

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej  
**Dyrektora Muzeum Narodowego w Warszawie**  
za rok 2025

**Dział I<sup>2)</sup>**

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

**Muzeum Narodowe w Warszawie**

**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.~~

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:<sup>7)</sup>

- **monitoringu realizacji celów i zadań,**
- **samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych<sup>8)</sup>,**
- **procesu zarządzania ryzykiem,**
- **kontroli zewnętrznych,**
- **innych źródeł informacji: audytów zewnętrznych, doradztwa.**

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

**Warszawa, 30 marca 2026 r.**  
(miejsce, data)

.....  
(podpis kierownika jednostki)

\* Niepotrzebne skreślić.

## Dział II<sup>9)</sup>

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym obejmują następujące obszary działalności Muzeum:

- 1) **Regulamin Organizacyjny nieadekwatny do potrzeb i realiów działania Muzeum Narodowego w Warszawie**
- 2) **Obszar regulacji prawa pracy**
- 3) **Informatyzacja**
- 4) **Opieka nad zbiorami (ochrona, bezpieczeństwo, inwentaryzacja)**
- 5) **Komunikacja wewnętrzna**

Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki sektora finansów publicznych albo działu administracji rządowej, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: 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 lub zarządzania ryzykiem.

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

1) **W ramach prac nad Regulaminem Organizacyjnym planowane są następujące działania, których zakończenie planowane jest w 2026 roku:**

- uzgodnienie treści regulaminu z organizacjami związkowymi i Radą Pracowników po wprowadzeniu uwag od organizatora otrzymanych w grudniu 2025 roku,
- przekazanie dokumentu do zaopiniowania organizatorowi,
- wdrożenie Regulaminu (w tym komunikacja do pracowników).

2) **Prowadzone będą spotkania z organizacjami związkowymi celem dalszego uzgadniania projektowanych dokumentów – planowane zakończenie prac pod koniec 2026 roku.**

3) **W ramach poprawy obszaru związanego z informatyzacją prowadzone będą prace związane z:**

- wdrożeniem dokumentów w ramach Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji, w tym wdrożenie polityki zarządzania kopiami zapasowymi, obejmującą m.in. zasadę przechowywania kopii w zewnętrznej lokalizacji oraz określono zasady retencji, ochrony i testowania backupów – *planowane zakończenie prac w 2026 roku*,
- wdrażaniem kolejnych etapów systemu EZD PUW – *proces trwały do momentu rozpoczęcia migracji danych z EZD PUW do EZD RP*,
- wdrożeniem wieloskładnikowego uwierzytelniania logowań (MFA) – *planowane zakończenie w I półroczu 2026 roku*,
- wdrożeniem systemu zarządzania informacjami i zdarzeniami zabezpieczeń – *planowane zakończenie w I półroczu 2026 roku*,
- zakończeniem szyfrowania danych na dyskach laptopów, aby zminimalizować ryzyko wycieku informacji w przypadku utraty sprzętu – *planowane zakończenie w 2026 roku*,
- dalszym wycofywaniem z eksploatacji część urządzeń pozbawionych wsparcia producenta lub w przypadku części eksploatowanych urządzeń zapewnienia odpowiedniego wsparcia technicznego – obejmuje to m.in. kluczowe serwery, centrale i elementy infrastruktury – *planowane zakończenie w 2026 roku*.

4) **Prowadzone będą prace w ramach obszaru opieki nad zbiorami:**

- dalsze szkolenia i ćwiczenia pracowników oraz członków Zespołów Ewakuacyjnych – *proces stały*,
- opracowywanie „Instrukcji przygotowania zbiorów do ewakuacji” oraz „Instrukcji bezpieczeństwa pożarowego” dla pozostałych lokalizacji Muzeum – *do końca 2027 roku*,
- uporządkowanie obszaru związanego z ewidencjonowaniem, inwentaryzacją, wyceną zbiorów – opracowywanie planów naprawczych, realizacja skontrów – *planowane*

*zakończenie do 2035 roku,*

- dostosowanie II p. Magazynu Mebli i Wzornictwa do potrzeb Muzeum – *planowane zakończenie działań do końca 2026 roku*
- relokacja zbiorów do Magazynu Mebli i Wzornictwa przy ul. Puławskiej – *planowane zakończenie relokacji do końca 2027 roku.*

**5) W celu poprawy komunikacji wewnętrznej w instytucji planowane są następujące działania:**

- przeprowadzenie pilotażu programu rozwojowego dla pracowników „Komunikacja, która służy współpracy” celem poprawy komunikacji między pracownikami – *planowane zakończenie całego programu rozwojowego w 2028 roku,*
- zdiagnozowanie i ew. zmiana w obszarze kultury organizacyjnej w Muzeum Narodowym w Warszawie – *planowane zakończenie działań w 2027 roku.*

Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

### **Dział III<sup>10)</sup>**

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

1. Działania, które zostały zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

**1) Prace nad zmianą Regulaminu Organizacyjnego Muzeum Narodowego w Warszawie celem dostosowania go do potrzeb i realiów działania Muzeum** – wypracowano projekt Regulaminu Organizacyjnego w ramach pracy Dyrekcji i dwóch zespołów roboczych złożonych z pracowników Muzeum zaopiniowany przez organizacje związkowe, przekazano do uwag organizatora. Po otrzymaniu uwag od organizatora pod koniec 2025 roku, wraz z początkiem 2026 roku powrócono do prac nad Regulaminem z czynnym udziałem organizacji związkowych.

**2) Prace nad wprowadzeniem Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy oraz aktualizacją regulaminu badania stanu trzeźwości pracowników celem dostosowania do aktualnego brzmienia przepisów Kodeksu pracy i rozporządzeń wykonawczych** – trwa proces uzgadniania dokumentów między Dyrekcją oraz organizacjami związkowymi działającymi w Muzeum.

**3) Wprowadzenie „Instrukcji sporządzania i rozliczania budżetów celowych i eksploatacyjnych w Muzeum Narodowym w Warszawie” porządkująca proces planowania i sprawozdawczości budżetowej we wszystkich komórkach organizacyjnych Muzeum** instrukcję wprowadzono z dn. 28 lutego 2025 roku

**4) Prowadzono działania związane z zapewnieniem bezpieczeństwa informatycznego instytucji oraz optymalizacją pracy Działu Informatycznego** – w 2025 roku zrealizowano:

- stworzenie dokumentacji zgodnej z KRI,
- wdrożono nową sieć Wi-Fi w gmachu głównym, zapewniającą odporność na zagrożenia i zgodność z wymogami bezpieczeństwa,
- wycofano z eksploatacji część urządzeń pozbawionych wsparcia producenta, w przypadku części eksploatowanych urządzeń zapewniono odpowiednie wsparcie techniczne – obejmuje to m.in. kluczowe serwery, centrale i elementy infrastruktury,
- ujednolicono system zarządzania IT w Oddziale Muzeum w Nieborowie, dzięki czemu zapewniono spójne standardy i kontrolę nad infrastrukturą IT we wszystkich oddziałach MNW,
- opracowano politykę zarządzania kopiami zapasowymi, obejmującą m.in. zasadę przechowywania kopii w zewnętrznej lokalizacji oraz określono zasady retencji, ochrony i testowania backupów,
- stworzono procedury testowania i przywracania danych z kopii zapasowych, aby potwierdzić skuteczność odtwarzania systemów po awarii,

- wdrożono w 80% szyfrowanie danych na dyskach laptopów, aby zminimalizować ryzyko wycieku informacji w przypadku utraty sprzętu,
- uruchomiono program szkoleń z zakresu ochrony danych osobowych i cyberbezpieczeństwa, skierowany do pracowników MNW.

**5) Podjęto następujące działania celem zapewnienia należytej ochrony i bezpieczeństwa zasobów:**

- dokonano relokacji zbiorów z Magazynu w Tarczynie,
- trwały prace nad dostosowaniem nowych przestrzeni do potrzeb Muzeum (Magazyn Mebli i Wzornictwa na Puławskiej oraz przestrzeni odzyskanych od Muzeum Wojska Polskiego,
- opracowano i wdrożono „Instrukcję przygotowania zbiorów w Gmachu Głównym Muzeum Narodowego w Warszawie do ewakuacji” – Zarządzenie nr 33/2025 Dyrektora Muzeum Narodowego w Warszawie z dn. 1 sierpnia 2025 roku,
- zaktualizowano „Instrukcję bezpieczeństwa pożarowego dla obiektu Gmachu Głównego Muzeum Narodowego w Warszawie...” – Zarządzenie nr 3/2026 Dyrektora Muzeum Narodowego w Warszawie z dn. 9 lutego 2026
- prowadzone są szkolenia i ćwiczenia dla wszystkich pracowników oraz członków Zespołów Ewakuacyjnych,
- rozpoczęto projekt „Apollo. Digitalizacja i udostępnianie zbiorów MNW” w ramach Programu Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy 2021-2027, Priorytet FERC.02,
- zmodernizowano Muzeum Plakatu w Wilanowie, Oddział Muzeum Narodowego w Warszawie,
- przeprowadzono gruntowne roboty modernizacyjne głównej części dachu Pałacu Radziwiłłów w Nieborowie (Oddział MNW) oraz Stolarsni MNW,
- zmodernizowano zewnętrzną instalację wodociągową przeciwpożarową gmachu głównego MNW oraz systemu SSP w Muzeum w Nieborowie i Arkadii,
- kontynuowano skontra.

**6) Prowadzone były działania związane z zapewnieniem lepszego przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami Muzeum:**

- powołano zespoły projektowe odpowiedzialne za przeprowadzenie odpowiednich procesów (w ramach dokumentów określono zakresy odpowiedzialności zespołów i ich poszczególnych członków),
- rozpoczęto procedowanie i udostępnianie pracownikom wewnętrznych aktów prawnych z wykorzystaniem systemu EZD PUW,
- organizowano cykliczne spotkania pionowe, spotkania Dyrekcji z kierownikami, spotkania zespołów projektowych, Kolegia Kuratorów, Kolegia Konserwatorów,
- organizowano szkolenia i spotkania informacyjne związane z wdrażaniem wewnętrznych regulacji,
- organizowano spotkania Dyrekcji z wszystkimi pracownikami celem poinformowania o sprawach bieżących, a także podsumowania prac nad strategią Muzeum Narodowego w Warszawie.

Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie.

3. Pozostałe działania:

**Celem opracowania i wdrożenia strategii rozwoju dla Muzeum Narodowego w Warszawie, w oparciu o program *Nowoczesne Muzeum – rozwój i relacyjność*, zatwierdzony przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, prowadzone były następujące działania:**

- opracowano misję i wizję oraz mapę strategii MNW,
- zorganizowano *Forum Przyszłości MNW* – pierwszy w Polsce hackathon muzealny z udziałem pracowników Muzeum, przedstawicieli świata sztuki, nauki i biznesu.

Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

### **Objaśnienia:**

- 1) Należy podać nazwę ministra, ustaloną przez Prezesa Rady Ministrów na podstawie art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2003 r. Nr 24, poz. 199 i Nr 80, poz. 717, z 2004 r. Nr 238, poz. 2390 i Nr 273, poz. 2703, z 2005 r. Nr 169, poz. 1414 i Nr 249, poz. 2104, z 2006 r. Nr 45, poz. 319, Nr 170, poz. 1217 i Nr 220, poz. 1600, z 2008 r. Nr 227, poz. 1505, z 2009 r. Nr 42, poz. 337, Nr 98, poz. 817, Nr 157, poz. 1241 i Nr 161, poz. 1277 oraz z 2010 r. Nr 57, poz. 354), a w przypadku gdy oświadczenie sporządzane jest przez kierownika jednostki, nazwę pełnionej przez niego funkcji.
- 2) W dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenie znakiem "X" odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.
- 3) Minister kierujący więcej niż jednym działem administracji rządowej składa jedno oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie wszystkich kierowanych przez niego działów, obejmujące również urząd obsługujący ministra. Oświadczenie nie obejmuje jednostek, które nie są jednostkami sektora finansów publicznych w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 oraz z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020 i Nr 238, poz. 1578).
- 4) Część A wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.
- 5) Część B wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych elementów: 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 lub zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem przypisu 6.
- 6) Część C wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych elementów: 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 oraz zarządzania ryzykiem.
- 7) Znakiem "X" zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.
- 8) Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszone przez Ministra Finansów na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
- 9) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.
- 10) Dział III sporządza się w przypadku, gdy w dziale I oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, była zaznaczona część B albo C lub gdy w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, były podejmowane inne niezaplanowane działania mające na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej.