



# Minister Infrastruktury

Znak pisma: DL-3-1.054.21.2025

Warszawa, 16 marca 2026

**Pan**

**Włodzimierz Czarzasty**

Marszałek Sejmu

Rzeczypospolitej Polskiej

Szanowny Panie Marszałku,

w odpowiedzi na interpelację nr 10823 Posła na Sejm RP pana Jerzego Polaczka oraz grupy posłów, uprzejmie informuję, co następuje.

Na wstępie pragnę podkreślić, iż przepisy dotyczące działalności Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej (dalej jako: „PAŻP” lub „Agencja”) od momentu jej utworzeniu w 2006 r. nie uległy znaczącym zmianom. Agencja została powołana jako samodzielny podmiot, realizujący zadania z zakresu zapewniania służb żeglugi powietrznej w polskiej przestrzeni powietrznej, zarządzania tą przestrzenią oraz zarządzania przepływem ruchu lotniczego, w reżimie przepisów unijnych oraz krajowych. W świetle przepisów Agencja podlega ministrowi właściwemu do spraw transportu, zaś prawa i obowiązki państwowej władzy nadzorującej w rozumieniu przepisów unijnych (wskazanych w ustawie z dnia 8 grudnia 2006 r. o Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej (Dz.U. z 2024 r. poz. 1272 z późn. zm.), dalej jako: „ustawa o PAŻP” lub „ustawa”) oraz w zakresie bieżącego nadzoru nad realizacją zadań przez Agencję, wykonuje Prezes Urzędu Lotnictwa Cywilnego.

Zadania ministra właściwego do spraw transportu wobec podległej Agencji zostały ściśle wskazane w przepisach ustawy i polegają na: udzielaniu zgody na prowadzenie innej działalności, niezwiązanej z realizacją zadań podstawowych, zatwierdzaniu planów rocznych i pięcioletnich Agencji zaopiniowanych przez Prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego, nadaniu statutu Agencji, powoływaniu, na wniosek Prezesa Agencji, zastępców Prezesa, wyrażaniu zgody na zbycie środków trwałych wchodzących w skład systemu zabezpieczenia ruchu lotniczego, wyrażaniu zgody na zaciągnięcie kredytów i pożyczek w wysokości przekraczającej równowartość w walucie polskiej 500 000 euro, zatwierdzaniu zaopiniowanych i przedstawionych mu przez Prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego sprawozdania finansowego Agencji wraz ze sprawozdaniem z badania oraz rocznego sprawozdania z działalności Agencji Prezesa oraz zatwierdzaniu regulaminu wynagradzania pracowników Agencji.

Mając na względzie powyższe, a także poziom szczegółowości pytań ujętych w przedmiotowej interpelacji i dotyczących spraw z zakresu bieżącego zarządzania PAŻP, wykraczający poza wyłączną wiedzę tutejszego organu, uprzejmie informuję, iż w odpowiedzi na poszczególne pytania, Prezes PAŻP udzieliła poniższych wyjaśnień.

Odnosząc się do kwestii poruszonych w pkt I Prezes PAŻP wskazała, iż cyt. „(...) Polityka personalna jest jednym z kluczowych obszarów zarządzania, mającym istotny wpływ na sprawne i skuteczne działanie PAŻP. Bez tego nie jest możliwa realizacja celów strategicznych PAŻP do 2034 r., m.in. bezpiecznego i efektywnego zarządzania

infrastrukturą krytyczną oraz bezpieczeństwa polskiej przestrzeni powietrznej”. Wobec powyższego w ocenie Prezes PAŻP zaistniała potrzeba podjęcia konkretnych działań w polityce HR, należących do obowiązku pracodawcy, jakim jest PAŻP. Prezes Agencji poinformowała, iż „W związku z powyższym, aby zapewnić efektywne zarządzanie nowoczesną organizacją, niezbędne było rozpoczęcie od podstaw – szczegółowych opisów stanowisk oraz systemu wartościowania. Te narzędzia stanowią fundament wspierający spójne wdrażanie strategii HR, ułatwiają zarządzanie talentami, zwiększają motywację pracowników oraz ich efektywność. Brak tych elementów może utrudniać proces planowania rozwoju, ocenę wyników oraz realizację długoterminowych celów. Ich implementacja umożliwi lepsze dopasowanie zasobów ludzkich do celów organizacji, wzmacnia motywację, podnosi poziom transparentności oraz zapewnia zgodność z obowiązującymi przepisami. W efekcie przyczynia się to do skuteczniejszej realizacji strategii na poziomie personelu”.

Jak wynika z przekazanej przez PAŻP informacji „Umowa z firmą UPSWING sp. z o.o. została zawarta w celu uzyskania profesjonalnej usługi doradczej, której celem było ustandaryzowanie i optymalizacja procesów personalnych, poprawa struktury i zarządzania pracownikami w różnych obszarach organizacji. Zaangażowanie zewnętrznego podmiotu wynikało z potrzeby skorzystania z wysoce doświadczonych specjalistów, których wiedza i kompetencje w tej dziedzinie są kluczowe dla efektywnego i rzetelnego przeprowadzenia złożonych procesów”. Ponadto, w ocenie PAŻP „(...) korzystanie z zewnętrznych ekspertów gwarantuje niezależność i obiektywizm oceny oraz dostęp do specjalistycznej wiedzy”. Prezes PAŻP poinformował, iż „Próby uruchomienia procesu opisów stanowisk pracy podejmowane były także w latach ubiegłych i także uczestniczyły w nich podmioty zewnętrzne. Postępowanie w zakresie wyboru wykonawcy prowadzone było w trybie regulaminowym zamkniętym. Zaproszenia do złożenia oferty zostały wysłane do 4 wykonawców wskazanych w raporcie z postępowania. Wpłynęła 1 oferta. Umowa została zawarta 17.04. 2024 r. z jednym wykonawcą, który złożył ofertę. Wartość umowy wyniosła 123 600,00 zł netto. Termin realizacji – do 6 miesięcy od daty zawarcia umowy. Z uwagi na fakt, że wprowadzony został nowy Regulamin Organizacyjny, który wpływał na realizację Przedmiotu Umowy przez Wykonawcę termin został wydłużony aneksem do 30.11.2024 r. Ze względu na rozpoczęcie współpracy z wykonawcą na etapie zaawansowanych prac nad regulaminem wynagradzania propozycje zmian omawiane były podczas spotkań roboczych. Wykonawca aktywnie uczestniczył w dostosowaniu wewnętrznych regulacji Agencji do rosnących wymagań rynku pracy, m.in. w zakresie ustalania przedziałów taryfikatora wynagrodzeń, określenia roli i rangi ekspertów w celu pozyskania najlepszych specjalistów, projektowania rozwiązań ścieżek kariery pracowników oraz uporządkowania nazewnictwa stanowisk nie odpowiadających standardom rynkowym. Współpraca zakładała zaangażowanie minimum 4 konsultantów z co najmniej 5-letnim doświadczeniem w realizacji tego typu projektów w branży infrastruktury krytycznej. Zapewniono, że konsultanci mają odpowiednią wiedzę o specyfice branży lotniczej, infrastruktury krytycznej oraz procesów zarządzania zasobami ludzkimi, co pozwalało na właściwe przeprowadzenie wartościowania i opisów stanowisk odpowiadających specyfice kontroli ruchu lotniczego. Wynikiem kilkumiesięcznej współpracy było przekazanie wniosków, przedstawiających propozycję zmiany w zarządzaniu strukturą płacy oraz szczegółowego opracowania wskazującego propozycję poziomów wynagrodzeń Agencji w odniesieniu do rynku pracy”.

W zakresie zagadnień poruszonych w pkt II Prezes PAŻP poinformowała, że „(...) wdrożenie nowego systemu HR klasy ERP jest od kilku lat kluczowym elementem zaangażowania Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej. W ostatnich latach Agencja wielokrotnie podejmowała próby pozyskania odpowiedniego systemu. Jest to niezbędne dla podniesienia poziomu dojrzałości technologicznej organizacji oraz zwiększenia bezpieczeństwa operacyjnego w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim. Obecnie funkcjonujący system QNT HR nie spełnia rosnących wymagań organizacyjnych i technologicznych, wykazując istotne ograniczenia w zakresie architektury, technologii i wydajności, słabą integrację z innymi systemami, ograniczone możliwości automatyzacji procesów HR, braki w raportowaniu i analizie danych oraz brak nowoczesnych funkcji samoobsługi pracowniczej. Te niedoskonałości generują ryzyko operacyjne, wpływając na zdolność organizacji do skutecznego monitorowania, a także zapewnienia poufności, integralności i dostępności danych kadrowo-płacowych. Długoterminowo mogą one ograniczać efektywność operacyjną i skalowalność procesów HR, co jest szczególnie istotne w kontekście rozwoju organizacji i potrzeb biznesowych. W związku z tym konieczne było pozyskanie specjalisty z kompleksowym doświadczeniem, który wspomógł realizację procesu wdrożenia systemu ERP. W 2024 r. zawarto umowę z firmą MRS sp. z o.o., celem uzyskania wsparcia i doradztwa przy opracowaniu kompletnej dokumentacji niezbędnej do zakupu systemu HR. Głównym celem było zapewnienie profesjonalnego, wysokiej jakości zaplecza dokumentacyjnego, które umożliwiłoby skuteczne i zgodne z przepisami przeprowadzenie kolejnych etapów postępowania zakupowego. Efekty pracy wykonawcy obejmowały opracowanie szczegółowych diagramów i map procesów, przypadków użycia oraz propozycji optymalizacji procesów, które później posłużyły jako kluczowe narzędzie w działaniach zakupowych. Dokumentacja ta ułatwiła zdefiniowanie wymagań i kryteriów wyboru systemu HR, zwiększając prawdopodobieństwo skutecznej i efektywnej realizacji całego procesu. Sporządzenie dokumentacji przez zewnętrznego wykonawcę było niezbędne ze względu na konieczność posiadania fachowej, szybko dostępnej i wysokiej jakości dokumentacji. Umowa zawarta została w trybie zakupu bezpośredniego”. Prezes PAŻP wskazała, że „(...) np. podstawowe systemy księgowo-finansowe i planowania systemu czasu pracy PAŻP pochodzą z czasów, kiedy Agencja nie stanowiła organizacji wyodrębnionej a była częścią PPL, a zatem sprzed 18 lat. Mowa tu m.in. o systemie Oracle służącym do celów finansowych”. Kierująca Agencją wobec powyższego podkreśliła, „(...) że nadszedł czas, aby Agencja miała profesjonalne systemy”.

W odpowiedzi na pkt III Prezes Agencji poinformowała, że „(...) koszty marketingowe ponoszone przez PAŻP w latach 2019-2023 łącznie sięgnęły bardzo wysokiej kwoty, wskazując na „(...) rok 2019, kiedy to PAŻP wydatkowała 15 razy więcej na ten cel niż w 2024 r.” Z informacji przekazanych przez PAŻP wynika, iż koszty marketingowe wyniosły w: 3 598 751 w 2019 r.; 343 777 w 2020 r., 577 377 w 2021 r.; 524 202 w 2022 r.; 290 634 w 2023 r.; 245 372 w 2024 r.

Według przekazanej przez PAŻP informacji: „W 2019 r. na działania stricte promocyjne i wizerunkowe przeznaczono aż 3,6 mln zł. Proces ten przebiegał bez niezbędnej w takich wypadkach, opartej na badaniach, weryfikacji i oceny skuteczności dotarcia do odbiorcy oraz nastawienia (sentymentu społecznego) do budowanego przekazu marketingowego, co jest istotnym błędem w sztuce w takich działaniach. Dodatkowo w roku 2019 najistotniejsza część kosztów marketingowych powstała w wyniku zawarcia umów

z mediami państwowymi, będącymi wtedy pod pełną kontrolą rządzącej Zjednoczonej Prawicy – TVP za 700 000 zł i Polskim Radiem za 399 997 zł. 697 081 zł zostało wydane na współpracę z telewizją Polsat, gdzie wyemitowano aż 81 spotów reklamowych, 299 812 zł trafiło do radia RMF. (...) umowy z ww. mediami miały na celu promowanie zawodu kontrolera ruchu lotniczego. Nie byłoby w tym nic dziwnego, gdyby nie fakt, że w latach 2020-2022 rekrutacja kandydatów do zawodu kontrolera ruchu lotniczego została radykalnie wstrzymana przez PAŻP, co odbija się negatywnym echem do dzisiaj. Dopiero obecnie, bez ponoszenia tak wysokich kosztów, proces rekrutacji i szkolenia przyszłych kadr kontrolerskich jest skuteczny i owocuje stałym napływem zgłoszeń od kandydatów a także wysoką liczbą aktualnie szkolonych kandydatów do zawodu kontrolera ruchu lotniczego”.

Prezes PAŻP wskazała także, że „(...) w 2019 r. ówczesny p.o. prezesa PAŻP Janusz Janiszewski zaakceptował wydatek w wysokości 125 000 zł na rzecz firmy swojego znajomego Rafała Bednarka za „usługę wdrożenia działań z zakresu komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w związku z koniecznością promocji wiedzy z zakresu bezpieczeństwa ruchu lotniczego oraz zawodu kontrolera ruchu lotniczego”. Jednocześnie w strukturach PAŻP działał Dział Komunikacji i Rzecznik Prasowy i ww. działania znajdowały się w zakresie codziennych obowiązków wspomnianej struktury oraz ww. osoby. Obecnie również w strukturze PAŻP istnieje Dział Komunikacji i PR zatrudniający 3 osoby oraz Pełnomocnik Prezesa ds. Komunikacji i Rzecznik Prasowy (ta sama osoba) a zdecydowana większość działań z tego obszaru jest realizowana tylko zasobami wewnętrznymi PAŻP”.

Prezes PAŻP poinformowała dalej, iż: „W tym samym 2019 r. wydano aż 876 200 zł na „usługę polegającą na opracowaniu i produkcji materiałów audiowizualnych (filmów reklamowych i informacyjnych oraz materiałów audio i video) na potrzeby kampanii informacyjno-edukacyjnej PAŻP” na rzecz zewnętrznej firmy produkcyjnej Studio Produkcyjne Orka. W latach 2021-2022 główną pozycją kosztową w puli wydatków marketingowych PAŻP była współpraca z TV Republika, stacją telewizyjną sprzyjającą politycznie poprzedniemu rządowi. W ww. okresie stacja ta otrzymała w ramach współpracy reklamowo-marketingowej od PAŻP 600 000 zł. W 2021 roku PAŻP zleciła TV Republika nagranie dwóch materiałów telewizyjnych, za jeden płacąc 100 000 zł, za drugi 200 000 zł. W tym samym roku kupiła również czas antenowy od TV Republika kosztem 200 000 zł. W 2022 roku PAŻP zleciła nagranie kolejnego materiału TV Republika, ponownie płacąc za niego 100 000 zł. W tym okresie TV Republika miała średnią oglądalność minutową na poziomie 5 tysięcy osób i zaledwie 0,06% udziału w krajowym rynku oglądalności osób w wieku 16-59, czyli grupie docelowej dla reklamodawców. Zasięg całościowy miała maksymalnie na poziomie 400 000 widzów, docierając do nich poprzez sieci kablowe i lokalne multipleksy DVBT-2 tylko w: Warszawie, Wrocławiu, Gdańsku i Katowicach. Podobne stacje informacyjne w tym okresie notowały ogólnopolskie zasięgi na poziomie 3-4 milionów odbiorców, mając udziały w rynku na poziomie od 3 do 5%. Z niejasnych powodów wsparcie finansowe z PAŻP w 2020 r. otrzymała również Fundacja Na Dobro Harcerstwa Górnośląskiego – w kwocie 40 000 zł za przygotowanie „szkicu” materiału wideo oraz rozpoczęcie przygotowań do stworzenia tego materiału”.

Z informacji przekazanych przez PAŻP wynika, iż „Powszechną praktyką w latach 2020-2023 było zlecenie na zewnątrz różnego rodzaju usług reklamowych, graficznych

i marketingowych na zróżnicowane kwoty od około 2 000 zł do ponad 25 000 zł. Od 2024 r. projekty graficzne oraz opracowania wizualne materiałów powstają w PAŻP i są wykonywane w ramach obowiązków służbowych przez pracowników Działu Komunikacji i PR”.

W ocenie Prezesa PAŻP „(...) przeprowadzenie „Audytu aktywności medialnych Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej w latach 2022-2024” było niezbędne w celu precyzyjnego określenia stanu postrzegania PAŻP przez opinię publiczną, szczególnie w kontekście sporu, jaki został wywołany przez byłego p.o. Prezesa PAŻP Janusza Janiszewskiego ze Stroną Społeczną – kontrolerami ruchu lotniczego, co skutkowało zagrożeniem dla ciągłości działań operacyjnych PAŻP i zakończyło się dymisją p.o. prezesa (...). Spór ten przez wiele miesięcy był niezwykle szeroko opisywany w mediach w kontekście negatywnym dla PAŻP a szczegółowe zdiagnozowanie kluczowych wskaźników wpływu na wizerunek Agencji w tym kontekście było istotne, aby opracować działania odbudowujące dobre imię PAŻP w opinii publicznej”. W ocenie Prezes PAŻP odbudowa wizerunku Agencji „(...) musiała zostać oparta na rzetelnych danych obrazujących istotne wskaźniki skuteczności komunikacji społecznej, takie jak m.in. zasięg publikacji, ich sentyment oraz wskazanie rodzajów i grup mediów najczęściej publikujących negatywne treści na temat PAŻP”. Według Prezesa PAŻP: „Ewaluacje działań medialnych i ocena ich konkretnych efektów są standardowym procesem związanym z profesjonalnym komunikowaniem społecznym, które w latach 2022-2023 miało w PAŻP charakter nieprofesjonalny. Od 2024 roku działania komunikacyjne PAŻP oparte są o obiektywne, wymierne i profesjonalne standardy oraz wskaźniki wymierności i na tej podstawie budowane jest rzetelne i prawdziwe postrzeganie Agencji w oczach Polaków. Wykonawca Umowy został wybrany w trybie bezpośrednim, zgodnym z regulaminem wewnętrznym PAŻP i procedurą KP-ZAK (Karta Procesu Zakupy) na podstawie dokonanego rozeznania rynkowego. Oferta wybranego Wykonawcy była najbardziej korzystna pod względem ceny. Wartość umowy to 16 300 zł netto. Umowa była realizowana w czasie 12 dni roboczych od daty jej podpisania. W toku procedury, w ramach rozeznania rynkowego zapytanie zostało wysłane do trzech potencjalnych wykonawców, spośród których dwóch przesłało ofertę (wykonawca, który został wybrany oraz wykonawca, który wycenił przedmiot umowy na 19 500 zł netto – PSMM, Grupa IMM) a jeden wykonawca nie wysłał oferty (Media Navigator). Tryb był konkurencyjny i zakładał dokonanie rozeznania rynkowego, co nastąpiło. Kryterium wyboru stanowiła najbardziej korzystna cena. Za zebranie ofert odpowiedzialny był pracownik Działu Komunikacji i PR PAŻP a decyzja o wyborze wykonawcy została podjęta przez Pełnomocnika Prezesa PAŻP ds. komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej na podstawie dokonanego rozeznania rynkowego. Kryterium wyboru stanowiła najbardziej korzystna cena. Treść raportu została zawarta na 105 stronach. Na podstawie materiałów medialnych zebranych w okresie od stycznia 2022 r. do 15 kwietnia 2024 r., a wzmiankujących Polską Agencję Żeglugi Powietrznej (zwaną również PAŻP, PANSA), opracowano analizę medialną podsumowującą i systematyzującą pozyskane informacje. Zbadano przekaz zarówno w mediach tradycyjnych jak i społecznościowych. Publikacje poddano szczegółowej analizie jakościowej, określając m.in. obszary tematyczne, efektywność prowadzonej komunikacji, czy obecność przedstawicieli Agencji w przestrzeni medialnej. Przeprowadzono także audyt kanałów własnych PAŻP. Wskazano, że w badanym okresie ukazało się 22153 publikacje na temat PAŻP. Wskazano również, że ponad połowa publikacji miała miejsce w okresie nasilonego sporu między

ówczesnym kierownictwem PAŻP i Stroną Społeczną w II kwartale 2022 r. Główne tematy publikacji na temat PAŻP w badanym okresie miały charakter negatywny i dotyczyły – cyt. z raportu – „burzliwego, szeroko komentowanego w mediach konfliktu PAŻP z częścią kontrolerów ruchu lotniczego”, „szeregu niebezpiecznych incydentów z udziałem samolotów i dronów na polskich lotniskach” (w II kwartale 2023 r.) oraz „oszczędzania na bezpieczeństwie i rzekomo celową rezygnację ze stworzenia systemu ochrony polskich lotnisk przed dronami”. W ww. okresie najwięcej negatywnych publikacji na temat PAŻP ukazało się w portalu Onet.pl, największym polskim horyzontalnym portalu internetowym, generującym największe zasięgi i dotarcie do odbiorców. Media, które zamieściły najwięcej publikacji negatywnych, to poza wspomnianym Onet.pl, TVN24/tvn24.pl i Polsat News. Najczęściej publikacje na temat PAŻP ukazywały się w mediach klas A i B, czyli największych ogólnopolskich i regionalnych, w prasie, radiu i telewizji oraz na portalach internetowych. Najwięcej negatywnych informacji ukazało się w stacjach radiowych (995), w internecie (895) i telewizji (85). Pierwsza trójka najczęściej poruszanych tematów wyglądała identycznie we wszystkich profilach mediów, były to kolejno: „konflikt z kontrolerami”, „zdarzenia, incydenty”, „inwestycje, współprace biznesowe”. Temat konfliktu z kontrolerami pojawiał się szczególnie często w źródłach regionalnych, co wynikało z bardzo dużej aktywności lokalnych stacji radiowych, relacjonujących postępy rozmów w kolejnych serwisach informacyjnych. Ogółem na temat konfliktu z kontrolerami ukazało się aż 1820 negatywnych materiałów prasowych i jedynie 60 pozytywnych. Na podstawie wyników analizy zostały podjęte precyzyjne działania mające na celu podkreślenie strategicznego działania PAŻP, jej istotnej roli w segmencie infrastruktury krytycznej oraz jako integratora środowiska lotniczego. Budowa rzetelnego przekazu komunikacyjnego była możliwa przede wszystkim dzięki naprawie strategicznych procesów wewnątrz Agencji, które przez wcześniejsze lata były wadliwe. Dzięki przemodelowaniu wielu schematów działań, np. radykalnemu usprawnieniu procesu rekrutacji kandydatów na kontrolerów ruchu lotniczego, komunikowanie pozytywnych osiągnięć Agencji stało się możliwe, co wcześniej było wykluczone z uwagi na fatalne decyzje zarządcze, potwierdzone wynikami kontroli NIK opublikowanymi w czerwcu br. podjęte przez p.o. Prezesa Janiszewskiego. W badanym okresie 2024 roku udział publikacji proaktywnych w całości przekazu w 2024 r. wzrósł z 12% - średniej wielkości z lat 2022-2023 – do 20%. Ponieważ tego typu treści są zazwyczaj pozytywne, obszernie i generalnie zbieżne z wizerunkiem, jaki chce kreować marka, skokowy wzrost ich udziału w oczywisty sposób przełożył się na ogólną poprawę medialności. Publikacje dotyczące rekrutacji na stanowisko kontrolera ruchu lotniczego (kwiecień 2024) były jednoznacznie pozytywne dla marki Agencji. Jako przychylne określono wszystkie z 75 artykułów jakie ukazały się na ten temat. Treści dotyczące tego tematu charakteryzował bardzo pozytywny wynik Performance, świadczący o dużej obszerności publikacji, pozytywnym ukazywaniu w nich marki oraz jej wysokiej widoczności. W publikacjach podkreślano wyjątkowość zawodu kontrolera, co przekładało się także na wizerunek pracodawcy. Wskazywano, że posiada on niekwestionowany prestiż. Zatrudnieni mogą liczyć na dobre wynagrodzenie, topowe zaplecze socjalne i benefity pracownicze. Treści związane z kwietniową rekrutacją dotarły do kluczowych mediów branżowych, jak aviation24.pl, rynek-lotniczy.pl, dla pilota.pl, ale także innych źródeł o dużym zasięgu, m.in. finanse.wp.pl, bankier.pl, forsal.pl czy podróżniczy serwis Onetu. Reportaże wyemitowały z kolei m.in. TVP Info, TVP2 i Polsat News. Raport zawiera również szereg wniosków i rekomendacji, które są stosowane

regularnie przez PAŻP. Dotyczą one ekspozycji marki i ekspertów w określonych momentach i w określonych grupach mediów, zalecenia dotyczące określonych tematów i ich ujęcia w komunikacji w mediach własnych a także skupienie na rozwijaniu precyzyjnych narzędzi komunikacyjnych w określonych proporcjach w zależności od szeregu pozyskanych danych, istotnych z punktu widzenia opinii publicznej”. W ocenie Prezes PAŻP „Umowa na „Audyt aktywności medialnych Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej w latach 2022-2024” wpisuje się w ustawowy obowiązek Agencji dotyczący zapewnienia sprawnego funkcjonowania służby żeglugi powietrznej. Na podstawie ewaluacji wdrożone zostały działania mające na celu powiększenie kadry kontrolerów ruchu lotniczego w PAŻP poprzez skoncentrowanie działań komunikacyjnych m.in. na promowaniu zawodu kontrolera ruchu lotniczego, kursu kontrolerskiego oraz procesu rekrutacji a także edukacji w zakresie zarządzania przestrzenią powietrzną”.

Z poważaniem

Dokument podpisany elektronicznie przez:

z upoważnienia Ministra Infrastruktury

Maciej Lasek

Sekretarz Stanu