

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

Naczelnego Dyrektora Archiwów Państwowych

za rok 2025

Dział I

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych

Naczelnej Dyrekcji Archiwów Państwowych

Część A

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

Część B

- x w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.**

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część C

- nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część D

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

- x monitoringu realizacji celów i zadań,**
- x samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,**
- x procesu zarządzania ryzykiem,**
- x audytu wewnętrznego,**
- kontroli wewnętrznych,
- kontroli zewnętrznych,
- x innych źródeł informacji:** Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej Dyrektora Generalnego NDAP za 2025 r.

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

Warszawa, 30.03.2026 r.

dr Paweł Pietrzyk
Naczelny Dyrektor Archiwów Państwowych

Dział II

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.
 - Kumulacja zadań przypadających na rok 2025 (m.in. uruchomienie projektu „Kompleksowa modernizacja energetyczna wybranych obiektów Archiwów Państwowych...”, Prezydencja Polski w Radzie UE), w połączeniu z długotrwałym nieobsadzeniem z przyczyn losowych stanowisk dyrektorskich w departamentach: Rozwoju Archiwów, Popularyzacji Działalności Archiwalnej, Archiwistyki doprowadziła do nadmiernego obciążenia, szczególnie kadry kierowniczej. Sytuacja ta ograniczała możliwości sprawnego nadzorowania procesów oraz bieżącej realizacji zadań zarządczych. Wpływała również na funkcjonowanie pracowników. W konsekwencji nie powstały warunki sprzyjające wdrożeniu skutecznych i rekomendowanych działań naprawczych w powyższych obszarach.
 - W obszarze kadrowym występowały problemy związane z zapewnieniem pełnej obsady, które zgłaszałem również w roku poprzednim. Dotyczyły one w szczególności obsady stanowisk kierowniczych oraz specjalistycznych o szczególnych wymaganiach kompetencyjnych, w tym dotyczących zarządzania kryzysowego, obronności, cyberbezpieczeństwa, koordynacji procesów kancelaryjnych oraz obsługi projektów inwestycyjnych. Na sytuację wpływały m.in. ograniczone możliwości pozyskiwania kandydatów oraz czynniki takie jak fluktuacja kadr i długookresowe absencje pracowników. Doprowadziło to do konieczności czasowego delegowania zadań i zwiększonego obciążenia niektórych stanowisk.
 - Niekonkurencyjny poziom wynagrodzeń w porównaniu z sektorem prywatnym jest istotnym czynnikiem ograniczającym możliwości NDAP na rynku pracy. Jest to sytuacja stała, która skutkuje fluktuacją kadr oraz mniejszą liczbą zgłoszeń w procesach naboru i trudnościami w pozyskaniu kandydatów spełniających wymagane kryteria.
 - W obszarze działalności urzędu, z przyczyn wyżej wymienionych, wystąpiły konsekwencje w postaci ograniczonej efektywności pracy, niepełnej realizacji części obligatoryjnych zadań przez etatowych pracowników NDAP oraz konieczności szerokiego zlecenia zadań związanych z bieżącą działalnością (w formule umów zlecenia, umów o dzieło oraz B2B). Sytuacja ta skutkowała również ograniczeniem realizacji zadań do zakresu priorytetowego, ważnego i terminowego oraz rezygnacją z wykonywania części zadań o charakterze stałym (monitoring analizy bieżące). Wpływała ona na sposób reagowania na zdiagnozowane ryzyka oraz skuteczność. Nadal występuje potrzeba wzmocnienia współpracy wewnętrznej (zespołowej). Pomimo podejmowanych działań w ubiegłych latach zauważalne były obszary wymagające efektywniejszej koordynacji działań pomiędzy komórkami organizacyjnymi oraz doprecyzowania celów operacyjnych i priorytetów na poziomie bieżącego zarządzania. Zgłaszane kwestie dotyczą także skuteczności przepływu informacji, w tym funkcjonowania kanałów komunikacyjnych oraz zapewnienia spójnego podejścia do realizowanych procesów.
2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

- Rewizja funkcjonowania i organizacji jednostki, z uwzględnieniem obciążeń oraz zakresów odpowiedzialności, a także podjęcie decyzji dotyczących zmian w dotychczasowym systemie, w tym zmiany na stanowisku Dyrektora Generalnego oraz obsadzenia pozostałych kluczowych stanowisk.
- Uzupełnianie obsady kadrowej, zwłaszcza kluczowych dla realizacji zadań NDAP stanowisk. Rozwijanie kompetencji pracowników w obszarach istotnych dla funkcjonowania jednostki. Podnoszenie kwalifikacji osób zatrudnionych, zachęcanie do rozwoju zawodowego i osobistego. W przypadku braku odpowiednich kandydatów lub niemożności ich pozyskania np. z przyczyn rynkowych, konieczne będzie pozostawienie dotychczasowych form uzupełnienia poprzez umowy zlecenia, umów o dzieło lub współpracy B2B.
- Podjęcie starań na rzecz pozyskania dla urzędu dodatkowych środków finansowych umożliwiających zbudowanie adekwatnej i konkurencyjnej w stosunku do warunków na warszawskim rynku pracy siatki płac, która zapewni stabilność funduszu płac. Zabezpieczenie zwiększonych środków w planie finansowym na rok następny i kolejne umożliwiających zaciąganie długotrwałych zobowiązań tj. podniesienie płacy zasadniczej.
- Ewentualne zwiększenie funduszu wynagrodzeń umożliwi, zgodnie ze zdiagnozowanymi potrzebami kadrowymi, przeprowadzenie rekrutacji w celu wzmocnienia realizacji zadań w najbardziej kluczowych obszarach działań. W przypadku braku zwiększenia funduszu płac konieczna będzie reorganizacja struktury jednostki oraz kontynuowanie realizacji części zadań związanych z bieżącą działalnością w formule umów zlecenia, umów o dzieło oraz B2B w obszarach, gdzie jest to możliwe.
Podjęcie działań w tym organizacyjnych służących wzmocnieniu współpracy wewnętrznej, usprawnieniu komunikacji pomiędzy komórkami organizacyjnymi. Przewiduję przegląd wybranych regulacji wewnętrznych i ich aktualizację w zakresie wspierającym uporządkowanie procesów oraz poprawę koordynacji działań. Jak co roku planuję przeprowadzenie audytu wewnętrznego oraz kontynuację działań związanych z realizacją zeszłorocznych zaleceń.

Dział III

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

W 2025 roku zrealizowano działania przewidziane w oświadczeniu za rok poprzedni, obejmujące:

- aktywność na rynku pracy oraz wzmocnienie wizerunku NDAP jako pracodawcy, w tym udział w targach pracy, realizację staży oraz działania propracownicze służące promowaniu jednostki;
- podejmowanie działań na rzecz pozyskania dodatkowych środków finansowych, w tym prowadzenie korespondencji z instytucjami właściwymi w zakresie finansowania;
- kontynuację procesów rekrutacyjnych w celu uzupełniania wakujących stanowisk, zgodnie z planem wyznaczonym w oświadczeniu za 2024 rok;
- działania wspierające organizację pracy, w tym inicjatywy służące poprawie współpracy wewnętrznej i przepływu informacji.

Działania te były zgodne z kierunkami zaplanowanymi na 2025 rok i stanowiły realizację przyjętych uprzednio założeń w obszarze kontroli zarządczej.

2. Pozostałe działania:

Niezależnie od działań zaplanowanych realizowano również inicjatywy wynikające z bieżących potrzeb organizacyjnych oraz identyfikowanych ryzyk. Obejmowały one w szczególności:

- częściowe wzmocnienie zasobów kadrowych w obszarach związanych z realizacją przedsięwzięć wymagających specjalistycznych kompetencji;
- podejmowanie działań na rzecz eliminacji zgłoszonych ryzyk i wykonania planów postępowania z ryzykami nieakceptowalnymi;
- podejmowanie działań mających na celu pozyskanie środków finansowych na wynagrodzenia i działania NDAP z innych źródeł finansowania (projekty unijne, Fundusz Cyberbezpieczeństwa);
- działania wspierające współpracę i komunikację wewnętrzną, w tym inicjatywy sprzyjające integracji zespołu i poprawie koordynacji działań;
- monitoring kluczowych procesów, w tym dotyczących przestrzegania instrukcji kancelaryjnej, zasad bezpieczeństwa oraz prawidłowego planowania i wydatkowania środków publicznych;
- kontynuowano działania mające na celu przywrócenie prawidłowego funkcjonowania Archiwum Zakładowego.