

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej  
Dyrektora Muzeum Sztuki w Łodzi<sup>1)</sup>  
za rok 2025  
[rok, za który składane jest oświadczenie]

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 Sztuki w Łodzi  
[nazwa jednostki sektora finansów publicznych]

Część A<sup>3)</sup>

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

Część B<sup>4)</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>5)</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

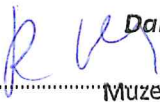
Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:<sup>6)</sup>

- ☒ monitoringu realizacji celów i zadań,
- ☒ samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych<sup>7)</sup>,
- ☒ procesu zarządzania ryzykiem,
- ☒ audytu wewnętrznego,
- ☒ kontroli wewnętrznych,
- ☒ kontroli zewnętrznych,
- ☐ innych źródeł informacji tj. audyt zewnętrzny o charakterze diagnostycznym przeprowadzony na zlecenie jednostki

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

Daniel Muzyczuk  
Dyrektor Muzeum

Łódź, 26.01.2026 r.  
.....  
(miejscowość, data)

 Daniel Muzyczuk  
Dyrektor  
Muzeum Sztuki w Łodzi  
(podpis kierownika jednostki)

## Dział II<sup>9)</sup>

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

.....  
*Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki sektora finansów publicznych, 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.

.....  
*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>9)</sup>

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

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

Do końca roku 2025 przeprowadzono audyty, a także szereg konsultacji wewnętrznych i pozainstytucjonalnych (w ramach sieciowania wiedzy) w celu weryfikacji aktualności procedur wewnętrznych, sprawdzenia ich efektywności i skuteczności, aktualizacji ryzyk w procesie zarządzania, a także wzmocnienia nadzoru nad zasobami finansowymi.

W drugiej połowie roku wprowadzono nowy Regulamin Pracy oraz Regulamin Pracy Zdalnej, w którym uregulowano kwestie ochrony informacji i danych, przestrzeganie BHP, zabezpieczenie sprzętu podczas pracy poza siedzibą instytucji. W marcu zaktualizowano także Regulamin Zgłaszania Naruszeń Prawa i Ochrony Sygnalistów. Wprowadzono również odrębnym regulaminem Zasady korzystania z pokoi gościennych w Muzeum Pałac Herbsta.

Zgodnie z celami kontroli zarządczej wyznaczonymi na 2025 rok, została wdrożona nowa procedura przeciwdziałania mobbingowi i innym zachowaniom niepożądanym, a także wprowadzony został nowy Kodeks etyki. W następstwie opracowania nowej procedury powołano stałą Komisję Antymobbingową Muzeum Sztuki w Łodzi. Zadaniem Komisji jest rozpatrywanie przypadków podejrzeń o mobbing i inne działania niepożądane zgłaszane przez pracowników. W kontekście zapobiegania sytuacjom mobbingowym i działaniom niepożądanym przeprowadzono szkolenie, którego tematem było konstruktywne rozwiązywanie konfliktów. Do grupy spraw mających na celu określenie wspólnych zasad i wartości w relacjach z pracownikami i zewnętrznymi kontrahentami należy zaliczyć wprowadzenie nowego Kodeksu Etyki.

*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.*

## 2. Pozostałe działania:

W 2025 roku przeprowadzono konkurs na Dyrektora Muzeum Sztuki w Łodzi, a wyniki konkursu zostały zatwierdzone przez Organizatora. W pierwszym kwartale powołano Pełnomocnika ds. kontroli zarządczej oraz zaktualizowano skład zespołu ds. audytu wewnętrznego. Zainicjowano zmiany procedur kontroli zarządczej w kierunku usunięcia zapisów i praktyk nie znajdujących oparcia w przepisach dotyczących standardów kontroli zarządczej.

Zdefiniowana została potrzeba ustrukturyzowania działań dotyczących efektywnej komunikacji, co jest m.in. częścią procesu zmiany i uzupełnienia kadr Muzeum, dlatego zainicjowano spotkania i warsztaty w celu wymiany wiedzy, a pracownicy są zaangażowani w proces ewaluacji po realizacji określonych zadań czy projektów. Promowana jest kultura zaufania, inkluzywności i otwartości na spotkaniach, co posłużyć ma realnej ewaluacji i konstruktywnemu wypracowywaniu rozwiązań na przyszłość. Skierowano również uwagę na szkolenia, a także bieżące dystrybuowanie informacji o metodach wsparcia dla liderów (webinary, konferencje i warsztaty dotyczące m.in. pracy z zespołem i efektywnej komunikacji).

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

### **Objaśnienia:**

<sup>1)</sup> Należy podać nazwę pełnionej funkcji przez kierownika jednostki

<sup>2)</sup> 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.

<sup>3)</sup> 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.

<sup>4)</sup> 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.

<sup>5)</sup> 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.

<sup>6)</sup> Znakiem "X" zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.

<sup>7)</sup> 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.

<sup>8)</sup> Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.

<sup>9)</sup> 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.