

Instytut Bronisława Komorowskiego
Warszawa, 2023.02.27

Centralny Port Komunikacyjny

Droga do cywilizacyjnego skoku czy przykład polskiego chaosu?

Kilka uwag o zarządzaniu Programem CPK

dr Stanisław Gasik, PMP

- Ekspert ds. rządowego zarządzania projektami
- Ekspert ds. projektów Government Accountability Office, instytucji Kongresu USA, odpowiednik polskiej NIK (2014 – 2020)
- Autor książki „Projects, Government, and Public Policy”

Podstawa prawna CPK

- Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)

„Prowadzenie analiz dotyczących Centralnego Portu Lotniczego i ewentualne podjęcie decyzji o jego budowie lub zaadresowanie jego funkcji na podstawie rozbudowy już istniejącej infrastruktury portów lotniczych.”

Projekty flagowe: Brak CPK.

Projekty strategiczne dla obszaru transportu: Brak CPK.

Realizacja Programu CPK jest niezgodna z SOR

Koncepcja Budowy CPK – ciekawostka

- Rozdział VIII, Wstępna Analiza Finansowa. Wprowadzenie
(...) dokonano wstępnego szacunku najważniejszych potencjalnych kosztów i **przychodów**.
- Rozdział VIII, Treść
Brakuje szacunków przychodów.

Uzasadnienie biznesowe

(Przykład) Zgodnie z wymaganiami UK HM Treasury, uzasadnienie biznesowe powinno składać się z:

- Uzasadnienia strategicznego
- Uzasadnienia ekonomicznego
- Uzasadnienia komercyjnego
- Uzasadnienia finansowego
- Uzasadnienia zarządczego

Uzasadnienie powinno być:

- rozbite na lata
- zweryfikowane przez niezależnych ekspertów
- zatwierdzone przez upoważniony podmiot

CPK nie ma uzasadnienia biznesowego

Dokument Wdrażający

Zgodnie z Ustawą o CPK, Dokument Wdrażający jest to:

„(...) dokument wykonawczy do Programu (...)”

W rzeczywistości opracowano zaledwie:

Dokument Wdrażający do dokumentu „Program inwestycyjny Centralny Port Komunikacyjny. Etap I. 2020-2023”

CPK nie wywiązało się z nałożonego nań obowiązku opracowania Dokumentu Wdrażającego dla (całego) Programu CPK.

Western Sydney Airport



Centralny Port Komunikacyjny



Zakres czasowy CPK

Koncepcja Budowy CPK

(Port Solidarność) „(...) harmonogram zakłada zatem zakończenie prac pod **koniec 2026 r.**”

Strategia Zrównoważonego Rozwoju Transportu

„budowa **do 2027 roku** Centralnego Portu Komunikacyjnego wraz z realizacją niezbędnych połączeń z komponentami sieci kolejowej i drogowej”

Przegląd najważniejszych wydarzeń 2022 r. (Strona internetowa CPK)

„zakładamy, że **2028 r.** to planowany rok uruchomienia lotniska ”

Materiał CPK, wp.pl, 2022.11.28

„W momencie uruchomienia w **2035 roku**, nowe lotnisko będzie gotowe na ok. 330 tysięcy operacji lotniczych”

Program Wieloletni na lata 2020 – 2023, Inwestycja

„Parametry operacyjne i infrastrukturalne zakładane dla pierwszego etapu (**rok projektowy 2038**): port lotniczy typu hub (przesiadkowy), umożliwiający obsługę intensywnych fal przylotowo-odlotowych „

Czy CPK ma harmonogram?

Ustawa o CPK

Dokument Wdrażający: „(...) harmonogramy realizacji oraz budżety poszczególnych Przedsięwzięć (...)”

Zasady Zarządzania

Harmonogram: „informacje dotyczące m.in. zakresu prac, czasu trwania zadań, powiązań między zadaniami oraz budżetów.”

Dokument Wdrażający dla lat **2020-2023**, zawiera **harmonogramy ramowe**.

W opisie działań z 2022 roku CPK wymienia np. niepokazane w harmonogramie ramowym, zadania:

- Złożenie wniosku o decyzję środowiskową
- Opracowanie wariantu inwestorskiego
- Przedstawienie preferowanej lokalizacji
- Przygotowanie prognoz ruchu lotniczego przez IATA
- Złożenie wniosku do wojewody o decyzję lokalizacyjną
- Podpisanie kontraktu z brytyjskim konsorcjum Foster + Partners

Dla CPK nie opracowano wymaganego przez Ustawę i zdefiniowanego przez Zasady Zarządzania harmonogramu.

Tabela **Ramowy harmonogram** przedsięwzięć z Programu CPK.

L.p.	Nazwa	Lata realizacji			
		2020	2021	2022	2023
1.	Analizy w zakresie ochrony środowiska naturalnego			07.2022 Przygotowanie Raportu Oddziaływania na Środowisko 03.2023 Decyzja o środowiskowych uwarunkowaniach - I Instancja	
2.	Prace planistyczne			08.2022 Zakończenie badań terenu na potrzeby Master Planu 09.2022 Przedłożenie projektu Planu Generalnego do uzgodnień 03.2023 Zatwierdzony Plan Generalny i promesa zezwolenia na założenie lotniska 07.2023 Decyzja lokalizacyjna - I Instancja	
3.	Prace projektowe			10.2023 Wielobranż. koncepcja architektoniczna intermodal. terminala pasażerskiego 10.2023 Projekt budowlany z dokumentacją techniczną dla Airside i Landside	
4.	Realizacja robót budowlanych i uruchomienie lotniska			12.2023 Rozpoczęcie prac przygotowawczych dla budowy lotniska	
5.	Grunty			12.2023 Pozyskanie do zasobu Spółki 100% nieruchomości niezbędnych do realizacji inwestycji (budowy portu lotniczego)	

Harmonogram – ciekawostka

Strategia Rozwoju Transportu

Działaniami w obszarze rozwoju transportu lotniczego będą:

Działania do 2020 r.:

- rozpoczęcie procesu budowy Centralnego Portu Komunikacyjnego, w tym opracowanie niezbędnej dokumentacji, przepisów prawnych, zorganizowanie przetargów i konkursów w oparciu o przyjętą przez Radę Ministrów uchwałę nr 173/2017 z dnia 7 listopada 2017 r. w sprawie przyjęcia koncepcji przygotowania i realizacji inwestycji Port Solidarność – Centralny Port Komunikacyjny dla Rzeczypospolitej Polskiej;
- poprawa przepustowości infrastruktury portów lotniczych pozwalającej właściwie obsługiwać zwiększającą się liczbę pasażerów oraz operacji lotniczych;
- zwiększenie przepustowości przestrzeni powietrznej poprzez wdrożenie inicjatyw związanych z Jednolitą Europejską Przestrzenią Powietrzną (SES);
- poprawa skomunikowania regionalnych portów lotniczych z drogową oraz kolejową siecią transportową, w szczególności z centrami miast oraz krajowymi węzłami transportowymi.

Działania do 2030 r.:

- budowa do 2027 roku Centralnego Portu Komunikacyjnego wraz z realizacją niezbędnych połączeń z komponentami sieci kolejowej i drogowej;
- poprawa przepustowości przestrzeni powietrznej, ochrony i bezpieczeństwa ruchu lotniczego, wskazanie sposobu powiązania z transportem publicznym (drogowym i kolejowym) portów lotniczych z miastami oraz ich obszarami funkcjonalnymi;
- realizacja inwestycji infrastrukturalnych zwiększających udział transportu lotniczego w transporcie towarowym oraz pasażerskim;
- zapewnienie warunków dla efektywnego rozwoju lotnictwa;
- wdrożenie infrastruktury dla zarządzania ruchem bezzałogowych statków powietrznych, zapewniającej automatyzację ruchu i decyzji oraz umożliwiającej loty autonomiczne.

Brief Strategiczny

Dokument zawierający wysokopoziomowe wymagania na Program (dotychczas opracowano dla komponentu lotniskowego).

Docelowa liczba wymagań na CPK (min)	30 tys.
Liczba faz, zgodnie z dokumentem	9
Liczba postaci wymagań	270 tys.
Współczynnik zmienności	1,5
Liczba obiektów pod kontrolą	405 tys.

Brief strategiczny opracowano za pomocą narzędzi MS Office („źródło: opracowanie własne”), a nie wyspecjalizowanych narzędzi służących do zarządzania wymaganiami dla wielkich systemów.

Gwarantuje to brak możliwości kontrolowania wymagań na CPK.

© Stanisław Gasik

Zasady Zarządzania

Nieograniczona władza Właściciela:

„podejmowanie decyzji dotyczących Programu CPK niezastrzeżonych dla innych ról w Programie CPK”

Hierarchia zarządzania:

„Kierownik Programu CPK może wydać polecenie Kierownikowi Podprogramu, Kierownikowi Portfela, Liderowi Projektu lub Liderowi Kontraktu, dotyczące opracowania i przekazania do zatwierdzenia nowego Planu”

„Kierownik Programu CPK jest uprawniony do wydania rekomendacji, dotyczącej danego Projektu lub Kontraktu, a także do zlecenia przygotowania planu naprawczego ”

Zarządzanie ryzykiem:

Brak zapisu o uczciwym przydziale ryzyk.

Biuro Programu

- Brakuje rozwoju metodyk zarządzania
- Brakuje ratowania i wsparcia projektów
- Brakuje zarządzania jakością
- Brakuje przeglądów i audytów
- Brakuje zarządzania systemem informatycznym

Zarządzanie interesariuszami

Najważniejszy interesariusz każdego programu publicznego: **ogół społeczeństwa.**

W głównych dokumentach CPK (Koncepcja, Ustawa, Zasady Zarządzania, Dokument Wdrażający) słowo „interesariusz” występuje **1 raz.**

Interesariusze muszą być na bieżąco informowani o realizacji programu

Sprawozdania Kierownika CPK dla Pełnomocnika ani Pełnomocnika dla Rządu **nie są publikowane.**

Główne metody współpracy z interesariuszami:

- **Portale** informujące o postępie prac
- **Niezależne ciała** informowane na bieżąco o stanie programu
- Systematyczne przeglądy statusu programu (podprogramów, itp.), wykonywane przez **niezależne podmioty** w najważniejszych jego momentach
- Niezależne podmioty w ciałach kolegialnych
- Przedstawiciele wykonawców w ciałach kolegialnych

Personel

Pełnomocnik, pierwszy prezes CPK, aktualny prezes CPK nie podają w swoich życiorysach żadnych informacji o udziale w wielkich projektach infrastrukturalnych.

W 2020 roku w zarządzie ani w zespole doradczym nie było ani jednej osoby mającej doświadczenie w bezpośrednim kierowaniu wielkimi projektami infrastrukturalnymi.