

#ArchiwaPaństwowe2030

# Strategia rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030

## Cele operacyjne na lata 2026–2030



ARCHIWA  
PAŃSTWOWE

#ArchiwaPaństwowe2030

---

# **Strategia rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030**

Cele operacyjne na lata 2026–2030

# Słowo Naczelnego Dyrektora Archiwów Państwowych

Komunikatem z dnia 21 października 2021 roku ogłosiłem „Strategię rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030” zobowiązując się do realizacji działań na rzecz zrównoważonego rozwoju Archiwów Państwowych i osiągnięcia przyjętych w niej trzech celów strategicznych:

- *Dziedzictwo archiwalne. Narodowy zasób archiwalny jako szeroko rozpoznawalna, powszechnie dostępna i ważna część dziedzictwa kulturowego oraz dóbr kultury,*
- *Kompetentne kadry fundamentem funkcjonowania i rozwoju Archiwów Państwowych oraz ich pozytywnego wizerunku,*
- *Archiwa Państwowe sprawnym, nowoczesnym urzędem i silną organizacją działającą w sieci.*

Wprowadzając Strategię do realizacji wyraziłem nadzieję, że będzie ona „dokumentem żywym”, podlegającym bieżącemu monitorowaniu, a dzięki ewaluacji i aktualizacji będzie odpowiadała na zmieniające się potrzeby archiwów.

Wydarzenia ostatnich pięciu lat istotnie zmieniły współczesny świat, społeczeństwo i otoczenie, w którym działają Archiwa Państwowe. Pandemia Covid-19, tocząca się od ponad czterech lat tuż obok granicy naszego kraju wojna w Ukrainie, konflikty w pozostałych częściach świata, czy wreszcie upowszechnianie się generatywnych narzędzi opartych na sztucznej inteligencji to tylko część z nowych wyzwań, które wymagają uwzględnienia w perspektywie najbliższych kilku lat. Stąd też moja decyzja o analizie Strategii i przeprowadzeniu jej ewaluacji w 2025 roku stała się tak ważna dla dalszego rozwoju Archiwów Państwowych.

Na posiedzeniu w dniu 19 sierpnia 2025 roku Komitet Sterujący do spraw wdrażania „Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030” powołał Zespół ds. analizy celów operacyjnych i ich mierników przyjętych w ramach „Raportu z badania ewaluacyjnego Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030”. Dziękuję wszystkim, którzy odpowiedzieli na zaproszenie do dyskusji i podjęli się wytyczenia kierunków działań sieci na rzecz jej rozwoju na kolejnych pięć lat. „Strategia rozwoju

Archiwów Państwowych na lata 2021–2030. Cele operacyjne na lata 2026–2030” zawiera efekty prac Zespołu przedłożone Komitetowi Sterującemu i przez niego przyjęte. Niniejszy dokument stanowi tym samym aneks do ogłoszonej przeze mnie w 2021 roku Strategii.

Niezmienione pozostają zarówno cele strategiczne, jak i założenie, że sieć Archiwów Państwowych nadal ma się rozwijać we wszystkich obszarach, tak jak określiliśmy to w Naszej wizji:

**Archiwa Państwowe to organizacja o strukturze sieci,  
dążąca do zrównoważonego rozwoju.  
Instytucja dbająca o przeszłość, osadzona w teraźniejszości,  
nastawiona na przyszłość.**

Kierując się tak przyjętym drogowskazem w podejmowanych działaniach Archiwa Państwowe mogą bezpiecznie, skutecznie i efektywnie pełnić swoją misję:

**Trwale zachowywać świadectwa przeszłości  
i zapewniać do nich powszechny dostęp  
w celu wspierania rozwoju Państwa i społeczeństwa obywatelskiego.**

Zapraszam wszystkich Państwa do zapoznania się z celami operacyjnymi na lata 2026–2030. Zachęcam do odwagi w działaniu i do podejmowania nowych wyzwań. To dzięki Wam, Pracownikom sieci Archiwów Państwowych, tak wiele celów już udało się zrealizować, tak wiele właśnie się dzieje oraz tak dynamicznie rozwija się Nasza Organizacja. To od Was zależy dalszy rozwój Archiwów Państwowych.



dr Paweł Pietrzyk



Naczelny Dyrektor Archiwów Państwowych podpisujący komunikat w dniu 18 marca 2026 r. o przyjęciu do realizacji nowych celów operacyjnych na lata 2026–2030 we wdrażaniu „Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030”.

---

# Wstęp

Prezentowany dokument pn. „Strategia rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030. Cele operacyjne na lata 2026–2030” jest efektem prac podjętych na rzecz aktualizacji dokumentu „Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030” (dalej: Strategia). Jego powstanie poprzedzone zostało badaniem ewaluacyjnym przeprowadzonym w miesiącach styczeń–kwiecień 2025 roku, obejmującym trzy obszary:

- Obszar 1. Realizacja celów operacyjnych zawartych w Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030.
- Obszar 2. Interesariusze wewnętrzni w kontekście ich zaangażowania lub braku zaangażowania w projekty.
- Obszar 3. Funkcjonowanie Komitetu Sterującego do spraw wdrażania Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030.

Zgodnie z przyjętą metodologią badania do 32 dyrektorów Archiwów Państwowych zostały skierowane ankiety. Przeprowadzone zostały również wywiady indywidualne oparte na wcześniej przygotowanych scenariuszach. Wykonano ponadto badanie dokumentacji dotyczącej wdrażania Strategii, m.in. rocznych raportów wdrażania oraz raportów z przeprowadzonych badań, a mianowicie:

- „Raportu z badania dla określenia wartości bazowej miernika «ocena kadry zatrudnionej w sieci Archiwów Państwowych» dla 2. celu strategicznego – *Kompetentne kadry fundamentem funkcjonowania i rozwoju Archiwów Państwowych oraz ich pozytywnego wizerunku*”.
- „Raportu z badania dla określenia wartości bazowej mierników dla celu operacyjnego 2.1. – *poziom satysfakcji pracowników – odsetek pracowników zadowolonych z warunków zatrudnienia oraz dla celu operacyjnego oraz dla celu operacyjnego 2.3. – odsetek pracowników Archiwów Państwowych deklarujących znajomość misji, wizji, wartości oraz zasad etyki oraz utożsamianie się z nimi oraz stosowanie w codziennej pracy*”.
- „Raportu z ogólnopolskiego badania poziomu wiedzy polskiego społeczeństwa nt. dziedzictwa archiwalnego i działalności Archiwów Państwowych”.

Wyniki badania ewaluacyjnego zostały ujęte w „Raporcie z badania ewaluacyjnego Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030”. Wskazały one przede wszystkim na konieczność aktualizacji celów operacyjnych i planowanych w ich ramach działań.

W tym celu Komitet Sterujący do spraw wdrażania „Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030” powołał Zespół ds. analizy celów operacyjnych i ich mierników przyjętych w ramach „Raportu z badania ewaluacyjnego Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030” (dalej: Zespół).

Zespół podjął pracę w trybie stacjonarnym oraz online. Od września 2025 roku do stycznia 2026 roku odbył łącznie 12 spotkań. Równolegle realizował działania w tematycznych podgrupach, odrębnych dla każdego z celów strategicznych. W efekcie wnikliwej ocenie zostały poddane wszystkie cele operacyjne i planowane w ich ramach działania. Rekomendacje zostały opatrzone analizą mocnych i słabych stron jak również szans i zagrożeń w zakresie wdrożenia zidentyfikowanych obszarów zmian. Uwzględniając wyniki ewaluacji Zespół przygotował rekomendację, obejmującą:

- dodanie nowych oraz usunięcie zdezaktualizowanych celów operacyjnych;
- dodanie nowych oraz usunięcie zrealizowanych działań;
- zaktualizowanie mierników w związku ze zmianami działań i celów, których dotyczą;
- uszczegółowienie zasad liczenia części mierników;
- aktualizację wartości mierników;
- ustalenie wartości docelowej w miernikach, dla których wartość bazowa została przyjęta w 2025 roku;
- rewizję punktów monitorowania wskaźników dla celów, dla których badania wartości bazowej zostały przeprowadzone w 2025 roku.

Przedłożone na XXX posiedzeniu Komitetu Sterującego w dniu 28 stycznia 2026 roku wyniki prac Zespołu stanowią kontynuację priorytetowych działań Strategii. Nadal podtrzymane zostało założenie dotyczące konieczności równoległego rozwoju Archiwów Państwowych jako instytucji gromadzących, przechowujących, zabezpieczających i udostępniających dziedzictwo kulturowe oraz jako urzędów administracji publicznej w służbie społeczeństwu.

Komitet Sterujący podjął uchwałę o akceptacji rekomendowanych przez Zespół celów operacyjnych na lata 2026–2030 i przyjęciu ich do realizacji. Tym samym zostały przyjęte nowe cele operacyjne:

- 1.7. *ArchéNOW! Ustandaryzowanie działalności Archiwów Państwowych służącej nowoczesnej i zintegrowanej obsłudze narodowego zasobu archiwalnego oraz działalności wydawniczej i promocji marki Archiwa Państwowe;*
- 3.5. *Optymalizacja modelu komunikacji gwarancją rozwoju Archiwów Państwowych jako urzędów i organizacji o strukturze sieci;*
- 3.6. *Optymalizacja modelu zarządzania siecią Archiwów Państwowych.*

Jednocześnie została zakończona realizacja trzech z dotychczasowych celów operacyjnych: 1.1. *Archiwum Archiwów. Opracowanie i wdrożenie kanonów działalności archiwalnej*; 1.2. *Nowoczesna polityka wydawnicza Archiwów Państwowych* oraz 3.4. *Optymalizacja modelu zarządzania i komunikacji gwarancją rozwoju Archiwów Państwowych jako urzędów i organizacji o strukturze sieci*.

Prezentowany dokument pn. „Strategia rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030. Cele operacyjne na lata 2026–2030” zawiera aktualne na kolejny okres cele operacyjne i planowane działania. Zostały one ujęte w ramach trzech celów strategicznych. Zachowano oryginalną numerację celów. Nowe cele otrzymały kolejne numery porządkowe.

## **Cel strategiczny 1.**

**Dziedzictwo archiwalne. Narodowy zasób archiwalny jako szeroko rozpoznawalna, powszechnie dostępna i ważna część dziedzictwa kulturowego oraz dóbr kultury**

W ramach tego celu będzie realizowanych w latach 2026–2030 pięć celów operacyjnych.

### **Cel operacyjny 1.3.**

#### **Archiwa w edukacji. Edukacja w Archiwach. Nowoczesny model edukacji archiwalnej**

Działania:

- Opracowanie we współpracy z ministerstwem właściwym do spraw oświaty i wychowania i kuratorami oświaty programu edukacji archiwalnej w systemie nauczania dzieci i młodzieży, wprowadzenie do obiegu edukacyjnego elementów wiedzy o archiwach, opracowanie katalogu form edukacyjnych w ujęciu stacjonarnym i poza archiwum;
- Opracowanie modelu edukacji archiwalnej, realizowanej przez Archiwa Państwowe w sieci, obejmującego zróżnicowaną ofertę i formy zajęć dla różnych grup wiekowych i zainteresowań: uczniów i nauczycieli, studentów i wykładowców, miłośników i pasjonatów historii, dorosłych, także seniorów, z uwzględnieniem wymogów dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami;
- Wdrożenie w sieci Archiwów Państwowych działalności edukacyjnej, przeznaczonej dla różnych grup użytkowników, zgodnej z opracowanym modelem edukacji archiwalnej;
- Opracowanie założeń i form rozwoju kompetencji dla archiwistów realizujących zadania edukacyjne w Archiwach Państwowych ma na celu wyodrębnienie specjalizacji edukatora archiwalnego.

### **Cel operacyjny 1.4.**

#### **Archiwa Państwowe w synergii z otoczeniem społecznym. Rozwijanie współpracy z instytucjami z obszaru nauki i kształcenia, edukacji i kultury oraz instytucjami społecznymi**

Działania:

- Określenie modelu i form współpracy Archiwów Państwowych z otoczeniem społecznym w wymiarze instytucjonalnym i indywidualnym, na poziomie ogólnokrajowym oraz regionalnym;

- Inicjowanie i wdrażanie programów współpracy z jednostkami naukowymi, instytucjami kultury oraz instytucjami społecznymi w zakresie realizacji projektów związanych z działalnością archiwalną, historią, dziedzinami nauki i wiedzy z różnych obszarów związanych z działalnością instytucji i aktywnością społeczną w obszarze gromadzenia i zachowania źródeł archiwalnych oraz uwrażliwiania na myślenie historyczne i rozwijanie świadomości archiwalnej;
- Przygotowanie i wdrożenie projektów i programów współpracy z jednostkami naukowo-dydaktycznymi w zakresie kształcenia archiwistów na poziomie wyższym oraz projektów i programów współpracy z instytucjami badawczymi i wdrożeniowymi w zakresie rozwoju badań nad informatyzacją i cyfryzacją działalności archiwalnej, w tym zarządzania archiwami cyfrowymi i dokumentacją elektroniczną.

### **Cel operacyjny 1.5.**

#### **#PopArch. Popularyzacja w Archiwach Państwowych i działania związane z pozycjonowaniem marki Archiwa Państwowe**

Działania:

- Przygotowanie i realizacja stałych oraz dedykowanych kampanii promocyjno-informacyjnych sieci Archiwów Państwowych, wydarzeń i działań o charakterze informacyjnym i popularyzacyjnym;
- Opracowanie i uruchomienie nowoczesnego wirtualnego portalu wystawienniczego dla Archiwów Państwowych;
- Organizacja cyklicznych i tematycznych konkursów archiwalnych także adresowanych dla szkół średnich;
- Pozycjonowanie marki Archiwa Państwowe i konsekwentna polityka informacyjna;
- Opracowanie formuły i regulaminu przyznawania nagrody specjalnej Naczelnego Dyrektora (np. dla instytucji współpracujących oraz darczyńców w 3 kategoriach: instytucja państwowa/samorządowa, instytucja pozarządowa, osoby fizyczne).

### **Cel operacyjny 1.6.**

#### **Archiwa Państwowe worldwide. Rozwój współpracy międzynarodowej Archiwów Państwowych i współpracy archiwalnej z Polonią**

Działania:

- Opracowanie i wdrożenie kierunków współpracy międzynarodowej Archiwów Państwowych, obejmującej udział w pracach Międzynarodowej Rady Archiwów, współpracę z archiwami narodowymi poszczególnych krajów na szczeblu ogólnokrajowym i regionalnym, w tym organizację cyklicznych konferencji międzynarodowych w Polsce (Europejskie Colloquia Archiwalne), programy staży i wymiany naukowej, międzynarodowe edycje źródłowe, wymianę doświadczeń i wiedzy itp.;
- Kontynuacja polityki współpracy z instytucjami polonijnymi oraz Wieloletniego Programu Rejestracji Poloników;
- Kontynuacja realizacji programu UNESCO Pamięć Świata, w tym listy krajowej Pamięć Polski – Pamięć Świata.

### **Cel operacyjny 1.7.**

#### **ArchéNOW! Ustandaryzowanie działalności Archiwów Państwowych służącej nowoczesnej i zintegrowanej obsłudze narodowego zasobu archiwalnego oraz działalności wydawniczej i promocji marki Archiwa Państwowe**

Działania:

- Opracowanie wzorcowych procedur, standardów, dobrych praktyk, metodologii i technik dotyczących sposobu realizowania działań prowadzonych przez Archiwa Państwowe w obszarach:
  - gromadzenia materiałów archiwalnych,
  - ochrony i zabezpieczania materiałów archiwalnych,
  - opracowywania materiałów archiwalnych,
  - udostępniania i popularyzowania materiałów archiwalnych,
  - działalności wydawniczej,
  - działalności popularyzatorskiej i edukacyjnej;
- Opracowane regulacje standaryzujące postępowanie (nowoczesne polityki) będą stanowić model dla innych podmiotów przechowujących materiały archiwalne oraz instytucji polonijnych;
- Stworzenie koncepcji nowoczesnych centrów kompetencyjno-szkoleniowych w zakresie działania Archiwów Państwowych, w szczególności utworzenie sieci nowoczesnych archiwalnych centrów

kompetencji (ACK) jako ośrodków profesjonalnego doradztwa, rozwoju wiedzy i podnoszenia kwalifikacji dla Archiwów Państwowych oraz wszelkich instytucji przechowujących zbiory archiwalne w zakresie konserwacji i ratownictwa archiwalnego, digitalizacji materiałów archiwalnych, postępowania z dokumentami elektronicznymi i ich archiwizacją, zarządzania dokumentacją, wyposażonych w odpowiednią do zakresu kompetencyjnego infrastrukturę oraz kadrę najwyższej klasy specjalistów.

## **Cel strategiczny 2.**

### **Kompetentne kadry fundamentem funkcjonowania i rozwoju Archiwów Państwowych oraz ich pozytywnego wizerunku**

W ramach tego celu będą realizowane w latach 2026–2030 trzy cele operacyjne.

#### **Cel operacyjny 2.1.**

##### **Sieć Archiwów Państwowych konkurencyjnym i atrakcyjnym pracodawcą**

Działania:

- Wzmocnienie procesu rekrutacji i pozytywnej selekcji w sieci Archiwów Państwowych, w tym ustandaryzowanie i upowszechnienie nowoczesnych metod oraz technik rekrutacji bazując na modelach kompetencyjnych;
- Wdrożenie programu adaptacji zawodowej (onboardingu) w sieci Archiwów Państwowych zgodnie z wypracowanym modelem, wspierającego w poznaniu struktury, kultury organizacyjnej oraz zadań Archiwów Państwowych;
- Rozwój współpracy z uczelniami, szkołami i ośrodkami naukowymi w zakresie pozyskiwania kandydatów do pracy (programy praktyk, staży i udział w targach pracy, zaangażowanie w wydarzenia z okazji Dnia Archiwisty);
- Zapewnienie nowoczesnych i przyjaznych warunków zatrudnienia, m.in. poprzez:
  - opracowanie i wdrożenie atrakcyjnego systemu motywacji pozafinansowej,
  - wdrażanie elastycznych form organizacji pracy i czasu pracy,
  - podejmowanie działań sprzyjających równowadze między życiem zawodowym i prywatnym (work–life balance),
  - wdrożenie rozwiązań wspierających dobrostan psychiczny i fizyczny pracowników, w tym programów profilaktycznych i działań przeciwdziałających wypaleniu zawodowemu;

- Realizacja inicjatyw wspierających osoby ze szczególnymi potrzebami, w tym rozwijanie kompetencji pracowników w zakresie komunikacji i współpracy z osobami z niepełnosprawnościami oraz tworzenie przyjaznego i dostępnego środowiska pracy;
- Opracowanie i wdrożenie systemu benefitów oraz działań propracowniczych;
- Opracowanie i realizacja programów praktyk, staży, wolontariatu i mentoringu dla studentów, absolwentów i pracowników;
- Opracowanie i wdrożenie zasad derekrutacji w sieci Archiwów Państwowych;
- Wykorzystanie wiedzy i doświadczenia odchodzących pracowników w procesie przekazywania wiedzy i mentoringu.

### **Cel operacyjny 2.2.**

#### **Rozwój kompetencji zawodowych pracowników sieci Archiwów Państwowych**

Działania:

- Opracowanie i wdrożenie modelu kompetencji, służącego m.in. do ustandaryzowania ścieżek kariery zawodowej w sieci Archiwów Państwowych;
- Powołanie Centrum Specjalistycznego Kształcenia pracowników sieci Archiwów Państwowych (CSK), w tym uruchomienie pilotażowe Centrum Edukacyjnego Archeia;
- Opracowanie i wdrożenie wewnętrznego systemu szkoleniowego w sieci Archiwów Państwowych, obejmującego programy rozwojowe dla pracowników oraz sieć „trenerów wewnętrznych”, wspierających przekazywanie wiedzy, rozwój kompetencji i standaryzację praktyk w archiwach;
- Opracowanie i rozwój platformy e-learningowej;
- Wykorzystywanie nowoczesnych metod uczenia się przez doświadczenie (np. job shadowing);
- Współpraca z instytucjami szkoleniowymi, uczelniami i ośrodkami naukowymi w zakresie podnoszenia kwalifikacji;
- Kształcenie i rozwój specjalistów w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL), w tym kompetencji menedżerskich, przywódczych i komunikacyjnych;
- Wzmocnienie współpracy i przepływu wiedzy między Archiwami Państwowymi poprzez organizowanie regularnych spotkań, warsztatów i programów wymiany doświadczeń (staże, wizyty studyjne, czasowe oddelegowania) oraz rozwijanie systemu przekazywania wiedzy i dobrych praktyk między pracownikami archiwów;
- Włączenie byłych pracowników w proces mentoringu i konsultacji eksperckich;
- Rozwijanie kompetencji przyszłości – IT, digitalizacja, zarządzanie projektami, komunikacja społeczna.



### **Cel operacyjny 2.3.**

#### **Kształtowanie etosu pracowników Archiwów Państwowych**

Działania:

- Powołanie zespołu doradców etycznych w sieci Archiwów Państwowych;
- Upowszechnienie i propagowanie zasad etyki zawodowej w sieci Archiwów Państwowych;
- Przygotowanie, wdrożenie i promowanie programu propagowania wartości organizacyjnych oraz odpowiedzialności za wizerunek sieci Archiwów Państwowych, obejmującego działania edukacyjne, komunikacyjne i promocyjne;
- Wdrożenie systemu nagradzania pracowników reprezentujących wzorowe postawy zawodowe;
- Organizowanie konkursów i inicjatyw promujących pozytywne postawy;
- Wzmocnienie komunikacji wewnętrznej w sieci Archiwów Państwowych, w tym misji, wizji i wartości oraz opracowanie i wdrożenie strategii komunikacji w tym zakresie, m.in. poprzez organizację spotkań z nowo zatrudnionymi pracownikami poprzez wzmocnienie pracowników odpowiedzialnych za onboarding w komórkach kadrowych;
- Rozwijanie kultury współpracy, dialogu i wzajemnego zaufania w tym budowanie relacji i wymiany doświadczeń pomiędzy Archiwami Państwowymi.

### **Cel strategiczny 3.**

**Archiwa Państwowe sprawnym, nowoczesnym urzędem  
i silną organizacją działającą w sieci**

W ramach tego celu będzie realizowanych w latach 2026–2030 pięć celów operacyjnych:

#### **Cel operacyjny 3.1.**

##### **Archiwa w przestrzeni. Przestrzeń w archiwach. Poprawa i rozwój infrastruktury Archiwów Państwowych**

Działania:

- Budowa nowych obiektów Archiwów Państwowych wraz z wyposażeniem ich w szczególności w nowoczesne systemy kontroli środowiska, przechowywania, systemy przeciwpożarowe oraz bezpieczeństwa;

- Przebudowa budynków Archiwów Państwowych wraz z wyposażeniem ich w szczególności w nowoczesne systemy kontroli środowiska, przechowywania, systemy przeciwpożarowe oraz bezpieczeństwa;
- Uruchomienie „Archeia. Centrum wiedzy o archiwach i dokumentach na ziemiach polskich”.

### **Cel operacyjny 3.2.**

#### **Transformacja cyfrowa sieci Archiwów Państwowych gwarancją jej efektywności i rozwoju**

Działania:

- Budowa, rozwój i modernizacja systemów teleinformatycznych wspierających działalność archiwalną oraz funkcjonowanie Archiwów Państwowych jako nowoczesnych jednostek administracji publicznej;
- Modernizacja infrastruktury teleinformatycznej w Archiwach Państwowych;
- Opracowanie, wdrożenie i aktualizacja standardów dotyczących założeń w zakresie funkcjonowania infrastruktury teleinformatycznej i cyberbezpieczeństwa w sieci Archiwów Państwowych.

### **Cel operacyjny 3.3.**

#### **Wypracowanie nowoczesnych warunków prawnych funkcjonowania Archiwów Państwowych**

Działania:

- Aktualizacja zarządzeń i przygotowanie nowych zarządzeń Naczelnego Dyrektora Archiwów Państwowych;
- Opracowanie założeń optymalizacji struktury sieci Archiwów Państwowych;
- Przygotowanie założeń i opracowanie projektu nowej ustawy archiwalnej.

### **Cel operacyjny 3.5.**

#### **Optymalizacja modelu komunikacji gwarancją rozwoju Archiwów Państwowych jako urzędów i organizacji o strukturze sieci**

Działania:

- Podniesienie efektywności działania archiwów jako urzędów administracji publicznej poprzez wzmocnienie komunikacji (m.in. ujednoczenie komunikacji z klientami zewnętrznymi i interesariuszami wewnętrznymi);

- Wzmocnienie procesów komunikacji wewnętrznej sieci Archiwów Państwowych poprzez powołanie odpowiednich struktur (zespołów), wypracowanie skutecznych zasad i metod, wdrożenie narzędzi i technik sprawnej i czytelnej komunikacji;
- Identyfikacja kluczowych grup odbiorców i dostosowanie komunikacji do ich potrzeb informacyjnych;
- Rozwój spójnej komunikacji informacyjnej i wizerunkowej Archiwów Państwowych;
- Określenie zasad i procedur komunikacji w sytuacjach kryzysowych.

### **Cel operacyjny 3.6.**

#### **Optymalizacja modelu zarządzania siecią Archiwów Państwowych**

Działania:

- Kontynuacja realizacji zarządzania projektowego w Archiwach Państwowych;
- Wzmocnienie mechanizmów koordynacji działań realizowanych w skali sieci Archiwów Państwowych;
- Identyfikacja i standaryzacja procesów wymagających jednolitych rozwiązań organizacyjnych.

# Zakończenie

W ramach dotychczasowego wdrażania „Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030” zgłaszanych było szereg inicjatyw. Złożono 83 karty projektowe nowych inicjatyw, z których do realizacji przyjęto 48. Obecnie w toku jest 14 projektów strategicznych.

Zrealizowane i pozostające w toku realizacji projekty objęły różne obszary. Jednym z nich była organizacja. Wprowadzono systemu wdrażania Strategii z międzyinstytucjonalnym biurem portfela projektów strategicznych i procedurą zarządzania projektami<sup>1</sup>, wprowadzono jednolitą strukturę organizacyjną Archiwów Państwowych, powołano centrum dystrybucji na wypadek ewakuacji.

W obszarze komunikacji w sieci Archiwów Państwowych wypracowano i uruchomiono nowy kanał komunikacyjny – newsletter pn. *Metr Bieżący*.

W obszarze IT zbudowano i uruchomiono bezpieczną sieć WAN dla wszystkich archiwów. Obecnie trwa wdrażanie platformy do pracy grupowej dla wszystkich jednostek w sieci Archiwów Państwowych, rozpoczęła się budowa intranetu oraz przygotowujący jest rebranding stron internetowych archiwów. W toku jest wdrażanie systemu Rejestru Skanów oraz Systemu Planistyczno-Sprawozdawczego.

W obszarze wzmocnienia kompetencji pracowników zorganizowano trzy akademie: zarządzania projektami, menedżera i zarządzania bezpieczeństwem. Prowadzono działania na rzecz wdrożenia do programu nauczania KSAP zagadnień z wiedzy o archiwach. Natomiast w ramach projektu „Pamięć dla przyszłości” budowane i rozwijane były kompetencje związane z gromadzeniem relacji świadków przeszłości – historii mówionej. W toku realizacji jest obecnie projekt z obszaru kompetencji urzędniczych dotyczący efektywnego wdrożenia zasad prostego języka i nowych formularzy.

1 Procedura zarządzania wdrażaniem Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030, wersja 2.3 z dnia 21 października 2025 roku, przyjęta uchwałą Komitetu Sterującego nr 18/2025.

Ponadto w obszarze kadr zrealizowane zostały projekty dotyczące onboardingu pracowników oraz modelu kompetencji. Projekty przygotowujące rozwiązanie i koncepcję działania zostały już zakończone, a w przypadku obu z nich rozpoczęła się realizacja 2. etapu – wdrożeniowego.

Podjęte zostały również inicjatywy projektowe w obszarze dziedzictwa dokumentacyjnego. Obecnie uruchamiane jest Archiwum Internetu, jak również projekt dotyczący standaryzacji badań i metod działania w pracowniach masowej konserwacji papieru. Równocześnie opracowywany jest słownik terminologii archiwalnej.

Przygotowywane były również projekty w obszarze popularyzacji i edukacji. Były to „Kopernikana w Archiwach Państwowych” – wystawa plenerowa z katalogiem oraz lekcjami archiwalnymi i konkursami tematycznymi w 550. rocznicę urodzin Mikołaja Kopernika czy prezentacja sieci Archiwów Państwowych na XXIII Międzynarodowym Kongresie Nauk Historycznych w Poznaniu 2020/2022. Przygotowano również edukacyjną grę planszową „Jeszcze jedno lato” oraz grę popularyzatorską „James Archiwista z licencją na brakowanie”. W obszarze edukacji bardzo ważnym projektem było opracowanie koncepcji organizacji *Archei* – Centrum wiedzy o archiwach i dokumentach na ziemiach polskich. W formule projektowej przeprowadzona była również organizacja ogólnopolskiego konkursu „Bez korzeni nie zakwitniesz. Moja wielka i mała ojczyzna”.

Realizowane są projekty w ramach pozyskanych środków unijnych: w obszarze infrastruktury – kompleksowa modernizacja energetyczna wybranych obiektów Archiwów Państwowych w Polsce, w obszarze digitalizacji i parku sprzętowego – rozwój kompetencji w zakresie cyfrowego zabezpieczania zbiorów Archiwów Państwowych (archiwa centralne i warszawskie).

Wielość i intensywność podjętych działań, wszechstronność tematów, ogrom pracy i dotychczasowego zaangażowania pracowników na rzecz rozwoju sieci Archiwów Państwowych udowadniają, że Nasza Organizacja działająca w sieci ma szansę realnie zmieniać się i osiągnąć założone cele. Minione pięć lat pokazało, że prawdziwy potencjał jest w Nas, Pracownikach sieci Archiwów Państwowych. To naprawdę od Nas zależy, jakie będzie „jutro” Archiwów Państwowych i w jakich archiwach będziemy pracować.





Uczestnicy narady dyrektorów Archiwów Państwowych w Warszawie, podczas której Naczelny Dyrektor Archiwów Państwowych przyjął do realizacji nowe cele operacyjne na lata 2026–2030 we wdrażaniu „Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030”.

---

# Zespół ds. analizy celów operacyjnych i ich mierników przyjętych w ramach „Raportu z badania ewaluacyjnego Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030”

Agata Bednarczyk, Dyrektor Departamentu Rozwoju Archiwów – grupa nowoczesny urząd

dr hab. Lucyna Harc, Zastępca Naczelnego Dyrektora Archiwów Państwowych – wyłączona z prac w grupach

Beata Herdzin, Dyrektor Archiwum Państwowego w Toruniu, Przewodnicząca Zespołu – grupa kompetentne kadry

Mateusz Karłowicz, Sekretarz Komitetu Sterującego do spraw wdrażania Strategii rozwoju Archiwów Państwowych na lata 2021–2030, sekretarz Zespołu

Anna Kociubińska, Kierownik projektu strategicznego pn. Efektywny onboarding – proces wdrożenia i adaptacji nowych pracowników sieci Archiwów Państwowych – grupa kompetentne kadry

Krzysztof Kołodziejczyk, Dyrektor Archiwum Państwowego w Lublinie – grupa nowoczesny urząd

dr hab. Krzysztof Kowalczyk, Dyrektor Archiwum Państwowego w Szczecinie – grupa dziedzictwo archiwalne

Ewelina Majsterek, Dyrektor Archiwum Państwowego w Radomiu – grupa kompetentne kadry

Dariusz Makowski, Dyrektor Departamentu Informatyzacji Archiwów – grupa nowoczesny urząd

Anna Matejak, Dyrektor Departamentu Popularyzacji Działalności Archiwalnej – grupa dziedzictwo archiwalne

Magdalena Sadza, Dyrektor Departamentu Organizacji Archiwów, z up. Dyrektor Departamentu Archiwistyki – grupa kompetentne kadry

Anna Sokół, Kierownik projektu strategicznego pn. Edukacyjna gra planszowa „Wielka Wojna” – grupa dziedzictwo archiwalne

Magdalena Wiercińska, Dyrektor Archiwum Państwowego w Warszawie – grupa dziedzictwo archiwalne

CIP - Biblioteka Narodowa

Strategia rozwoju Archiwów Państwowych  
na lata 2021–2030 : cele operacyjne  
na lata 2026–2030 / [zespół redakcyjny:  
Lucyna Harc, Paweł Pietrzyk, Magdalena  
Sadza]. - Warszawa : Naczelna Dyrekcja  
Archiwów Państwowych, 2026

Zespół redakcyjny:  
Lucyna Harc, Paweł Pietrzyk, Magdalena Sadza

Źródło fotografii:  
Naczelna Dyrekcja Archiwów Państwowych

Opracowanie graficzne:  
AMALKER sp. z o.o.

Skład, łamanie:  
So! Creative House – Krzysztof Waloszczyk  
[www.socreativehouse.pl](http://www.socreativehouse.pl)

Druk:  
Drukarnia Olejnik  
[www.olejnik.com.pl](http://www.olejnik.com.pl)

© Copyright by Naczelna Dyrekcja Archiwów Państwowych, Warszawa 2026  
ISBN 978-83-978630-6-4 (broszura)  
ISBN 978-83-978630-7-1 (PDF)



Naczelna Dyrekcja Archiwów Państwowych  
ul. Rakowiecka 2D  
02-517 Warszawa  
[www.archiwa.gov.pl](http://www.archiwa.gov.pl)

Warszawa 2026



[archiwa.gov.pl](http://archiwa.gov.pl)