

**Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej  
Dyrektora Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej<sup>1)</sup>  
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 ~~kierowanym/kierowanych przeze mnie działach administracji rządowej<sup>3)</sup>/w kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych\*~~

**Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej**

(nazwa/nazwy działu/działów administracji rządowej/nazwa jednostki sektora finansów publicznych<sup>4)</sup>)

**Część A<sup>4)</sup>**

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

**Część B<sup>5)</sup>**

**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<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>

- X monitoringu realizacji celów i zadań,**
- X samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych<sup>8)</sup>,**
- X procesu zarządzania ryzykiem,**
- audytu wewnętrznego,
- kontroli wewnętrznych,
- X kontroli zewnętrznych,**
- X innych źródeł informacji: Sprawozdania o stanie kontroli zarządczej sporządzonej przez osobę nadzorującą kontrolę zarządczą w Agencji.**

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

Warszawa, 06.03.2026 r.

dr Wojciech Karczewski  
Dyrektor Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej  
*/podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym/*

\* Niepotrzebne skreślić.

## Dział II<sup>9)</sup>

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

*W zakresie skuteczności i efektywności działania:*

- o *Mimo monitorowania wskaźników celów po każdym kwartale, nie udało się osiągnąć wszystkich określonych celów w 2025 r. przez Agencję.*

*W zakresie przestrzegania i promowania etycznego postępowania:*

- o *Mimo wysokiej świadomości odnośnie zachowań etycznych i dostrzegania naruszeń zasad etycznych, zdarzają się sytuacje, że pracownicy nie zgłaszają tego typu zachowań do przełożonych lub dostrzegają, że przełożeni nie zachowują się etycznie lub ich zachowania mogą być postrzegane jako mobbingowe.*

*W zakresie efektywności i skuteczności przepływu informacji:*

- o *Kadra zarządzająca oraz pracownicy wskazują, że mimo sprawnej komunikacji w swojej jednostce organizacyjnej, przepływ informacji pomiędzy innymi komórkami organizacyjnymi jest na niskim poziomie.*

*W zakresie zarządzania ryzykiem:*

- o *Mimo dwukrotnej szczegółowej aktualizacji analizy ryzyka prowadzonej przez Agencję po II i III kwartale 2025 r. w komórkach organizacyjnych, niektóre ryzyka zmaterializowały się.*

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.

*W zakresie skuteczności i efektywności działania:*

- o *Zorganizowanie spotkania z pracownikami i dyrektorami biur przez Dyрекcję NAWA w celu omówienia wyników tegorocznego raportu i ankiet oceny systemu zarządzania Agencją (II kwartał 2026 r.).*
- o *Przeprowadzenie krótkich spotkań warsztatowo-informacyjnych na temat kontroli zarządczej, istotności ankiet oceny systemu zarządzania Agencją dla pracowników i kadry zarządzającej (II i IV kwartał 2026 r.).*

*W zakresie przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania:*

- o *Przeprowadzenie szkolenia antymobbingowego dla pracowników Agencji (II lub III kwartał 2026 r.).*

*W zakresie efektywności i skuteczności przepływu informacji:*

- o *Przeprowadzenie spotkania dotyczącego rozwiązania kwestii sprawniejszej komunikacji wewnątrz Agencji (II kwartał 2026 r.).*

- *Zwiększenie częstotliwości aktualizacji i umieszczania informacji w ramach wewnętrznego intranetu celem lepszej komunikacji między biurami. (cały 2026 r.).*

W zakresie zarządzania ryzykiem:

- *Przeprowadzenie szkoleń wewnętrznych z zakresu analizy ryzyka (II kwartał 2025 r.).*

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:

- *Przeprowadzono spotkania warsztatowo-informacyjne w II i IV kwartale 2025 r. z pracownikami i kadrą zarządzającą na temat kontroli zarządczej, istotności ankiet oceny systemu zarządzania Agencją, sprawozdawczości, analizy ryzyka oraz komunikacji.*
- *Przeprowadzono szkolenie z zakresu działalności systemów wewnętrznych w NAWA (IV kwartał 2025 r.).*
- *Przeprowadzono szkolenie wewnętrzne z zakresu przestrzegania kodeksu etycznego pracownika NAWA (IV kwartał 2025 r.)*
- *Przeprowadzenie przez Dyrektora NAWA indywidualnych spotkań z dyrektorami i pracownikami w celu poznania funkcjonowania jednostki, omówienia działań usprawniających kontrolę zarządczą oraz konsultacji wyników ankiet i raportu oceny systemu zarządzania Agencją (styczeń–lipiec 2025 r.).*
- *Aktualizowano informację w ramach wewnętrznego intranetu (działanie ciągłe w 2025 r.).*

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 ramach dodatkowych działań dotyczących kontroli zarządczej i związanych z ochroną zasobów i przestrzegania wewnętrznych procedur zorganizowano w IV kwartale 2025 r. szkolenia dla pracowników związane z bezpieczeństwem w sieci, profilaktyką ochrony zasobów w Agencji i przestrzegania zasad podczas reprezentowania Agencji na zewnątrz.*

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.