

**Oświadczenie Ministra Sprawiedliwości  
o stanie kontroli zarządczej  
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 kierowanym przeze mnie dziale administracji rządowej sprawiedliwość,

**Część A<sup>4)</sup>**

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

**Część B<sup>5)</sup>**

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<sup>6)</sup>**

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

**Część D**

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

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- procesu zarządzania ryzykiem,
- audytu wewnętrznego,
- kontroli wewnętrznych,

- kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł informacji:
  - oświadczeń Prezesów i Dyrektorów Sądów Apelacyjnych o stanie kontroli zarządczej w sądach z obszarów ich apelacji,
  - oświadczenia Dyrektora Generalnego Ministerstwa Sprawiedliwości o stanie kontroli zarządczej w Ministerstwie Sprawiedliwości,
  - oświadczenia Dyrektora Generalnego Służby Więziennej o stanie kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Służby Więziennej,
  - oświadczenia Dyrektora Departamentu Wykonania Orzeczeń i Probacji o stanie kontroli zarządczej w zakładach poprawczych, schroniskach dla nieletnich oraz okręgowych ośrodkach wychowawczych,
  - oświadczenia o stanie kontroli zarządczej Dyrektora Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury,
  - oświadczenia o stanie kontroli zarządczej Dyrektora Instytutu Ekspertyz Sądowych im. Prof. Jana Sehna w Krakowie,
  - oświadczenia o stanie kontroli zarządczej Dyrektora Instytutu Wymiaru Sprawiedliwości w Warszawie,
  - oświadczenia o stanie kontroli zarządczej Dyrektora Instytutu Ekspertyz Ekonomicznych i Finansowych w Łodzi.

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

Warszawa, 30 kwietnia 2026 r.

Waldemar Żurek  
Minister Sprawiedliwości  
/podpisano elektronicznie/

.....  
(miejsowość, data)

.....  
(podpis ministra/kierownika jednostki)

## Dział II

### 1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym:

#### a) Sądy Powszechne:

- Nieadekwatna obsada kadrowa w sądach w stosunku do zakresu zadań i obciążenia ilością pracy.
- Nieadekwatność systemu szkoleń do aktualnych, faktycznych potrzeb szkoleniowych.
- Niewystarczająca świadomość pracowników odnośnie do wyznaczania celów i zadań jednostki (w tym w ramach systemu kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem), także mierników stopnia ich realizacji.
- Istniejące ograniczenia w zakresie dostępności do wymiaru sprawiedliwości osób ze szczególnymi potrzebami.

#### b) Zakłady poprawcze, schroniska dla nieletnich, okręgowe ośrodki wychowawcze:

- Niewystarczające zasoby kadrowe, w tym brak wykwalifikowanego personelu medycznego oraz psychoterapeutycznego (lekarzy, pielęgniarek), skutkujący występowaniem problemów z zapewnieniem nieletnim odpowiedniej opieki medycznej.

#### c) Jednostki organizacyjne Służby Więziennej:

- Występujące słabości kontroli zarządczej w zakresie delegowania uprawnień, kaskadowania celów i zadań, procesu zarządzania ryzykiem oraz przeprowadzania samooceny kontroli zarządczej.
- Niewystarczający poziom wiedzy funkcjonariuszy i pracowników, na różnych szczeblach organizacyjnych Służby Więziennej, w zakresie kontroli zarządczej.

#### d) Krajowa Szkoła Sądownictwa i Prokuratury:

- Występujące słabości kontroli zarządczej w zakresie przestrzegania i promowania wartości etycznych oraz systemu zarządzania ryzykiem w jednostkach.

#### e) Ministerstwo Sprawiedliwości:

- Brak realizacji części działań naprawczych systemu kontroli zarządczej w dziale administracji rządowej sprawiedliwość – zgodnie z wytycznymi opisanymi przez NIK w wystąpieniu pokontrolnym do kontroli P/23/030 – Zapewnienie sprawnego funkcjonowania wymiaru sprawiedliwości w latach 2013-2023 oraz rekomendacji wydanych przez Komórkę Audytu Wewnętrznego Ministerstwa Sprawiedliwości.
- Brak spójnych procedur Dysponenta Funduszu Pomocy Pokrzywdzonym oraz Pomocy Postpenitencjarnej i Dysponenta części budżetowej w Ministerstwie Sprawiedliwości oraz brak zapewnienia wszystkich funkcji Dysponenta w zakresie rachunkowości.

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

### **a) Sądy Powszechne:**

- Wdrożenie rozwiązań służących usprawnieniu komunikacji pomiędzy poszczególnymi sądami.
- Bieżąca analiza działalności jednostek w oparciu o sprawozdawczość oraz przeprowadzone kontrole wewnętrzne i zewnętrzne, podejmowanie czynności nadzorczych w celu zapewnienia prawidłowego toku urzędowania sądów.
- Kontynuowanie działań mających na celu pozyskanie dodatkowego wsparcia kadrowego we wszystkich grupach zawodowych, a w przypadku kadry urzędniczej - intensyfikacja działań rekrutacyjnych (organizowanie staży absolwenckich i programów praktyk studenckich, akcje informacyjne w zakresie ogłaszanych konkursów na zwalniane stanowiska).
- Zapewnienie rozwoju zawodowego poprzez organizowanie szkoleń (w tym dostosowywanie tematyki szkoleń do zmieniających się potrzeb i przepisów); dofinansowywanie indywidualnego kształcenia na studiach licencjackich, magisterskich, podyplomowych.
- Kontynuowanie działań związanych z wdrażaniem i podnoszeniem jakości obsługi interesantów.
- Podnoszenie świadomości pracowników w zakresie funkcjonowania standardów kontroli zarządczej.
- Realizacja projektów informatycznych, wdrażanie nowych rozwiązań i funkcjonalności oraz usprawnienie funkcjonowania sądów. Prowadzenie rozpraw w formie wideokonferencji.
- Dalsze prowadzenie działań mających na celu zapewnienie dostępności do wymiaru sprawiedliwości osób ze szczególnymi potrzebami.

### **b) Zakłady poprawcze, schroniska dla nieletnich, okręgowe ośrodki wychowawcze:**

- Kontynuowanie działań ukierunkowanych na zapewnienie adekwatnego do potrzeb zasobu kadrowego, w szczególności wychowawców w internatach.
- Rozwijanie współpracy ze specjalistycznymi placówkami medycznymi w celu zapewnienia adekwatnej opieki psychiatrycznej.

### **c) Jednostki organizacyjne Służby Więziennej:**

- Kontynuacja cyklicznych szkoleń dla funkcjonariuszy i pracowników w zakresie kontroli zarządczej.

### **d) Krajowa Szkoła Sądownictwa i Prokuratur**

- Kontynuowanie prac związanych z rozwojem platformy szkoleniowej e-KSSiP służącej do kompleksowej obsługi całego cyklu szkoleniowego aplikantów.

### **e) Ministerstwo Sprawiedliwości**

- Kontynuacja działań usprawniających system kontroli zarządczej.

### **Dział III. Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.**

#### **a) Sądy Powszechne:**

- Przeprowadzanie konkursów na wolne stanowiska.
- Zatrudnianie pracowników na zastępstwo w przypadku długotrwałych absencji.
- Pozyskiwanie stażystów z Powiatowych Urzędów Pracy.
- Przesunięcia kadrowe pomiędzy komórkami organizacyjnymi w celu równomiernego obciążenia pracą.
- Bieżące analizy obciążenia pracą oraz bieżące analizy wyników statystycznych.
- Monitorowanie spraw starych oraz spraw zagrożonych przewlekłością.
- Kontynuacja działań usprawniających system kontroli zarządczej w zakresie aktualizacji i właściwego stresowania procedur wewnętrznych, wyznaczania celów i stosowania mechanizmów kontroli.
- Kontynuacja działań mających na celu poprawę dostępności do wymiaru sprawiedliwości osób ze szczególnymi potrzebami.

#### **b) Zakłady poprawcze, schroniska dla nieletnich, okręgowe ośrodki wychowawcze:**

- Zatrudnienie nowych pracowników.
- Prowadzenie współpracy z placówkami opieki psychiatrycznej.
- Wychowanków z problemami psychicznymi umieszczano w szpitalach psychiatrycznych oraz w ośrodku terapii uzależnień.
- Współpracowano z Sądami Rodzinnymi w zakresie zmiany dla niektórych wychowanków stosowanych środków wychowawczych.
- Zgłaszanie do organów ścigania sytuacji podejrzenia popełnienia czynu zabronionego przez nieletniego w trakcie jego pobytu w ośrodku.

#### **c) Jednostki organizacyjne Służby Więziennej:**

- Wzmożenie nadzoru nad funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej w podległych jednostkach organizacyjnych.
- Realizacja cyklicznych szkoleń dla funkcjonariuszy i pracowników w zakresie kontroli zarządczej.

#### **d) Krajowa Szkoła Sądownictwa i Prokuratury:**

- Wprowadzenia działań mających na celu stałą poprawę efektywności i skuteczności realizowanych zadań.

#### **e) Ministerstwo Sprawiedliwości:**

- Opracowanie projektu modyfikacji Komunikatu Ministra Sprawiedliwości w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie kontroli zarządczej dla działu administracji rządowej – sprawiedliwość.
- Przeprowadzanie kwartalnych analiz ryzyka dla zadań wraz z uwzględnieniem danych na temat kwartalnej realizacji mierników;
- Przeprowadzenie dwudniowego szkolenia z zakresu Kontroli zarządczej dla członków Zespołu ds. kontroli zarządczej w Ministerstwie Sprawiedliwości.

## **2. Pozostałe działania:**

### **a) Sądy Powszechne:**

- Przeprowadzanie wizytacji, lustracji i kontroli wewnętrznych.
- Promowanie mediacji.
- Realizacja przedsięwzięć edukacyjnych i profilaktycznych w ośrodkach kuratorskich.
- Prowadzenie działań w kierunku utrzymania dobrych warunków techniczno-organizacyjnych umożliwiających zwiększenie sprawności funkcjonowania jednostek.
- Systematyczne działania mające na celu poprawę warunków lokalowych oraz bezpieczeństwa i funkcjonalności budynków sądu.
- Systematyczne monitorowanie jakości świadczonych usług w Biurach Obsługi Interesantów.
- Pełnienie dyżurów przez kuratorów zawodowych i asystentów sędziego w ramach Tygodnia Pomocy Osobom Pokrzywdzonym Przesłaniem.
- Propagowanie wiedzy o funkcjonowaniu wymiaru sprawiedliwości, prawach i obowiązkach obywateli, profilaktyce i zwalczaniu przestępstw w ramach Dni Edukacji Prawnej (głównie dla dzieci i młodzieży).

### **b) Krajowa Szkoła Sądownictwa i Prokuratury:**

- Popularyzacja innowacyjnych technologii AI w ramach organizowanych szkoleń dla kadr wymiaru sprawiedliwości.
- Organizacja bazy szkoleniowo-dydaktycznej w Gdańsku.
- Organizacja szkoleń dla pracowników, kadry kierowniczej i aplikantów, ukierunkowanych na budowanie odporności na stres oraz zapobieganie wypaleniu zawodowemu.
- Organizacja spotkań praktyków z aplikantami w ramach edukacji prawnej celu zaprezentowania idei edukacji prawnej oraz jej roli w budowaniu świadomości prawnej społeczeństwa oraz zachęcenie aplikantów do włączenia się w działania z nią związane.
- Udoskonalanie funkcjonalności użytkowania platformy szkoleniowej e-KSSIP - pilotaż na potrzeby obsługi aplikantów.
- Wprowadzono nowe inicjatywy dla aplikantów:
  - 1) Cykl Case Study (dla utrwalenia wiedzy oraz stworzenia forum wymiany poglądów między doświadczonymi praktykami a aplikantami);
  - 2) Dyskusyjny Klub Filmowy, powiązany z zajęciami Koła kryminalistyki;
  - 3) Wizyty przedstawicieli Krajowej Szkoły na uczelniach oraz organizowanie spotkań ze studentami w siedzibie Krajowej Szkoły - celem promocji Krajowej Szkoły.
- Organizacja spotkań edukacyjnych z młodzieżą celem popularyzowania zawodów prawniczych (sędziego i prokuratora).

### **c) Ministerstwo Sprawiedliwości:**

- Zakończenie prac prowadzonych w ramach modernizacji systemu ZSRK.
- Kontynuacja prac nad budową nowego systemu Monitora Sądowego i Gospodarczego.