 6 marca 2019 r. dane te nie zostały zmienione. W sekcji dotyczącej harmonogramu projektu wpisano jedynie działania z etapu planowania, które miały zostać zrealizowane w lipcu 2017 r. Ze względu na brak dokumentów i informacji, nie ma możliwości ustalenia jaki był planowany i rzeczywisty okres realizacji projektu, jaki był jego zakres, czy został zrealizowany oraz czy osiągnięto cel projektu.

Szef KPRM wyjaśnił, że za nadzór nad realizacją projektu odpowiadał Departament Społeczeństwa Obywatelskiego⁷⁶ KPRM. Zdaniem Szefa KPRM, projekt został zrealizowany poprzez ustawę z 15 września 2017 r. o Narodowym Instytucie Wolności - Centrum Rozwoju

⁷¹ W tym trzy uchwałą z 12 czerwca 2018 r., 15 uchwałą z 7 czerwca 2019 r., jednego uchwałą z 24 września 2019 r., jeden uchwałą z 8 lipca 2021 r., cztery uchwałą z 21 września 2021 r., dwa uchwałą z 10 listopada 2021 r.

⁷² Projekt pn. *Reforma zarządzania mieniem państwowym*, ujęty w Portfelu przez Radę na jej pierwszym posiedzeniu w dniu 12 czerwca 2018 r., Rada wyłączyła z monitorowania podczas kolejnej aktualizacji Portfela w dniu 25 września 2018 r.

⁷³ Realizacja projektów pn. *CEPIK 2.0.*, pn. *Otwarte dane - dostęp, standard, edukacja.*, pn. *Narodowa Platforma Cyberbezpieczeństwa (NPC)/ Krajowy system cyberbezpieczeństwa*) i pn. *Ogólnopolskie konsultacje z młodzieżą.*, zakończyła się odpowiednio w dniach: 30 maja 2019 r., 31 maja i 30 października 2020 r. oraz 25 listopada 2021 r.

⁷⁴ Projekty pn. *Ekosystem Innowacji 3D*, *Ekosystem Innowacji Elektromobilności*, *Ekosystem Innowacji FinTech*, *Ekosystem Innowacji ICT*, *Ekosystem Innowacji Małych Samolotów*, *Ekosystem Innowacji Polska Bateria*, *Ekosystem Innowacji Technologii Bezzałogowych*, *Ekosystem Innowacji Technologii Kolejowych RailTech*, *Ekosystem Innowacji Technologii Laserowych w Medycynie*, *Ekosystem Innowacji Technologii Multimedialnych*, *Ekosystem Innowacji Woj. Dolnośląskiego*, *Ekosystem Innowacji Woj. Lubelskiego*, *Ekosystem Innowacji Woj. Podkarpackiego*, *Ekosystem Innowacji Woj. Podlaskiego*, *Ekosystem Innowacji Woj. Świętokrzyskiego*, Rada włączyła do portfela projektów strategicznych uchwałą z 7 czerwca 2019 r., a projekt pn. *Porty Ekosystemowe* uchwałą z 24 września 2019 r. Za realizację ww. projektów odpowiadał KPRM.

⁷⁵ Pismo Dyrektora Departamentu Społeczeństwa Obywatelskiego z 17 stycznia 2017 r. do Dyrektora Departamentu Strategii Rozwoju Ministerstwa Rozwoju.

⁷⁶ Dalej: DSO.

Spoleczeństwa Obywatelskiego⁷⁷. Dyrektor DSO został następnie Dyrektorem utworzonego na podstawie ustawy Narodowego Instytutu Wolności – Centrum Rozwoju Spoleczeństwa Obywatelskiego⁷⁸ i był odpowiedzialny za realizację projektu jako Lider.

Na potrzeby kontroli nie przedstawiono dokumentacji dotyczącej prac zaplanowanych lub zrealizowanych w ww. zakresie przez NIW-CRSO.

(akta kontroli tom IV str. 393-400, tom VII str. 270-271, 401-402, 429-435)

Projekt pn. *Polityka zmian instytucjonalnych w państwie*, ujęty w SOR, został włączony przez Radę do Portfela projektów strategicznych na jej pierwszym posiedzeniu w dniu 12 czerwca 2018 r. Na podstawie dokumentu pt. *Zestawienia zmian wprowadzonych do Portfela*, stanowiącego załącznik nr 1 do uchwały Rady nr 1/12/2020 z 15 grudnia 2020 r., na wniosek KPRM nazwa projektu została zmieniona na *Koncepcja zarządzania publicznego*. Nazwa ta została uaktualniona w systemie MonAliZa⁷⁹, nie została jednak zmieniona w Portfelu projektów strategicznych, w którym projekt do końca czynności kontrolnych funkcjonował pn. *Polityka zmian instytucjonalnych w państwie*. Projekt dotyczył zagadnień zarządzania publicznego, ze szczególnym ukierunkowaniem na struktury rządowe i zakładał prowadzenie prac analitycznych, z których konkluzje miały zostać sformułowane w postaci dokumentu zawierającego rekomendacje. Pomimo, iż z wyjaśnień Szefa KPRM wynika, że w stosunku do projektu nie stosowano rekomendacji i metodyk opracowanych przez RBMP lub RMPPS, to jego realizacja odbywała się z zastosowaniem podejścia projektowego (m.in. ustalono strukturę zarządczą, harmonogram, cele i produkty oraz zidentyfikowano ryzyka, co potwierdzają informacje ujęte w systemie MonAliZa). Sponsorem projektu był Szef KPRM, Liderem Dyrektor Centrum Oceny Administracji⁸⁰ w KPRM. Po włączeniu COA do DA, tj. od 3 lipca 2020 r., rolę Lidera wykonywał Dyrektor DA⁸¹. Zespół projektowy składał się z czterech pracowników COA (następnie DA). Realizację projektu rozpoczęto 2 lutego 2017 r. Wg stanu na 18 października 2021 r. projekt posiadał status „w realizacji”, a stopień jego zaawansowania określono na 91%. Celem projektu było dokonanie oceny i sformułowanie rekomendacji w zakresie zarządzania publicznego (struktur administracji rządowej), a wskaźnikiem realizacji tego celu było przygotowanie dokumentu końcowego o koncepcji zarządzania publicznego dla Polski. W ramach korzyści, jakie miał przynieść projekt, wskazano budowanie i utrzymanie ładu w administracji rządowej przez RM. Dla projektu określono 13 produktów, ujętych w harmonogramie projektu, z czego 11 w pełni zrealizowano (były to głównie prace analityczne dotyczące m.in. organizacji struktur państwa, reform zarządzania publicznego w krajach OECD i identyfikacji potencjalnych obszarów i kwestii problematycznych). Dwa niezrealizowane produkty dotyczyły zatwierdzenia dokumentu końcowego przez Lidera i Szefa KPRM. Opracowany, w efekcie przeprowadzonych prac analitycznych, dokument o charakterze diagnostyczno-rekomendacyjnym, został przekazany Szefowi KPRM na początku IV kw. 2019 r. Ze względu na wąski zakres projektu nie zaistniała potrzeba wydzielenia odrębnego budżetu na jego realizację. Dla projektu zidentyfikowano jedno ryzyko dotyczące niezatwierdzenia dokumentu końcowego przez Szefa KPRM.

Szef KPRM wyjaśnił, że projekt nie został zakończony ze względu na okres pandemii COVID-19, niesprzyjający dla zmian i nowych koncepcji w zarządzaniu publicznym. Z tego powodu przedmiotowy projekt jest nadal monitorowany.

(akta kontroli str. tom I str. 203-206, tom IV str. 401-417, tom VII str. 429-435, 444-445)

W okresie objętym kontrolą, w Kancelarii nie utworzono Biura Monitorowania Projektów/ Biura portfela⁸², którego zadaniem, zgodnie z dokumentem pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*, miało być monitorowanie projektów strategicznych, dla których KPRM zostało przez Radę wskazane jako podmiot odpowiedzialny⁸³. Roli tej nie pełniło również RBMP.

Zastępca Dyrektora DA wyjaśnił, że RBMP realizowało jedno z zadań Biura portfela, tj. rozpowszechniało kulturę projektową w KPRM poprzez współorganizację i udział pracowników RBMP w spotkaniach z cyklu pn. *Śniadania z MonAliZą* oraz organizację szkoleń. Zastępca

⁷⁷ Dz. U. z 2022 r. poz. 393.

⁷⁸ Dalej: NIW-CRSO.

⁷⁹ W systemie MonAliZa projekt funkcjonował pn. *Koncepcja zarządzania publicznego (dawniej: Polityka zmian instytucjonalnych w państwie)*.

⁸⁰ Dalej: COA.

⁸¹ Na mocy zarządzenia Szefa KPRM nr 6 z 3 lipca 2020 r. zmieniającego zarządzenie w sprawie nadania Regulaminu organizacyjnego KPRM.

⁸² Dalej: Biuro portfela.

⁸³ Biuro portfela zostało utworzone w MC. Po włączeniu MC do KPRM funkcjonowało w ramach Departamentu Architektury Informacyjnej Państwa, monitorując projekty strategiczne Ministra Cyfryzacji.

Dyrektora DA wyjaśnił również, że początkowo zakładano, że realizacja projektów będzie prowadzona przez konkretne resorty. Część projektów aktualnie realizowanych przez KPRM będzie w najbliższym czasie zamykana. Aktualnie rozważane jest utworzenie Biura portfela w KPRM, jednak w przypadku ograniczenia liczby projektów realizowanych przez Kancelarię, utworzenie tego Biura będzie bezcelowe. Zadania Biura portfela w zakresie monitorowania i przekazywania informacji dotyczących realizowanych projektów strategicznych pełnili Kierownicy projektów. Informacje w ww. zakresie były przekazywane przez Kierowników danych projektów bezpośrednio do RBMP.

(akta kontroli tom VIII str. 1-2, 25-26)

Szczegółowe badanie dotyczące dwóch ww. projektów strategicznych, dla których KPRM zostało przez RMPPS wskazane jako podmiot odpowiedzialny, tj.: pn. *Narodowy Program Wspierania Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego* i pn. *Koncepcja zarządzania publicznego* (dawniej pn. *Polityka zmian instytucjonalnych w państwie*) wykazało, że w zakresie pierwszego z nich w latach 2018-2021 (do 18 października⁸⁴) nie prowadzono monitoringu operacyjnego w systemie MonAliZa, mimo iż projekt znajdował się w Portfelu projektów strategicznych od 12 czerwca 2018 r. i został wpisany do Systemu w dniu 6 marca 2019 r. W zakresie tego projektu w systemie MonAliZa nie wykazano żadnych danych oraz nie sporządzano raportów z jego realizacji. Z dokumentów przekazanych na potrzeby kontroli wynika, że RBMP tylko raz kontaktowało się pisemnie z podmiotem realizującym projekt (NIW-CRSO). W wiadomości e-mail z 2 listopada 2018 r. Pracownik RBMP zwrócił się do Dyrektora NIW-CRSO z prośbą o udzielenie informacji o projekcie pn. *Narodowy Program Wspierania Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego*, w związku ze zgłoszoną do KPRM interpelacją poselską. W wiadomości e-mail dodatkowo poproszono o uzupełnienie danych dotyczących projektu w systemie MonAliZa. Dane te nie zostały uzupełnione. Kontrola nie wykazała innych prób kontaktu pracowników RBMP z NIW-CRSO lub DOS w zakresie ww. projektu.

(akta kontroli tom IV str. 393-400, tom VII str. 270-271, 401-402, 414-416, 429-435)

W zakresie drugiego projektu pn. *Koncepcja zarządzania publicznego* (dawniej pn. *Polityka zmian instytucjonalnych w państwie*), na podstawie raportu aktualizacji z systemu MonAliZa stwierdzono, iż monitoring z użyciem Systemu został rozpoczęty w dniach 5 i 6 marca 2019 r., mimo iż projekt został włączony do Portfela projektów strategicznych uchwałą Rady z 12 czerwca 2018 r. Zgodnie z ww. raportem dane dotyczące projektu były aktualizowane tylko raz, w dniu 1 sierpnia 2019 r. (odnośnie harmonogramu, uaktualnienia nazwy, fazy projektu i rejestru ryzyk). Projekt, pomimo wymogu sformułowanego na pierwszym posiedzeniu Rady w dniu 12 czerwca 2018 r., nie był aktualizowany w Systemie w cyklach miesięcznych. W latach 2018-2019 wykonawcy projektu (pracownicy COA) przekazywali kwartalne karty monitoringu strategicznego SOR, realizowanego przez MliR, a później MFiPR. Karty były przekazywane również do wiadomości pracownikom RBMP. Dane w ujęciu monitoringu operacyjnego (przy użyciu ustandaryzowanego *Formularza zbierania danych*) były dwukrotnie przesłane do RBMP tj. wiadomościami e-mail z 12 marca 2019 r. i 1 sierpnia 2019 r. Analiza danych ujętych w systemie MonAliZa wykazała nieaktualne dane w zakresie Lidera i faktycznej daty zakończenia projektu. W pozostałym zakresie dane wykazane w systemie MonAliZa były zgodne z dokumentacją przekazaną na potrzeby kontroli, w tym w zakresie zrealizowanych produktów.

(akta kontroli str. tom I str. 346, 203-206, tom IV str. 401-417, tom VII str. 429-435, 444-445)

W okresie objętym kontrolą, zgodnie z SZRP, głównym narzędziem wykorzystywanym do monitorowania operacyjnego projektów strategicznych, służącym do zbierania informacji i monitorowania postępów realizacji projektów włączonych przez Radę do Portfela projektów strategicznych, był system MonAliZa. System został opracowany na podstawie umowy z 22 maja 2017 r., zawartej między przedstawicielami ówczesnego Ministerstwa Rozwoju i dostawcą z rynku komercyjnego. Umowa przewidywała dostawę na potrzeby Ministerstwa Rozwoju 150 niewyłącznych i nieograniczonych czasowo uprawnień dostępowych (licencji) do Systemu oraz usługi wdrożenia i wsparcia technicznego. Na podstawie kolejnej umowy z 11 kwietnia 2018 r., przedstawiciele ówczesnego MliR zlecieli producentowi rozbudowę systemu

⁸⁴ Data przeprowadzenia oględzin danych w systemie MonAliZa w zakresie projektu pn. *Narodowy Program Wspierania Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego*.

o dodatkowe funkcjonalności⁸⁵. Łączne wydatki poniesione z tytułu realizacji ww. umów wyniosły 297,8 tys. zł.

(akta kontroli tom IV str. 177-194)

Na mocy porozumienia z 9 lipca 2018 r. rozpoczęto proces przeniesienia ogółu praw do systemu MonAliZa z MliR do KPRM. Pracownikom Kancelarii przekazano uprawnienia do administrowania Systemem, w tym do dodawania i usuwania kont użytkowników oraz dodawania i cofania uprawnień dostępowych. Zgodnie z kolejnym porozumieniem zawartym 16 października 2018 r., przekazanie całego Systemu do KPRM nastąpiło 30 listopada 2018 r. W okresie objętym kontrolą, w KPRM zawarto pięć umów z producentem systemu MonAliZa, w ramach których wydatkowano łącznie 127,2 tys. zł. Na podstawie umowy nr 88/RBMP/20 z 29 kwietnia 2020 r. zakupiono dodatkowe 30 uprawnień dostępowych (licencji), a na podstawie umowy nr 586/RBMP/19 z 31 grudnia 2019 r. do Systemu wprowadzono możliwość wygenerowania raportu o statusie Portfela oraz funkcję eksportu danych na potrzeby dalszej analizy w programie Microsoft Excel. Na podstawie pozostałych umów zapewniono obsługę techniczną i utrzymanie Systemu oraz dodano nowe funkcjonalności⁸⁶.

(akta kontroli tom IV str. 196-294, tom VIII str. 76-77, 90-91)

Według stanu na dzień 23 września 2021 r., w dyspozycji pracowników KPRM oraz podmiotów wdrażających podejście projektowe były łącznie 183 uprawnienia dostępowe w tym: 150 zakupionych 22 maja 2017 r. przez Ministerstwo Rozwoju, trzy - zakupione indywidualnie przez MC⁸⁷ i 30 zakupionych 29 kwietnia 2020 r. przez KPRM (uprawnających wyłącznie do odczytu danych). Z ww. 183 uprawnień dostępowych 158⁸⁸ udostępniono pracownikom ministerstw i KPRM. Prawie połowa z nich została przydzielona pracownikom dwóch podmiotów, tj. MRiT (41) i MFiPR (34)⁸⁹. Biorąc pod uwagę liczbę projektów⁹⁰ realizowanych przez poszczególne ministerstwa, jedynie trzy (MRiT, MFiPR oraz Ministerstwo Aktywów Państwowych) z 16 posiadały uprawnienia dostępowe typu Project Manager CAL (pozwalające na wprowadzanie danych do Systemu) w liczbie zbliżonej do liczby realizowanych projektów. W przypadku pozostałych 13 ministerstw, na jedno uprawnienie dostępowe przypadało w przybliżeniu od trzech do 14 projektów. Dla przykładu: Ministerstwo Finansów, Ministerstwo Zdrowia i Ministerstwo Infrastruktury dysponowały odpowiednio dwoma⁹¹, trzema i pięcioma ww. uprawnieniami dostępowymi na odpowiednio: 28, 37 i 38 realizowanych projektów.

(akta kontroli tom I str. 581-583, tom IV str. 295-300)

Zastępca Dyrektora DA, działając z upoważnienia Szefa KPRM wyjaśnił, że w odpowiedzi na potrzebę zapewnienia większej liczby uprawnień dostępowych podjęto decyzję o budowie systemu MonAliZa 2.0., ograniczając inwestycje w zakup nowych uprawnień (licencji) do minimum.

(akta kontroli tom VII str. 101, 267-268)

Logowanie do systemu MonAliZa odbywało się przez stronę internetową <https://www.MonAliZa.kprm.gov.pl/>, poprzez wpisanie spersonalizowanej nazwy użytkownika i hasła. Widoczny po zalogowaniu *Pulpit użytkownika* różnił się w zależności od przypisanych ról projektowych. W przypadku pracowników RBMP zawierał on listę wszystkich projektów wprowadzonych do Systemu z podstawowymi informacjami o ich realizacji (tj. o fazie projektu, zespole zarządczym, datach rozpoczęcia i zakończenia, celach projektu, z kolorowymi znacznikami sygnalizującymi: status realizacji projektu, poziom wykonania zakresu,

⁸⁵ M.in. dodano raport jakości dokumentacji zarządczej, raport zmian, raport aktualizacji.

⁸⁶ Na podstawie umowy nr 476/RBMP/18 z 5 listopada 2018 r. (protokół odbioru 14 sierpnia 2019 r.) naprawiono układ wskaźników dla widoków „celów projektu” i „korzyści projektu”, uproszczono układ widoku „budżet”, zoptymalizowano układ widoku „informacje ogólne”, naprawiono czytelność wskaźników celów i korzyści projektu, usprawniono widok portfela projektów, zapewniono spójność wyświetlanych informacji pomiędzy pulpitemi zarządczymi.

⁸⁷ Licencje (uprawnienia dostępowe) zakupiono na podstawie umowy nr 4/BAIPS/2018 z 29 października 2018 roku. Koszt trzech wynosił 7,4 tys. zł.

⁸⁸ W tym 139 uprawnień dostępowych (licencji) typu Project Manager CAL (umożliwiających wprowadzanie/modyfikację danych w Systemie) i 19 typu Stakeholder CAL (uprawnia tylko do odczytu danych zawartych w Systemie).

⁸⁹ Pozostałe uprawnienia dostępowe (licencje) zostały przydzielone pracownikom KPRM (11), Ministerstwa Klimatu i Środowiska (11), Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi (10), Ministerstwa Edukacji i Nauki (10), Ministerstwa Infrastruktury (7), Ministerstwa Rodziny Pracy i Polityki Społecznej (7), Ministerstwa Zdrowia (4), Ministerstwa Kultury Dziedzictwa Narodowego i Sportu (4), Ministerstwa Sprawiedliwości (4), Ministerstwa Finansów (3), Ministerstwa Cyfryzacji (3), Ministerstwa Aktywów Państwowych (3), Banku Gospodarstwa Krajowego (2), Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji (2), Ministerstwa Obrony Narodowej (1), Agencji Rozwoju Przemysłu (1).

⁹⁰ Na podstawie liczby projektów w Portfelu na dzień 21 września 2021 r. oraz wydruku raportu o liczbie przyznanych uprawnień dostępowych z 23 września 2021 r.

⁹¹ Ponadto Ministerstw Finansów dysponowało jednym uprawnieniem dostępowym typu Stakeholder CAL, tj. tylko do odczytu danych.

harmonogramu i budżetu oraz zidentyfikowane ryzyka). Z poziomu *Pulpitu użytkownika* istniała możliwość wygenerowania trzech dokumentów: karty projektu, raportu statusu projektu oraz raportu realizacji celów i korzyści⁹².

W wyniku oględzin danych zawartych w systemie MonAliZa w odniesieniu do siedmiu projektów, objętych szczegółową kontrolą NIK w MF, MRiRW i MFIPR, stwierdzono, że we wszystkich poddanych badaniu projektach, ministerstwa wprowadziły do Systemu dane w zakresie: informacji ogólnych, celów, korzyści, produktów, harmonogramu, działań koniecznych, zespołu projektowego, budżetu i ryzyk. W części skontrolowanych projektów wprowadzono dane dotyczące podmiotów zaangażowanych w realizację projektu, dziennika, doświadczeń i wiadomości⁹³. We wszystkich skontrolowanych projektach System generował dane w kartach projektu oraz trzech raportach: statusu projektu, aktualizacji projektu i jakości danych projektu. W żadnym ze skontrolowanych projektów, ministerstwa nie wykazały danych w zakładkach dotyczących: struktury produktu, następstw produktu, potrzeb biznesowych, warunków wstępnych, diagramu sieciowego, grupy zadań, zagadnień. Ponadto System nie wyświetlał danych w zakresie rejestru jakości, rejestru ryzyk, i rejestru zmian.

(akta kontroli tom IV str. 322-426)

Szef KPRM wyjaśnił, że wymienione zakładki, zwłaszcza dotyczące struktury produktu, diagramu sieciowego, czy dziennika, to narzędzia mające służyć ułatwieniu pracy Liderów projektów. W związku z tym ich wypełnienie z punktu widzenia monitoringu Portfela nie jest istotne i nie było wymagane przez RBMP, a przy braku bezpośredniego dostępu Lidera do Systemu, nie zawsze było to możliwe. Rejestr jakości to element wymagający większej dojrzałości projektowej. Pozostałe wymienione raporty nie były potrzebne przy uruchomieniu w Systemie funkcji bezpośredniego eksportu zawartości zakładki do pliku MS Excel.

(akta kontroli tom VII str. 436-437)

Ponadto w wyniku oględzin stwierdzono, że system MonAliZa nie zawierał funkcjonalności umożliwiających m.in. wygenerowanie raportu potwierdzającego obowiązek dokonywania przez ministerstwa comiesięcznej aktualizacji danych w tym Systemie⁹⁴ lub automatyczne wygenerowanie wykazu programów i projektów strategicznych znajdujących się w Portfelu (aktualnie lub według wskazanej daty). Sporządzenie aktualnego wykazu projektów znajdujących się w Portfelu wymagało eksportu z systemu MonAliZa do pliku MS Excel informacji o wszystkich projektach dotychczas tam wprowadzonych, a następnie ręcznego wybrania projektów obecnie znajdujących się w Portfelu. System nie miał również możliwości: wyświetlenia danych archiwalnych, np. wg stanu na wskazany dzień (dane były nadpisywane), wygenerowania raportu zamknięcia projektu, zgłoszenia potrzeby korekty lub uzupełnienia danych oraz weryfikacji i zatwierdzenia danych o stanie realizacji projektów.

(akta kontroli tom IV str. 322-426)

Zastępca Szefa KPRM wyjaśnił, że ww. funkcjonalności nie zostały przewidziane w systemie MonAliZa na etapie jego zakupu przez Ministerstwo Rozwoju. Potwierdzenie obowiązku comiesięcznej aktualizacji, raporty zamknięcia, potwierdzenie terminowości, jakości i aktualności danych oraz informacje o konieczności dokonania zmian w Systemie przesyłano pocztą elektroniczną. Zastępca Szefa KPRM wyjaśnił, iż po przeniesieniu Systemu do KPRM inne uzupełnienia uznano za bardziej pilne. Ww. funkcjonalności, w tym również możliwość automatycznego wygenerowania zawartości Portfela oraz dostępu do danych archiwalnych przewidziano podczas projektowania systemu MonAliZa 2.0.

(akta kontroli VII str. 153-155)

Działania KPRM w zakresie zapewnienia sprawnego i kompletnego systemu do zarządzania i monitorowania programów i projektów strategicznych polegały na podjęciu z MC współpracy dotyczącej budowy nowego systemu MonAliZa 2.0. Koncepcja budowy nowego systemu teleinformatycznego została zainicjowana w czerwcu 2018 r. na spotkaniu przedstawicieli MC,

⁹² Ponadto system MonAliZa pozwalał na wygenerowanie dla całego Portfela (lub wybranych jego części) następujących raportów: członkowie zespołów, kierownicy programów, koordynatorzy P30, Liderzy projektów, obszary strategiczne, raport aktualizacji programu, raport aktualizacji projektów, raport celów i korzyści, raport jakości danych programu, raport jakości danych programu (analiza), raport opóźnień, raport statusu projektu, raport zmian programu, ryzyka w projektach, Sponsorzy i Komitet Sterujący, wkład do sprawozdania, wkład do sprawozdania (parametry rozłączne), karty projektów i raport przekroczenia budżetu.

⁹³ W pięciu projektach wprowadzono dane dotyczące podmiotów, w trzech - dziennika, w dwóch - wiadomości, w jednym - doświadczeń. Ponadto w dwóch załączono dokumenty, a w trzech wersje projektu.

⁹⁴ Obowiązek wynikający z postanowienia zawartego w protokole z pierwszego posiedzenia RMPPS z 12 czerwca 2021 r.

Centralnego Ośrodka Informatyki i Instytutu Łączności - Państwowego Instytutu Badawczego⁹⁵ i początkowo dotyczyła niewielkiego zakresu prac w ramach rozbudowy systemu SIMBA, tj. systemu już istniejącego i wykorzystywanego w MC na potrzeby Komitetu RM ds. Cyfryzacji⁹⁶. W wyniku przeprowadzonych w I kw. 2019 r.⁹⁷ roboczych rozmów, w MC podjęto decyzję o rozpoczęciu współpracy i uwzględnieniu potrzeb RMPPS i RBMP podczas realizacji ww. zadania⁹⁸. Na spotkaniach zorganizowanych w MC w dniach 20 i 26 marca oraz 3 kwietnia 2019 r., przedstawiciele MC, KPRM (RBMP), Ministerstwa Finansów, Ministerstwa Przedsiębiorczości i Technologii, MIIIR oraz Centralnego Ośrodka Informatyki przeprowadzono konsultacje dotyczące funkcjonalności modułu monitorowania projektów, programów i portfeli w nowym systemie. W trakcie spotkań omówiono m.in. cel tego systemu, wykazy przypadków użycia, ról w systemie, ich powiązań i uprawnień, monitorowanych obszarów, generowanych z systemu raportów formularzowych, wskaźników i informacji monitorujących obszary projektu, metodykę szacowania poszczególnych wskaźników.

Koncepcja systemu uwzględniająca potrzeby zgłoszone przez RBMP i RMPPS oraz jego główne wymagania były również konsultowane podczas spotkań z przedstawicielami IPMA Polska, zorganizowanych w MC w dniach 11-12 lipca 2019 r., w których uczestniczyli również przedstawiciele RBMP i Ł-PIB. Od zaproszonych specjalistów zasięgnięto opinii w zakresie m.in. zgodności zaprezentowanych wymagań Systemu z metodykami podejścia projektowego.

(akta kontroli tom VII str. 124-126, 132-135, tom VIII str. 321-334)

Zasady i warunki współpracy KPRM (RBMP) i MC przy realizacji zadania dotyczącego budowy systemu MonAliZa 2.0⁹⁹ ustalono w Porozumieniu z 22 stycznia 2020 r., zgodnie z którym prace w zakresie przygotowania, wytworzenia, wdrożenia i utrzymania nowego Systemu podzielono na dwa etapy: monitorowania i zarządzania. W ramach realizacji pierwszego z nich KPRM miała odpowiadać i ponosić koszty dotyczące wdrożenia i utrzymania merytorycznego Systemu dla interesariuszy RMPPS i do czasu zakończenia czynności kontrolnych, z powodu niezakończenia prac dotyczących budowy systemu MonAliZa 2.0., w KPRM nie poniesiono kosztów w tym zakresie. Natomiast MC w ramach realizacji modułu monitorowania było zobowiązane do ponoszenia kosztów i realizacji zadań związanych z przygotowaniem, wytworzeniem i wdrożeniem systemu MonAliZa 2.0. poprzez jego przygotowanie produkcyjne i stabilizację oraz wdrożenie i utrzymanie merytoryczne dla interesariuszy KRMC. W tym celu Minister Cyfryzacji w dniu 30 grudnia 2019 r. udzielił Ł-PIB dotacji celowej¹⁰⁰. Zadanie budowy systemu MonAliZa 2.0 miało zostać zrealizowane w okresie 12 grudnia 2019 r. - 31 grudnia 2020 r., a jego koszt według pierwotnych założeń miał wynieść 2016,4 tys. zł¹⁰¹. Realizacja umowy przewidywała przygotowanie, wytworzenie oraz wdrożenie systemu MonAliZa 2.0. wraz z przygotowaniem i przeprowadzeniem migracji danych z dotychczas użytkowanego systemu MonAliZa. Zgodnie z przyjętymi w umowie założeniami, nowy System miał obejmować jedynie zagadnienia dotyczące monitorowania projektów, programów i portfeli, być udostępniany bez wykorzystania zasady udzielania uprawnień dostępowych oraz umożliwiać jednoczesną pracę dla minimum 4 tys. użytkowników bez wpływu na wydajność wyświetlania danych. Wdrożenie modułu monitorowania planowano jako rozwiązanie chmurowe, udostępnione jednostkom administracji rządowej. Umowę dotacji dwukrotnie zmieniano. Aneks nr 1 z 3 czerwca 2020 r. m.in. zmniejszono łączną kwotę dotacji do 2016,3 tys. zł (tj. o 0,1 tys. zł)¹⁰². Aneks nr 2

⁹⁵ To państwowy instytut badawczy nadzorowany przez ministra właściwego ds. informatyzacji. Dalej: Ł-PIB.

⁹⁶ Organ pomocniczy RM i Prezesa RM powołany zarządzeniem Prezesa RM nr 48 z 12 kwietnia 2016 r. w sprawie Komitetu RM ds. Cyfryzacji. Do jego zadań należało m.in.: rozpatrywanie projektów dokumentów rządowych związanych z informatyzacją; opiniowanie projektów informatycznych polegających na budowie lub modyfikacji systemu teleinformatycznego, lub udostępnianiu danych w postaci elektronicznej w celu wykorzystania do realizacji zadań publicznych, lub wdrożeniu usług publicznych realizowanych drogą elektroniczną (planowanych do współfinansowania m.in. ze środków europejskich oraz monitorowanie postępów w realizacji projektów informatycznych. Dalej: KRMC.

⁹⁷ Pierwsze spotkania przedstawicieli MC i KPRM (RBMP) dotyczące rozbudowy systemu SIMBA/ budowy systemu MonAliZa 2.0., na których podjęto decyzję o współpracy i potrzebie podpisania odpowiedniego porozumienia. odbyły się w dnach 20 i 26 marca 2019 r.

⁹⁸ Na początku sierpnia 2019 r. w MC rozpoczęto działania dotyczące ustalenia treści porozumienia pomiędzy MC i KPRM (RBMP).

⁹⁹ Zadanie zleczone pn. *MonAliZa 2.0 - Rozbudowa i dostosowanie systemu teleinformatycznego SIMBA do potrzeb monitorowania przez KRMC projektów, programów oraz portfeli projektów, z zastosowaniem standardów zarządzania oraz procesu monitorowania projektów lub programów strategicznych w administracji rządowej.*

¹⁰⁰ Na podstawie umowy dotacji celowej nr 10/BAIPSI/2019.

¹⁰¹ Zadanie zostało sfinansowane ze środków Pomocy Technicznej Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa na lata 2014-2020. Dalej: POPC 2014-2020.

¹⁰² Zwiększono łączne koszty osobowe z 1 224,3 tys. zł do 1 241,0 tys. zł, zmniejszono koszty bezosobowe z 456,0 tys. zł do 355,5 tys. zł oraz utworzono nową pozycję kosztów pn. *Usługi obce* na kwotę 100,5 tys. zł, co spowodowało zmniejszenie kosztów ogólnych z 336,1 tys. zł do 319,3 tys. zł.

z 21 grudnia 2020 r. wydłużono okres realizacji zadania do 31 lipca 2021 r. (tj. o 7 miesięcy) i zwiększono dotację do 2871,6 tys. zł (tj. o 855,3 tys. zł).

(akta kontroli tom V str. 1-104, 121-129, 276-355, tom VII str. 121-122, 132-135)

Zarządzenie i nadzór nad realizacją ww. współpracy, zgodnie z zapisami Porozumienia oraz obowiązującą w MC *Metodyką zarządzania projektami w resorcie cyfryzacji*¹⁰³ powierzono Komitetowi Sterującemu¹⁰⁴, w którego skład weszło dwóch przedstawicieli MC (dyrektor departamentu odpowiedzialnego w MC za realizację projektu MonAliZa 2.0., jako Przewodniczący KS i pracownik tego departamentu pełniący funkcję Sekretarza KRMC, jako przedstawiciel jednego z dwóch Głównych użytkowników), Dyrektor RBMP (jako przedstawiciel drugiego Głównego użytkownika) oraz Dyrektor Instytutu (jako przedstawiciel Wykonawcy/ Głównego dostawcy). Komitet wyznaczył Kierownika Projektu¹⁰⁵. W okresie realizacji umowy dotacji z grudnia 2019 r. odbyło się 10 spotkań KS¹⁰⁶, podczas których omawiano m.in. zakres zaplanowanych i zrealizowanych prac, przewidywane i zmaterializowane ryzyka oraz terminowość realizowanych prac. Szczegółowe terminy realizacji projektu określono w kolejnych harmonogramach zatwierdzonych przez KS. Po raz pierwszy o opóźnieniu w realizacji zadania IŁ-PIB poinformował już na drugim posiedzeniu Komitetu w dniu 17 marca 2020 r. jako powód wskazując opóźnienie w zawarciu umowy (30 zamiast 2 grudnia 2019 r. wg wyceny IŁ-PIB z 27 listopada 2019 r.). Przez cały okres realizacji umowy KS był informowany o dalszych opóźnieniach i ryzyku niedotrzymania zaplanowanych terminów.

Na pierwszym posiedzeniu w dniu 16 stycznia 2020 r. KS podjął decyzję o konieczności sporządzenia dwóch kluczowych w dla projektu dokumentów planistycznych, tj. *Dokumentu Inicjującego Projekt* wraz z *Planem Projektu*. Dokumenty te zostały zatwierdzone przez KS dopiero w grudniu 2020 r., tj. po roku od rozpoczęcia realizacji tego zadania i ok. 2 tygodnie przed planowanym w ww. umowie dotacji z grudnia 2019 r. zakończeniem realizacji zadania (31 grudnia 2020 r.).

(akta kontroli tom V str. 356-528, 618-652, tom VI str. 1-64, tom VII str. 132-135, 250-251)

Szef KPRM wyjaśnił, że prace nad opracowaniem *Planu Projektu* i *Dokumentu Inicjującego Projekt* przedłużyły się w związku z wystąpieniem pandemii COVID-19 i licznymi obowiązkami służbowymi KP.

(akta kontroli tom VII str.392-395, 438)

W sytuacji znacznych opóźnień i ryzyka (które się zmaterializowało) niezakończenia zadania w pierwotnie planowanym terminie, tj. do 31 grudnia 2020 r. przez okres ok. 4 miesięcy (od 28 listopada 2020 r. do 24 marca 2021 r.) nie organizowano spotkań KS, na których mogłyby zapaść ewentualne decyzje kierunkowe i naprawcze. Przykładowo decyzję o zleceniu przeprowadzenia w IŁ-PIB przeglądu technicznego procesu wytworzenia i wdrożenia systemu MonAliZa 2.0. KS podjął 25 marca 2021 r. (wykonanie przeglądu zlecono podmiotowi zewnętrznemu na podstawie umowy z 6 maja 2021 r.) Ostateczne wyniki tego przeglądu (Ekspertyza)¹⁰⁷ były znane 26 maja 2021 r., tj. na 2 miesiące przed przedłużonym do 31 lipca 2021 r.¹⁰⁸ terminem realizacji zadania. W Ekspertyzie stwierdzono m.in., że: harmonogram projektu (zarówno pierwotny, jak i zmieniony aneksem nr 2), biorąc pod uwagę liczbę wymagań, skalę problemu, planowane zasoby ludzkie, stan realizacji zidentyfikowanych wymagań i funkcjonalności, był od początku nierealny do wykonania, co było spowodowane m.in. brakiem rzetelnych analiz na etapie przygotowania projektu, które pozwoliłyby w sposób prawidłowy oszacować realny czas i zasoby konieczne do realizacji projektu.

Na posiedzeniu KS w dniu 6 lipca 2021 r. IŁ-PIB przedstawił plan naprawczy, który zakładał przekazanie całości systemu do 10 października 2022 r. Jednocześnie przedstawiciel Instytutu oświadczył, iż dotychczasowe podejście do szacowania terminów było zbyt optymistyczne. Członkowie Komitetu nie przyjęli planu naprawczego, ze względu na brak informacji o wielkości i możliwości pozyskania źródeł jego sfinansowania. Na posiedzeniu KS w dniu 21 lipca 2021 r.,

¹⁰³ Przyjętą zarządzeniem Ministra Cyfryzacji nr 5 z 27 lutego 2019 r. w sprawie zatwierdzania do realizacji oraz zarządzania projektami, programami i portfelem projektów w resorcie cyfryzacji (Dz. Urz. MC z 2019 r. poz. 6, ze zm.).

¹⁰⁴ Dalej: KS lub Komitet.

¹⁰⁵ Z dniem 16 stycznia 2020 r. Dalej: KP.

¹⁰⁶ Pierwsze odbyło się w dniu 16 stycznia 2020 r., a ostatnie 21 lipca 2021 r.

¹⁰⁷ Zleconego na podstawie umowy nr 435/DAIP/2021 z 6 maja 2021 r. zawartej przez KPRM (w zakresie obsługi Ministra Cyfryzacji) z podmiotem zewnętrznym, której koszt wynosił 26,5 tys. zł.

¹⁰⁸ Aneksem nr 2 z 21 grudnia 2020 r., zawartym na wniosek IŁ-PIB m.in. wydłużono okres realizacji zadania z 31 grudnia 2020 r. do 31 lipca 2021 r.

KP omówił propozycje zmian harmonogramu, który zakładał wdrożenie i udostępnienie użytkownikom do pilotażu części funkcjonalności systemu do końca grudnia 2022 r. W dniu 27 lipca 2021 r. Ł-PIB przekazał członkom KS uzasadnienie dla zwiększenia budżetu projektu (do kwoty 6125,4 tys. zł). Ostatecznie umowa nie została przedłużona i termin jej realizacji upłynął z dniem 31 lipca 2021 r.

(akta kontroli tom V str. 356-528, 618-652, tom VI str. 1-64, tom VII str. 132-135, 250-251)

Szef KPRM wyjaśnił, że opracowane przez Ł-PIB plan naprawczy i uzasadnienie zwiększenia budżetu projektu, do dnia zakończenia umowy nie zostały przez KS przyjęte, ponieważ nie zostały opracowane na poziomie oczekiwanym przez przedstawicieli resortu cyfryzacji i KPRM.

(akta kontroli tom VII str. 240, 394-395)

W wyniku realizacji umowy dotacji z grudnia 2019 r., w treści ustalonej aneksami z czerwca i grudnia 2020 r., do końca lipca 2021 r. z czterech wskazanych w niej podzadań Ł-PIB w całości zrealizował tylko podzadanie pierwsze, polegające na przygotowaniu systemu MonAliZa 2.0. Podzadania drugie i trzecie, dotyczące odpowiednio wytworzenia i wdrożenia pilotażowego Systemu, zrealizowano częściowo. Stopień realizacji podzadania drugiego pracownicy KPRM (odpowiedzialni za prowadzenie spraw z zakresu działu informatyzacja) oszacowali na 84,84%, a wykonane elementy odnosiły się głównie do modułu pn. *Projekty*, natomiast w marginalnym zakresie do modułów pn. *Programy* i pn. *Portfele*. Realizację podzadania trzeciego pracownicy dawnego MC (od 6 października 2020 r. włączonego organizacyjnie do KPRM) oszacowali na 50%, ze względu na nieukończenie implementacji Systemu. Częściowo przygotowano środowisko i dokumentację powdrożeniową, jednak nie opracowano m.in. planu przejścia na system produkcyjny oraz szczegółowych scenariuszy awaryjnych. Niepełna realizacja tego podzadania skutkowałą nierozpoczęciem prac w zakresie podzadania czwartego, obejmującego końcowe wdrożenie Systemu (roll-out i stabilizację). Ostatecznie wydatki kwalifikowalne wyniosły 2241,7 tys. zł¹⁰⁹. Środki niewykorzystane w kwocie 309 tys. zł oraz uznane przez przedstawicieli KPRM (odpowiedzialnych za prowadzenie spraw z zakresu działu informatyzacja) jako nienależnie pobrane w związku z niepełną realizacją zadania w kwocie 320,9 tys. zł zostały przez Instytut zwrócone terminowo.

(akta kontroli tom V str. 276-355, 529-617, tom VII str. 449-450)

W związku z częściowym zrealizowaniem przedmiotu umowy dotacji z grudnia 2019 r., tj. budowy systemu MonAliZa 2.0. (I etap dotyczący monitorowania projektów, programów i portfeli), przedstawiciele Ministra Cyfryzacji na podstawie dwóch kolejnych umów dotacji w grudniu 2021 r. zlecieli Ł-PIB kontynuację tych prac. Umowa nr 1647/DAIP/2021 z 30 grudnia 2021 r. przewidywała dokończenie budowy podmodułu pn. *Projekty* w okresie od 1 listopada 2021 r. do 30 września 2022 r. za kwotę 2154,8 tys. zł finansowaną ze środków Pomocy Technicznej POPC 2014-2020. Natomiast umowa nr 2/DT/2021 z 31 grudnia 2021 r. w ramach jednego z trzech ujętych w niej zadań¹¹⁰, przewidywała wykonanie w okresie od 1 grudnia 2021 r. do 31 października 2022 r. podmodułu pn. *Programy* za kwotę 1992,9 tys. zł finansowaną z budżetu państwa¹¹¹. Do stycznia 2022 r. Ł-PIB poniósł wydatki jedynie w zakresie realizacji umowy nr 1647/DAIP/2021 w kwocie 393,8 tys. zł.

(akta kontroli tom VI str. 69, tom VIII str. 69-70, 179-304)

Do marca 2022 r. nie rozpoczęto prac w zakresie II etapu budowy Systemu, tj. dotyczącego modułu zarządzania projektami, programami i portfelami. W okresie od 13 sierpnia 2020 r. do 27 października 2020 r. w ówczesnym MC (a następnie KPRM) przeprowadzono w tym zakresie wstępne konsultacje z udziałem przedstawicieli m.in. MF, Ministerstwa Sprawiedliwości, Ministerstwa Infrastruktury, Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji, Szkoły Głównej Służby Pożarniczej i Centralnego Portu Komunikacyjnego, w wyniku których zgłoszono blisko 500 tzw. historyjek użytkowników¹¹².

¹⁰⁹ W tym w 2019 r. wydatkowano 24,8 tys. zł, w 2020 r. - 1 758,2 tys. zł, a w 2021 r. - 458,7 tys. zł.

¹¹⁰ Umowa dotacji celowej nr 2/DT/2021 z 31 grudnia 2021 r. poza rozbudową systemu MonAliZa 2.0 o moduł obsługi *Programów* (podzadanie trzecie) obejmowała dwa inne podzadania, także realizowane przez Ł-PIB tj. *Laboratorium systemów mobilnych 5G/ 6G* oraz *Mobilny System Pomiarowy GNSS Galileo (MSP2G) na potrzeby monitorowania jakości usług nawigacji satelitarnej w związku z rozwojem systemu Galileo* oraz w kontekście narastających w ostatnich latach zagrożeń dla integralności i dostępności systemów GNSS.

¹¹¹ Środki na realizację zadania zostały ujęte w rozporządzeniu RM z 21 grudnia 2021 r. w sprawie wydatków budżetu państwa, które w 2021 r. nie wygasają z upływem roku budżetowego (Dz.U. z 2021 r. poz. 2407).

¹¹² Tzw. user stories – to metoda opisywania wymagań, zazwyczaj z perspektywy użytkownika końcowego, wykorzystywana przy tworzeniu oprogramowania z zastosowaniem tzw. metodik zwinnych (agile).

Szef KPRM wyjaśnił, że rozpoczęcie prac w zakresie modułu zarządzania jest planowane w momencie pilotażowego wdrożenia całego modułu monitorowania. Ostateczny wybór wykonawcy II etapu (zarządzania) oraz przewidywany koszt jego wdrożenia będzie znany po opracowaniu dokumentu wymagań dla modułu zarządzania.

(akta kontroli tom V str. 121-129, tom VI str. 69-490, tom VII str. 132-135, 236, tom VIII str. 77, 176-177)

Przedsięwzięcie dotyczące przygotowania, wytworzenia i wdrożenia systemu teleinformatycznego MonAliZa 2.0. nie zostało wskazane przez Prezesa RM, Szefa RCA pełniącego funkcję Przewodniczącego RMPPS lub Szefa KPRM, będącego członkiem RMPPS do włączenia do Portfela projektów strategicznych, w związku z czym nie zostało ono objęte monitoringiem RMPPS. Realizacja tego przedsięwzięcia wpływała na warunki monitorowania programów i projektów strategicznych w całej administracji rządowej, ponieważ użytkowany od połowy 2018 r. we wszystkich ministerstwach system MonAliZa wymagał wprowadzenia niezwłocznych zmian i rozbudowy ze względu na opisane powyżej braki i ograniczenia.

(akta kontroli tom I str. 409-616, tom IV str. 322-330, tom V str. 276-355)

Szef KPRM wyjaśnił m.in., że RBMP było zaangażowane w prace KS tego projektu. Projekt jest realizowany z uwzględnieniem metodyki obowiązującej w byłym Ministerstwie Cyfryzacji, wymaga ujęcia charakterystycznego dla inicjatyw z dziedziny IT i zgodnie z tym podejściem jest realizowany. W związku z powyższym w jego ocenie dodatkowe monitorowanie projektu przez RBMP byłoby nadmierne.

(akta kontroli tom VII str. 236-237)

Stwierdzone
nieprawidłowości

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie stwierdzono następujące nieprawidłowości:

1. 15 z 16 projektów uchwał RMPPS, dotyczących aktualizacji Portfela projektów strategicznych¹¹³ pracownicy RBMP opracowali w sposób nierzetelny. Do siedmiu z nich nie załączono zaktualizowanego wykazu projektów wchodzących w skład Portfela, do czterech - wykazu projektów włączonych do Portfela, a do dziesięciu - wykazu projektów wyłączonych z Portfela tymi uchwałami. Ponadto, w siedmiu z nich projektom włączanym do Portfela nie przypisano kat. A lub B, a w ośmiu brakowało uzasadnienia faktycznego i prawnego ich podjęcia. Pomimo, iż uchwałą Rady nr 1/12/2020 z 15 grudnia 2020 r. dokonano zmiany nazwy projektu z *Polityka zmian instytucjonalnych w państwie* na *Koncepcja zarządzania publicznego*, nazwa ta nie została przez pracowników RBMP uaktualniona w kolejnych projektach uchwał w sprawie Portfela. Analiza zmian liczby projektów ujętych w kolejnych uchwałach Rady wykazała, że aktualizacje polegające na połączeniu kilku projektów w jeden projekt lub podziale jednego projektu na kilka odrębnych, nie były ujęte w przygotowanych przez pracowników Biura projektach uchwał, ani w załączonych do nich wykazach projektów proponowanych do włączenia lub wyłączenia z Portfela. Przykładowo: w projekcie uchwały przyjętej przez Radę 24 września 2019 r.¹¹⁴ dokonano rozdzielenia projektu pn. *Reforma procesu inwestycyjno-budowlanego* na dwa odrębne projekty pn. *Reforma procesu inwestycyjno-budowlanego – proces budowlany* i pn. *Reforma procesu inwestycyjno-budowlanego – planowanie i zagospodarowanie przestrzenne*, co nie zostało wykazane w wykazie projektów włączonych. W efekcie Rada przyjęła uchwały o treści przygotowanej przez pracowników RBMP. Projekt uchwały nr 1/12/2021 z 14 grudnia 2021 r. w sprawie aktualizacji Portfela została przygotowana właściwie.

(akta kontroli tom I str. 415-616, tom IV str. 322-330)

Zastępca Dyrektora DA wyjaśnił, że w uchwale z 19 sierpnia 2021 r.¹¹⁵ 12 projektów znajdujących się w Portfelu i będących we właściwości Ministerstwa Finansów zostało połączonych w jeden projekt pn. *Niższe podatki i ulgi dla osób fizycznych i przedsiębiorców* oraz że dane w powyższym zakresie nie były oddzielnie dokumentowane, z tego powodu sporządzenie pełnego wykazu zmian w kolejnych aktualizacjach Portfela byłoby bardzo pracochłonne i wymagałoby dużego zaangażowania pracowników RBMP.

(akta kontroli tom VII str. 223-225)

¹¹³ Dotyczy uchwał podjętych w okresie od 25 września 2018 r. do 10 listopada 2021 r.

¹¹⁴ Uchwała nr 1/9/2019

¹¹⁵ Uchwała Rady nr 1/8/2021

Ponadto, Szef KPRM wyjaśnił, że w jego opinii, dodanie do uchwał Rady aktualnego Portfela nie stanowiło elementu obowiązkowego z punktu widzenia procesu monitorowania projektów strategicznych oraz nie było elementem koniecznym w świetle uregulowań dotyczących funkcjonowania Rady. W regulacjach wewnętrznych dotyczących Rady nie zdefiniowano również częstotliwości przekazywania aktualnego Portfela projektów strategicznych, dlatego czasowo zrezygnowano z niniejszego rozwiązania. Jednocześnie Szef KPRM wskazał, że proces podejmowania uchwał Rady ewoluował w kierunku doskonalenia wcześniej przyjętych rozwiązań.

(akta kontroli tom VII str. 399, 426)

Zdaniem NIK, w sytuacji, gdy w systemie MonAliZa brakowało funkcjonalności pozwalającej na wygenerowanie wykazu projektów aktualnie znajdujących się w Portfelu oraz danych archiwalnych (np. wg stanu na wskazany dzień), powyższe braki w uchwałach Rady, utrudniały ustalenie faktycznego zakresu zmian dokonywanych w kolejnych aktualizacjach Portfela oraz jego bieżącej zawartości.

2. W okresie objętym kontrolą w KPRM nie utworzono Biura portfela (Biura Monitorowania Projektów), którego zadaniem miało być monitorowanie projektów strategicznych, przypisanych Kancelarii jako podmiotowi wiodącemu, mimo iż było to przewidziane w przyjętym przez RMPPS w dniu 12 czerwca 2018 r. dokumencie pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*. Roli Biura portfela nie pełniło również RBMP. W efekcie w KPRM nie było komórki organizacyjnej, która wykonywałaby zadania Biura portfela, w tym gromadziła i weryfikowała informacje o realizowanych projektach. Dla przykładu: w ramach projektu pn. *Narodowy program wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego w systemie MonAliZa* nie wykazano żadnych danych, a KPRM nie dysponowała żadnymi dokumentami dotyczącymi realizacji lub monitorowania przebiegu tego projektu, w związku z czym w KPRM nie posiadano informacji, jaki był zakres projektu oraz planowany i rzeczywisty okres jego realizacji oraz czy został zakończony i czy osiągnięto zakładane cele. Ponadto, z Portfela projektów strategicznych nie wyłączono 16 projektów przypisanych KPRM, których realizacja nie została rozpoczęta z powodu postawienia w stan likwidacji podmiotu, który miał je bezpośrednio realizować. Mimo, iż ww. projekty znajdowały się w Portfelu od czerwca i września 2019 r.¹¹⁶, przedstawiciele KPRM nie byli w stanie wskazać ich budżetów i planowanych zakresów prac.

(akta kontroli tom VIII str. 1-2, 25-26)

Szef KPRM wyjaśnił, że Biuro portfela nie zostało utworzone, ponieważ początkowo KPRM odpowiadała za realizację dwóch projektów. Wskazał również, że aktualnie rozważa się utworzenie Biura portfela, ale w przypadku ograniczenia liczby projektów realizowanych przez KPRM jego utworzenie będzie bezcelowe. Ponadto Szef KPRM potwierdził, że Kancelaria nie dysponuje ww. informacjami oraz poinformował, iż zakresy projektów są obecnie predefiniowane tak, by monitorowanie wskazanych danych było możliwe.

(akta kontroli tom VIII str. 25-26, 87)

Odnosząc się do powyższych wyjaśnień, należy zauważyć, iż do 27 stycznia 2022 r. Rada przypisała KPRM łącznie 26 projektów¹¹⁷, w tym 15 uchwałą z czerwca 2019 r. Od powyższej daty do 4 marca 2022 r. upłynęły 2 lata i 9 miesięcy, w czasie których w KPRM nie podjęto żadnych działań dotyczących organizacji Biura portfela.

3. W okresie objętym kontrolą pracownicy KPRM nie objęli monitoringiem operacyjnym projektu pn. *Narodowy program wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego*, a monitoring operacyjny projektu pn. *Koncepcja zarządzania publicznego* (dawniej pn. *Polityka zmian instytucjonalnych w państwie*) był nierzetelny. Oba projekty zostały przypisane KPRM jako podmiotowi odpowiedzialnemu za ich realizację zgodnie z SOR i uchwałą Rady z 12 czerwca 2018 r. tworzącą Portfel projektów strategicznych. Jak wynika z wyjaśnień Szefa KPRM,

¹¹⁶ Projekty pn. *Ekosystem Innowacji 3D*, *Ekosystem Innowacji Elektromobilności*, pn. *Ekosystem Innowacji FinTech*, pn. *Ekosystem Innowacji ICT*, pn. *Ekosystem Innowacji Małych Samolotów*, pn. *Ekosystem Innowacji Polska Bateria*, pn. *Ekosystem Innowacji Technologii Bezzałogowych*, pn. *Ekosystem Innowacji Technologii Kolejowych RailTech*, pn. *Ekosystem Innowacji Technologii Laserowych w Medycynie*, pn. *Ekosystem Innowacji Technologii Multimedialnych*, pn. *Ekosystem Innowacji Woj. Dolnośląskiego*, pn. *Ekosystem Innowacji Woj. Lubelskiego*, pn. *Ekosystem Innowacji Woj. Podkarpackiego*, pn. *Ekosystem Innowacji Woj. Podlaskiego*, pn. *Ekosystem Innowacji Woj. Świętokrzyskiego*, Rada włączyła do Portfela uchwałą z 7 czerwca 2019 r., a projekt pn. *Porty Ekosystemowe* uchwałą z 24 września 2019 r.

¹¹⁷ W tym trzy uchwałą z 12 czerwca 2018 r., 15 uchwałą z 7 czerwca 2019 r., jeden uchwałą z 24 września 2019 r., jeden uchwałą z 8 lipca 2021 r., cztery uchwałą z 21 września 2021 r., dwa uchwałą z 10 listopada 2021 r.

projekty te nie były realizowane w oparciu o rekomendacje lub metodyki uchwalone, przygotowane lub zlecone przez RBMP lub RMPPS, a w oparciu o tzw. bieżącą praktykę. Zgodnie z dokumentem pt. *Wdrażanie podejścia projektowego w ministerstwie – pierwsze kroki*, w odniesieniu do projektów będących już w trakcie realizacji RBMP zalecało dokonanie przeglądu dokumentacji pod względem konieczności ewentualnego ich uzupełnienia zgodnie z wymogami wynikającymi z innego opracowania RBMP pt. *Standardy zarządzania projektami strategicznymi*.

W efekcie przyjętego sposobu działania (bieżąca praktyka), projekty wprowadzono do systemu MonAliZa dopiero 8,5 miesiąca¹¹⁸ po ich włączeniu do Portfela. Oględziny przeprowadzone w dniu 18 października 2021 r. wykazały, iż w odniesieniu do projektu pn. *Narodowy program wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego* w Systemie nie zamieszczano żadnych danych oraz nie sporządzano raportów z jego realizacji. KPRM nie dysponowała dokumentacją dotyczącą jego realizacji lub monitorowania (w Kancelarii lub przez podmiot zewnętrzny), z której wynikałby zakres projektu, harmonogram, cele, korzyści, produkty, budżet lub zidentyfikowane ryzyka. Natomiast w odniesieniu do projektu pn. *Koncepcja zarządzania publicznego* jedyną zmianę wprowadzono w dniu 1 sierpnia 2019 r. i od tego dnia informacje o projekcie nie były w systemie MonAliZa aktualizowane. Nieaktualne dane obejmowały m.in. wskazanie Lidera projektu (wskazano Dyrektora COA, zamiast Dyrektora DA) i daty zakończenia projektu (wskazano 30 grudnia 2019 r., mimo iż do dnia oględzin projekt nie został zakończony). Brak wprowadzenia wymaganych danych i comiesięcznej ich aktualizacji w Systemie (lub potwierdzenia dokonania ich aktualizacji) był również niezgodny z wymogiem określonym przez Radę na posiedzeniu w dniu 12 czerwca 2018 r.

(akta kontroli tom I str. 278-279, 415-426, tom IV str. 393-417, tom VII 401-402, 412-414, 427-435, 444-445)

Szef KPRM wyjaśnił, że zadania związane z realizacją obu ww. projektów w większości zostały zrealizowane przed opracowaniem dokumentów metodycznych RBMP. Ponadto wyjaśnił, że w jego ocenie nie było konieczności comiesięcznej aktualizacji danych w systemie MonAliZa w zakresie projektu pn. *Koncepcja zarządzania publicznego* (dawniej pn. *Polityka zmian instytucjonalnych w państwie*) ze względu na jego nieskomplikowany charakter. Wyjaśnił również, że projekt pn. *Narodowy program wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego*, na etapie jego utworzenia w systemie MonAliZa, był już na ukończeniu i z tego powodu nie został wstecznie wypełniony przez Lidera projektu.

(akta kontroli tom I str. 278-279, tom VII str. 270-271, 427-429, tom VIII str. 86-87)

Odnosząc się do powyższych wyjaśnień, należy zaznaczyć, iż w czasie trwania kontroli, oba projekty były w trakcie realizacji i formalnie podlegały monitoringowi operacyjnemu RMPPS. Natomiast ustalone przez Radę zasady comiesięcznej aktualizacji danych w systemie MonAliZa były identyczne dla wszystkich projektów włączonych do Portfela bez względu na stopień ich złożoności.

4. Pracownicy RBMP odpowiedzialni¹¹⁹ za administrowanie systemem MonAliZa, w tym za dodawanie i usuwanie kont użytkowników, nadawali lub odbierali uprawnienia dostępowe poszczególnym użytkownikom w sposób nieadekwatny do liczby projektów realizowanych przez poszczególne ministerstwa. Na 377 projektów znajdujących się w Portfelu wg stanu na 23 września 2021 r., RBMP dysponowało zaledwie 183 uprawnieniami dostępowymi, z których ministerstwom realizującym projekty udostępniono jedynie 158. Blisko połowa z nich została przyznana pracownikom MRiT (41) i MFiPR (34), a 12 (z pozostałych 14) ministerstw nie otrzymało uprawnień dostępowych umożliwiających wprowadzanie danych do Systemu (typu Project Manager CAL) w liczbie adekwatnej do liczby realizowanych projektów. Na jedno uprawnienie dostępowe przypadło tam w przybliżeniu od trzech do 14 projektów. Ponadto nie wszyscy ministrowie posiadali dostęp do systemu MonAliZa. Uprawnienia przyznano łącznie 13 osobom, pełniącym w różnych okresach funkcję Ministra Inwestycji i Rozwoju, Ministra Edukacji Narodowej, Ministra Finansów, Ministra Funduszy i Polityki Regionalnej,

¹¹⁸ W dniach 5 i 6 marca 2019 r.

¹¹⁹ Na podstawie ww. Porozumienia z 9 lipca 2018 r.

Ministra Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej, Ministra Infrastruktury oraz Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej¹²⁰.

(akta kontroli tom I str. 581-583, tom IV str. 196-197, 295-300)

Szef KPRM wyjaśnił, że podział uprawnień dostępowych związany był z faktem, że system teleinformatyczny MonAliZa został zakupiony przez Ministerstwo Rozwoju. W latach 2017 i 2018 Liderzy projektów z tego ministerstwa i powstałych wówczas z jego podziału MliR oraz Ministerstwa Przedsiębiorczości i Technologii dostali już dostęp do Systemu i zaczęli w nim pracować. Pozostałe resorty zostały poinformowane o możliwości dodatkowego dostępu. W opinii Szefa KPRM, po podjęciu prac nad systemem MonAliZa 2.0. ograniczona liczba uprawnień dostępowych traktowana była jako sytuacja tymczasowa.

(akta kontroli tom VII str. 436)

W odniesieniu do powyższych wyjaśnień, NIK zwraca uwagę, iż ww. „sytuacja tymczasowa”, tj. budowa systemu MonAliZa 2.0., trwa już ponad dwa lata i do czasu zakończenia czynności kontrolnych nie została sfinalizowana.

OCENA CZĄSTKOWA

W okresie objętym kontrolą pracownicy RBMP prawidłowo realizowali większość z przypisanych im zadań, tj. zgodnie z Regulaminem organizacyjnym KPRM oraz regulaminami wewnętrznymi RBMP i DA m.in. podejmowali działania mające na celu zapewnienie wsparcia i doskonalenia procesów monitorowania i zarządzania portfelami poszczególnych ministerstw (organizując lub współorganizując szkolenia, warsztaty i spotkania robocze), brali czynny udział w opracowaniu wytycznych, rekomendacji i podręczników metodycznych w zakresie podejścia projektowego i dokonywali okresowych przeglądów projektów ujętych w SOR. Ponadto pracownicy Biura prowadzili obsługę organizacyjną i kancelaryjno-biurową prac Rady, w zakresie której m.in. przygotowywali prezentacje, opracowywali projekty uchwał i ustalali projekty proponowane do włączenia i wyłączenia z Portfela. Jednak 15 z 16 uchwał Rady aktualizujących Portfel zostało przygotowanych przez pracowników Biura w sposób nierzetelny. Do projektów uchwał, następnie przyjętych przez Radę, m.in. nie załączono zaktualizowanego wykazu projektów wchodzących w skład Portfela lub nie określono kategorii projektów proponowanych do włączenia. Ponadto w projektach uchwał pracownicy Biura ujęli aktualizacji, polegających na połączeniu kilku projektów w jeden projekt lub podziale jednego projektu na kilka odrębnych. W efekcie Rada przyjęła uchwały o treści przygotowanej przez pracowników RBMP. Biorąc pod uwagę, iż w systemie MonAliZa brakowało funkcjonalności pozwalającej na wygenerowanie wykazu projektów aktualnie znajdujących się w Portfelu oraz danych archiwalnych (np. wg stanu na wskazany dzień), powyższe braki utrudniały ustalenie faktycznego zakresu zmian dokonywanych w kolejnych aktualizacjach Portfela oraz jego bieżącej zawartości. Dopiero w uchwale nr 1/12/2021 z 14 grudnia 2021 r. w sprawie aktualizacji Portfela, nie stwierdzono braków i uchybień występujących we wcześniejszych uchwałach.

Od połowy 2018 r. pracownicy Biura administrowali udostępnionym ministerstwom do użytkowania systemem MonAliZa, który zgodnie z postanowieniami SZRP stanowił narzędzie do monitorowania operacyjnego projektów strategicznych. Kontrola wykazała jednak, że pracownicy RBMP dysponowali liczbą uprawnień (licencji) umożliwiających dostęp do Systemu MonAliZa mniejszą niż liczba projektów ujętych w Portfelu oraz nadawali lub odbierali uprawnienia dostępowe poszczególnym użytkownikom w sposób nieadekwatny do liczby projektów realizowanych przez poszczególne ministerstwa. Prawie połowę tych uprawnień posiadali pracownicy dwóch z nich (MRiT i MFiPR), a w 13 ministerstwach (z pozostałych 14)¹²¹ na jedno uprawnienie dostępowe umożliwiające wprowadzanie danych do Systemu przypadało przeciętnie od trzech do aż 14 projektów. Niewystarczająca liczba uprawnień dostępowych do Systemu (licencji) wynikała m.in. z faktu, iż system MonAliZa został zakupiony w maju 2017 r. wyłącznie na potrzeby ówczesnego Ministerstwa Rozwoju. Prace w zakresie budowy nowego systemu MonAliZa 2.0., na mocy porozumienia z 22 stycznia 2020 r., powierzono Ministrowi Cyfryzacji. Do dnia zakończenia czynności kontrolnych budowa systemu MonAliZa 2.0. nie została zakończona¹²².

¹²⁰ Wg stanu na dzień 25 października 2021 r.

¹²¹ Ministerstwo Aktywów Państwowych realizowało trzy projekty oraz dysponowało trzema uprawnieniami dostępowymi do Systemu. Dotyczy danych wg stanu na wrzesień 2021 r.

¹²² Zakończenie modułu Projekty zaplanowane jest do 30 września 2022 r., modułu Programy do 31 października 2022 r., po ich zakończeniu planowana jest budowa modułu dotyczącego portfeli.

Kontrola wykazała również, że w KPRM w okresie objętym kontrolą nie utworzono Biura portfela (Biura Monitorowania Projektów), mimo iż Kancelaria była w tym okresie wskazana przez RMPPS jako podmiot wiodący dla 26 projektów włączonych do Portfela, a zasadność utworzenia Biura portfela wynikała m.in. z przyjętego przez Radę dokumentu pt. *Proces monitorowania projektów strategicznych*. Funkcji tej nie pełniło również RBMP lub inna wyznaczona do tego komórka organizacyjna KPRM. Szczegółowe badanie dwóch projektów, dla których KPRM została przez Radę wskazana jako podmiot odpowiedzialny, wykazało, że jeden z nich¹²³, mimo przypisania go Kancelarii już w czerwcu 2018 r., nie został w KPRM objęty monitoringiem operacyjnym, tj. w systemie MonAliZa nie zamieszczono żadnych danych, a KPRM nie dysponowała żadną dokumentacją dotyczącą realizacji lub monitorowania tego projektu, co uniemożliwiało weryfikację czy projekt ten był realizowany z zastosowaniem podejścia projektowego. Natomiast w odniesieniu do drugiego projektu¹²⁴ stwierdzono, iż jego realizacja odbywała się z zastosowaniem podejścia projektowego (m.in. ustalono strukturę zarządczą, harmonogram, cele i produkty oraz zidentyfikowano ryzyka), a do monitoringu wykorzystano system MonAliZa. W ocenie NIK monitoring ten sprawowany był jednak w sposób nierzetelny. Działania w tym zakresie podjęto dopiero po upływie ponad 8 miesięcy od włączenia projektu do Portfela. Mimo iż podczas niniejszej kontroli¹²⁵ projekt był w trakcie realizacji, to jedynej zmiany danych w systemie MonAliZa dokonano 1 sierpnia 2019 r. Brak późniejszych aktualizacji spowodował, iż w Systemie były ujęte nieaktualne dane dotyczące Lidera i faktycznej daty zakończenia projektu.

OBSZAR

3. Efekty wdrożenia Systemu monitorowania projektów strategicznych

Opis stanu faktycznego

W okresie objętym kontrolą, w KPRM nie opracowano i nie przyjęto do stosowania usystematyzowanych zasad wdrażania i funkcjonowania SMPS oraz monitorowania efektów jego wdrożenia w administracji rządowej. Zadania Rady i Biura (szczegółowo opisane w obszarze drugim niniejszego wystąpienia) oraz częściowe, ogólne założenia monitoringu operacyjnego i podejścia projektowego zostały ujęte w sposób rozproszony w wielu różnych dokumentach w tym m.in. w: SOR, SZRP, zarządzeniu Prezesa RM w sprawie Rady, regulaminach organizacyjnych KPRM, wewnętrznych regulaminach organizacyjnych RBMP i DA, uchwałach i protokołach RMPPS oraz dokumentach wewnętrznych i publikacjach opracowanych przez pracowników RBMP.

(akta kontroli tom I str. 28-260, 340-614, tom II str. 41-44, 573-660, tom III str. 1-750)

Zgodnie z SZRP, podejście projektowe miało zostać wdrożone na poziomie operacyjnym tj. w jednostkach administracji rządowej realizujących strategie rozwoju oraz w jednostkach podlegających administracji rządowej. Natomiast monitoring operacyjny miał dotyczyć programów i projektów przewidzianych w dokumentach strategicznych i miał odbywać się m.in. przez raportowanie postępu prac oraz walidowanie korzyści dostarczanych przez programy, projekty oraz bieżące identyfikowanie zagrożeń i szans związanych z ich realizacją. Ponadto zakres monitoringu operacyjnego miał obejmować m.in. określenie struktury zarządczej projektu i jej zmiany mogące mieć wpływ na terminowość i jakość realizacji projektu, wskaźniki realizacji celów projektu, wskaźniki realizacji korzyści programów, terminowość realizacji harmonogramu projektu, budżet, szanse i ryzyka. Koordynację działań w zakresie monitoringu operacyjnego i podejścia projektowego, zgodnie z SZRP, powierzono RMPPS i RBMP (usytuowanemu w KPRM). W dokumencie tym nie użyto pojęcia *System monitorowania projektów strategicznych*.

(akta kontroli tom I str. 28-68)

Pojęcie SMPS zaczęto używać od I kw. 2019 r. w dokumentach opracowanych przez pracowników RBMP, tj. m.in.: w sprawozdaniach pt. *Projekty SOR. Stan realizacji ze stycznia i października 2019 r.*, w artykule pt. *Od diagnozy do rozwiązania* autorstwa ówczesnego Dyrektora i pracownika RBMP (opublikowanym w czerwcu 2019 r. w kwartalniku i na portalu internetowym o zarządzaniu projektami pn. *Strefa PMI*, w broszurze Stowarzyszenia IPMA Polska wydanej w połowie 2019 r.) oraz w materiałach ze szkoleń i warsztatów prowadzonych przez pracowników RBMP. Nazwa SMPS wystąpiła również na oficjalnej stronie internetowej administracji rządowej¹²⁶.

¹²³ Pn. *Narodowy Program Wspierania Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego*.

¹²⁴ Pn. *Koncepcja zarządzania publicznego (dawniej: Polityka zmian instytucjonalnych w państwie)*.

¹²⁵ Wg stanu na dzień przeprowadzania oględzin - 18 października 2021 r.

¹²⁶ <https://www.gov.pl/web/zarzadzanie-projektami> oraz <https://www.gov.pl/web/zarzadzanie-projektami/system-monitorowania-projektow-strategicznnych>.

We wszystkich ww. materiałach pracownicy RBMP definiowali SMPS poprzez określenie jego sześciu elementów składowych, tj.:

- Rada, stanowiąca centralny punkt tego Systemu;
- Portfel wraz z zasadami priorytetyzacji projektów;
- organizacja Systemu, obejmującą Biuro zlokalizowane w KPRM oraz sieć biur monitorowania projektów w ministerstwach;
- system MonAliZa, umożliwiający prowadzenie monitoringu i sprawne zarządzanie projektami strategicznymi;
- wytyczne dotyczące zarządzania projektami, w tym *Standardy zarządzania projektami strategicznymi*, *Proces monitorowania projektów strategicznych* i cztery podręczniki metodyczne;
- ludzie, tj. stworzenie społeczności projektowej, organizację szkoleń w administracji rządowej i tzw. działań networkingowych (*Śniadania z MonAliZa*).

Ponadto w artykule pt. *Od diagnozy do rozwiązania* wskazano, iż SMPS powstał na bazie zapisów ujętych w SOR w okresie kwiecień 2018 r. – kwiecień 2019 r. Zgodnie z treścią artykułu, wprowadzenie SMPS miało dawać realizatorom programów i projektów konkretne narzędzia dla zwiększenia efektywności realizacji przedsięwzięć, a także do przełamywania barier dla sprawnej współpracy pomiędzy organizacjami oraz umożliwiać decydom bieżące monitorowanie i rozliczanie podejmowanych przez instytucje działań. Stwierdzono również, że najważniejszymi miernikami działalności RBMP jest wdrożenie SMPS w powiązaniu z ciągłym podnoszeniem jakości danych do raportowania zarządczego oraz zwiększanie satysfakcji decydentów i przyspieszanie postępu realizacji projektów. Z wyjaśnień Szefa KPRM wynika, iż autorami artykułu w Broszurze IPMA Polska byli ówczesny Dyrektor RBMP oraz zatrudniony w RBMP Radca Szefa KPRM. Według wyjaśnień ww. artykuł powstał w oparciu o wiedzę pracowników RBMP i zawierał informacje o stanie wdrożenia elementów SMPS wg stanu na maj 2019 r.

Powyższe publikacje pełniły wyłącznie rolę informacyjną. Podstawą ich opracowania nie był żaden oficjalny dokument zatwierdzony przez Prezesa RM, Radę lub Kierownictwo KPRM.

(akta kontroli tom II str. 41-44, 147-173, 271-311, 312-470, tom VIII str. 6-8, 82, 90-91, 305-320)

W okresie objętym kontrolą, prace w zakresie zdefiniowania SMPS zostały podjęte przez pracowników RBMP w prezentacji z warsztatów pt. *Strategia działań 2019. RBMP* i w dokumencie pt. *Wdrożenie systemu zarządzania projektami*.

W ww. prezentacji m.in. określono korzyści wynikające z działań realizowanych przez Biuro. Dla Przewodniczącego Rady miały to być: wiedza o stanie projektów, lepsza komunikacja zarządcza, bardziej wiarygodne plany projektów i przyspieszenie realizacji projektów. Dla Prezesa RM wskazano te same korzyści i dodatkowo: pewniejsze i szybsze decyzje projektowe oraz pozyskanie wiedzy o kompetencjach ludzi przydatnych w projektach.

Dokument pt. *Wdrożenie systemu zarządzania projektami strategicznymi* zawierał niektóre elementy właściwe dla Karty programu/ projektu (zgodnie z opracowaniami RBMP), przy czym dokument ten nie zawierał ani daty ani podpisu autora. Pracownicy Biura określili w nim m.in. konieczne decyzje kierunkowe (np. ustalenie zadań dla RMPPS lub mapy drogowej jej integracji z innymi ciałami decyzyjnymi oraz połączenie systemu zarządzania projektami strategicznymi z systemem Oceny Skutków Regulacji), zidentyfikowali ryzyka wraz z proponowanymi sposobami ich przeciwdziałania (przykładowo: dla ryzyk dotyczących niezrealizowania projektów strategicznych i przeciążenia bieżącymi zadaniami, jako działanie zapobiegawcze wskazano priorytetyzację projektów, portfele projektów w ministerstwach oraz połączenie procesowe pracowników RBMP i analityków CAS). W dokumencie tym określono również harmonogram obejmujący: realizację sześciu grup zadań (zaplanowaną od stycznia 2020 r. do września 2021 r.)¹²⁷; cel główny¹²⁸; trzy cele szczegółowe¹²⁹ i siedem podcelów, wraz

¹²⁷ Przykładowo: ustalenie w okresie 20 lutego - 4 marca 2020 r. struktury zarządczej dla projektu (Przewodniczącego i składu Komitetu Sterującego), ustalenie do 31 marca 2020 r. mapy drogowej dla SMPS (cele i mierniki sukcesu wraz kamieniami milowymi), budowę systemu teleinformatycznego MonAliZa (w tym MonAliZa 2.0) w terminie od 14 stycznia 2020 r. do 17 marca 2021 r., opracowanie metodyki zarządzania projektami strategicznymi (w tym *Minimalnych wymagań dla projektów* do 30 marca 2020 r. i czterech podręczników metodycznych do 30 czerwca 2020 r.), przeprowadzenie różnych szkoleń do 10 września 2021 r. oraz prowadzenie działań promocyjnych i komunikacji w okresie 3 lutego 2020 r. - 15 stycznia 2021 r.

¹²⁸ Zapewnienie spójnego systemu zbierania i prezentowania danych na temat stopnia realizacji najważniejszych inicjatyw rządowych, który usprawni realizację podejmowanych zobowiązań oraz ustalenie poziomów i zakresów odpowiedzialności poszczególnych podmiotów np. w zakresie merytorycznej oceny inicjatyw.

¹²⁹ Stworzenie systemu, który będzie zawierać dane dot. najważniejszych projektów rządowych; wprowadzenie zarządzania projektowego do poszczególnych ministerstw; Stworzenie obowiązującej metodyki zarządzania projektami strategicznymi.

ze wskaźnikami ich realizacji, wartościami oczekiwanymi i planowanymi terminami ich osiągnięcia. Przykładowo: dla podcelu dotyczącego określenia modelu docelowego i planu działań w zakresie wdrażania podejścia projektowego dla każdego resortu ustalono wskaźniki (tzw. zero-jedynkowe), którymi miały być: przeprowadzenie badania dojrzałości projektowej w administracji rządowej w co najmniej połowie funkcjonujących ministerstw, przygotowanie raportu końcowego z badania, określającego bieżącą sytuację w sferze dojrzałości projektowej, wskazującego rekomendacje dotyczące dalszych działań oraz przeprowadzenie badania wdrożenia rekomendacji z ww. raportu i przekazania go Prezesowi RM, Szefowi KPRM i Szefowi Służby Cywilnej (w terminie 1 roku od przygotowania ww. raportu).

Dokument pt. *Wdrożenie systemu zarządzania projektami* był dokumentem roboczym (wewnętrznym), nie posiadał daty i podpisu osób sporządzających ani zatwierdzenia do stosowania przez osoby decyzyjne, np. Kierownictwo KPRM lub Radę.

(akta kontroli tom VII str. 61-62, 187-194, 213-219, 317-319)

W okresie objętym kontrolą, pracownicy KPRM nie planowali i nie przeprowadzali ewaluacji¹³⁰, kontroli ani audytów dotyczących rzeczywistego poziomu wdrożenia SMPS w poszczególnych jednostkach zaangażowanych w realizację projektów strategicznych (w tym samego KPRM) oraz ich dojrzałości projektowej, a także nie weryfikowali efektów podjętych do tej pory działań, skuteczności zaimplementowanych mechanizmów oraz zasadności dalszego angażowania zasobów administracji rządowej w to zadanie. Działania pracowników Biura w zakresie monitorowania postępów wdrażania SMPS (w tym dojrzałości projektowej poszczególnych ministerstw) polegały niemal wyłącznie na obserwacji i przyjmowaniu informacji od przedstawicieli jednostek odpowiedzialnych za realizację poszczególnych projektów strategicznych. Informacje te pracownicy RBMP pozyskiwali przede wszystkim podczas bieżących kontaktów roboczych (w formie ustnej, telefonicznie lub za pośrednictwem poczty elektronicznej) i nie podlegały one szczegółowej weryfikacji. Pozyskane w ten sposób informacje nie stanowiły podstawy do formułowania pisemnych wniosków o stopniu wdrożenia SMPS w administracji rządowej.

(akta kontroli tom VII str. 188-189, 213-219, tom VIII str. 94-172)

Zastępca Dyrektora DA, działając z upoważnienia Szefa KPRM, wyjaśnił, że w okresie objętym kontrolą powstała koncepcja SMPS, a obecnie trwa etap ewidencjonowania, porządkowania i wdrażania jego elementów. W jego ocenie, wdrażanie Systemu jako całości nie zostało zakończone. Wdrażanie SMPS podlegało stałej, prowadzonej na bieżąco ewaluacji typu *on-going*, a modyfikacje wdrażania Systemu następowały w trybie ciągłym.

(akta kontroli tom VII str. 187-194, 316-319)

W okresie objętym kontrolą, nie opracowano szczegółowych regulacji wewnętrznych dotyczących ww. ewaluacji typu *on-going*, a z jej przebiegu nie sporządzano dokumentacji. Ponadto w Kancelarii nie uregulowano zasad i nie wyznaczono podmiotów odpowiedzialnych za sprawowanie nadzoru nad działaniami jednostek administracji rządowej w zakresie wdrażania SMPS. Jediną sformalizowaną formą nadzoru był obowiązek składania przez przewodniczącego Rady sprawozdań z działalności Rady, wynikający z zarządzenia Prezesa RM z 20 kwietnia 2018 r. Sprawozdania te za lata 2018 - 2020 nie zawierały jednak oceny stopnia wdrożenia SMPS, ani dojrzałości projektowej ministerstw i KPRM. Ograniczały się do wskazania członków Rady i przypisanych jej zadań, opisu przebiegu posiedzeń i podjętych na nim uchwał oraz wykazu działań Rady podjętych w poszczególnych latach w ramach lub w celu usprawnienia jej działalności. Również w sporządzonych w latach 2020-2021 sprawozdaniach z działalności RBMP (a następnie DA¹³¹), nie wykazano zadań dotyczących ewaluacji postępów wdrażania SMPS.

(akta kontroli II str. 11-36, tom VII str. 188-189, 213-219, tom VIII str. 94-111)

Szef KPRM wyjaśnił, że z powodu zapowiedzianej przez NIK kontroli w tym temacie, przedstawiciele KPRM nie planowali i nie przeprowadzili równoległej kontroli wdrażania i funkcjonowania Systemu w poszczególnych ministerstwach, ponieważ takie działanie byłoby niegospodarne i nieefektywne.

(akta kontroli tom VII str. 61-62, 187-194, 213-219, 316-319 tom VIII str. 50-53)

¹³⁰ Np. w formie ewaluacji *ex-ante*, *mid-term* lub *ex-post*.

¹³¹ Tj. po włączeniu RBMP w struktury organizacyjne Departamentu Analiz.

Stwierdzone
nieprawidłowości

W działalności kontrolowanej jednostki w przedstawionym wyżej zakresie stwierdzono nieprawidłowość polegającą na nieopracowaniu i nieprzekazaniu przez RBMP kompleksowego dokumentu określającego definicję, sposób wdrażania i zasady funkcjonowania SMPS oraz monitorowania efektów jego wdrożenia w administracji rządowej, do zatwierdzenia przez podmioty decyzyjne np. RMPPS lub Prezesa RM, co NIK ocenia jako nierzetelność. Należy zaznaczyć, iż jednym z zadań, przypisanych RBMP w Wewnętrznym regulaminie organizacyjnym DA, było wdrażanie kultury projektowej w centralnej administracji rządowej. W okresie objętym kontrolą, pracownicy RBMP opracowali dokument o zbliżonej treści pt. *Wdrożenie systemu zarządzania projektami*, w którym określili m.in. cel główny i cele szczegółowe, konieczne decyzje kierunkowe, harmonogram i ryzyka dotyczące wdrażania SMPS w administracji rządowej. Dokument ten miał jednak charakter roboczy (wewnętrzny), nie zawierał daty i podpisu osób sporządzających i zatwierdzających go do stosowania.

(akta kontroli tom VII str. 61-62, 187-194, 213-219, 317-319)

Z wyjaśnień Szefa KPRM wynika, że wdrażanie SMPS odbywało się metodą projektową, a opracowanie pt. *Wdrożenie systemu zarządzania projektami strategicznymi* było dokumentem wewnętrznym, sporządzonym na potrzeby RBMP dla porządkowania prac Biura na przełomie 2019 i 2020 r. W opinii Szefa KPRM, w tym czasie na poziomie Kancelarii nie było obowiązku oficjalnego przyjmowania tego dokumentu. Jego zdaniem, ww. dokument, poprzez swój zakres informacyjny, wyznaczał standardy prac w zakresie monitoringu i potwierdzał projektową pracę Biura nad wdrażaniem SMPS.

Ponadto Zastępca Dyrektora DA wyjaśnił m.in., iż z perspektywy projektowej wdrażanie SMPS stanowi program, którego poszczególne projekty i procesy wpisują się w obszary dotyczące: zarządzania Portfelem, opracowania wytycznych, organizacji wydarzeń i szkoleń, przygotowania narzędzia teleinformatycznego, wdrożenia struktury organizacyjnej i organizacji posiedzeń Rady. Pomimo powyższych deklaracji, wyrażonych w wyjaśnieniach Szefa KPRM i Zastępcy Dyrektora DA, w KPRM nie istniała zatwierdzona i przyjęta do stosowania przez Radę lub Kierownictwo Kancelarii dokumentacja, która definiowałaby używane przez RBMP pojęcie SMPS i ustalała szczegółowy zakres tego programu w ujęciu projektowym (z której wynikałaby m.in. struktura organizacyjna, zakres i kluczowe założenia wdrażania systemu monitorowania projektów strategicznych oraz jego cele, produkty, korzyści z mierzalnymi wskaźnikami, harmonogram, budżet i rejestr ryzyk)¹³². Dla SMPS nie określono sposobu zarządzania realizacją i raportowania z przebiegu programu (umożliwiających m.in. weryfikację postępów we wdrażaniu SMPS w ministerstwach i Kancelarii).

(akta kontroli tom VII str. 61-62, 187-194, 213-219, 317-319)

Zdaniem NIK, brak przyjęcia dokumentu określającego zasady wdrażania, funkcjonowania i monitorowania efektów SMPS był jedną z przyczyn nieprzeprowadzenia w okresie objętym kontrolą ewaluacji, kontroli lub audytów dotyczących rzeczywistego poziomu wdrożenia SMPS w poszczególnych jednostkach zaangażowanych w realizację projektów strategicznych (w tym samego KPRM) oraz ich dojrzałości projektowej. Brak takiego dokumentu powodował, iż pracownicy RBMP nie dysponowali zatwierdzonymi wyznacznikami do oceny efektów osiągniętych w wyniku podjętych do tej pory działań, skuteczności zaimplementowanych mechanizmów oraz celowości dalszego angażowania zasobów administracji rządowej w to zadanie. Nie bez znaczenia pozostaje fakt, iż w ww. roboczym dokumencie pt. *Wdrożenie systemu zarządzania projektami strategicznymi* pracownicy RBMP przewidzieli działanie dotyczące badania dojrzałości projektowej w co najmniej połowie funkcjonujących ministerstw. Do końca lutego 2022 r. działania w tym zakresie nie zostały przeprowadzone w żadnym ministerstwie.

(akta kontroli II str. 11-36, tom VII str. 188-189, 213-219, tom VIII str. 94-111)

OCENA CZĄSTKOWA

W okresie objętym kontrolą nie przyjęto do stosowania usystematyzowanych zasad wdrażania i funkcjonowania SMPS oraz monitorowania efektów jego wdrożenia w administracji rządowej. RBMP nie opracowało i nie przedłożyło dokumentu w tym zakresie do zatwierdzenia przez podmioty decyzyjne np. RMPPS lub Prezesa RM. Dokument o zbliżonej treści, określający m.in. cel główny i cele szczegółowe, konieczne decyzje kierunkowe, harmonogram i ryzyka dotyczące wdrażania SMPS w administracji rządowej, w okresie objętym kontrolą został

¹³² Opracowanymi w oparciu o już istniejące międzynarodowe standardy zarządzania projektami, tj. m.in. standardy i dobre praktyki rekomendowane przez PMI Poland Chapter oraz IPMA Polska.

opracowany przez pracowników RBMP. Dokument ten miał jednak charakter roboczy (wewnętrzny), nie zawierał daty i podpisu osób sporządzających i zatwierdzających go do stosowania. W ocenie NIK, brak przyjęcia dokumentu, określającego zasady wdrażania, funkcjonowania i monitorowania efektów SMPS (tj. brak wyznaczników) był jedną z przyczyn nieprzeprowadzenia w okresie objętym kontrolą ewaluacji, kontroli lub audytów dotyczących rzeczywistego poziomu wdrożenia SMPS oraz dojrzałości projektowej ministerstw i KPRM. W rezultacie, w Kancelarii nie dysponowano zweryfikowanymi informacjami o efektach trwającego od 4 lat wdrażania SMPS w administracji rządowej oraz skuteczności prowadzonych w tym zakresie działań.

IV. Wnioski

W związku ze stwierdzonymi nieprawidłowościami, Najwyższa Izba Kontroli, na podstawie art. 53 ust. 1 pkt 5 ustawy o NIK, wnioskuje o:

Wnioski

1. Przedłożenie wytycznych, rekomendacji i metodyk dotyczących podejścia projektowego do przyjęcia przez Radę, w celu wsparcia tego organu w realizacji zadania polegającego na stymulowaniu podnoszenia poziomu zarządzania i ujednoczenia metod zarządzania Portfelem projektów strategicznych w centralnych organach administracji rządowej.
2. Utworzenie w KPRM Biura portfela dla projektów przypisanych Kancelarii.
3. Podjęcie niezbędnych działań w celu zapewnienia rzetelnego monitoringu operacyjnego w odniesieniu do projektów, dla których KPRM została wskazana przez Radę jako podmiot odpowiedzialny, w tym zapewnienie kompletności i rzetelności danych w systemie MonAliZa
4. Podjęcie działań w celu przydziału uprawnień dostępowych do systemu teleinformatycznego służącego do monitoringu operacyjnego i zarządzania projektami w sposób adekwatny do liczby projektów realizowanych przez jednostki administracji rządowej.
5. Opracowanie usystematyzowanych zasad wdrożenia i funkcjonowania SMPS oraz monitorowania efektów jego wdrożenia w jednostkach administracji rządowej, wraz z mierzalnymi wskaźnikami i ich wartościami docelowymi (umożliwiającymi dokonanie oceny czy System ten został wdrożony, funkcjonuje prawidłowo i przyniósł zaplanowane rezultaty) oraz przedłożenie tego dokumentu stosownym organom (RMPPS, Prezes RM).

V. Pozostałe informacje i pouczenia

Wystąpienie pokontrolne zostało sporządzone w dwóch egzemplarzach; jeden dla kierownika jednostki kontrolowanej, drugi do akt kontroli.

Prawo zgłoszenia
zastrzeżeń

Zgodnie z art. 54 ustawy o NIK kierownikowi jednostki kontrolowanej przysługuje prawo zgłoszenia na piśmie umotywowanych zastrzeżeń do wystąpienia pokontrolnego, w terminie 21 dni od dnia jego przekazania. Zastrzeżenia zgłasza się do Prezesa NIK. Prawo zgłaszania zastrzeżeń, zgodnie z art. 61b ust. 2 ustawy o NIK, nie przysługuje do wystąpienia pokontrolnego zmienionego zgodnie z treścią uchwały w sprawie zastrzeżeń.

Obowiązek
poinformowania
NIK o sposobie
wykonania wniosków

Zgodnie z art. 62 ustawy o NIK należy poinformować Najwyższą Izbę Kontroli, w terminie 21 dni od otrzymania wystąpienia pokontrolnego, o sposobie wykonania wniosków pokontrolnych oraz o podjętych działaniach lub przyczynach niepodjęcia tych działań.

W przypadku wniesienia zastrzeżeń do wystąpienia pokontrolnego, termin przedstawienia informacji liczy się od dnia otrzymania uchwały o oddaleniu zastrzeżeń w całości lub zmienionego wystąpienia pokontrolnego.

Warszawa, 15. 09. 2022 r.


Prezes
Najwyższa Izba Kontroli