

Zarządzenie nr 99/2024

**Dyrektora Biblioteki Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego
w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy
z 8 listopada 2024 r.**

w sprawie zmiany Zasad systemu Kontroli Zarządczej w Bibliotece Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy

Na podstawie § 9 ust. 1 Statutu Biblioteki Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów, stanowiącego załącznik nr 13 do Uchwały nr XXXII/714/2004 Rady m.st. Warszawy z 1 lipca 2004 r. w sprawie zmian nazw i nadania statutów Bibliotekom Publicznym m.st. Warszawy (Dz. Urz. Woj. Maz. Nr 189, poz. 4965), zmienionej Uchwałą nr XLV/1111/2005 Rady m.st. Warszawy z dnia 27 stycznia 2005 r. (Dz. Urz. Woj. Maz. Nr 55, poz. 1353) oraz uchwałą nr LXXXIV/2843/2006 Rady m.st. Warszawy z dnia 26 października 2006 r. w sprawie nadania statutu samorządowej instytucji kultury – Biblioteki Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy (Dz. Urz. Woj. Maz. Nr 232, poz. 8567) w związku z art. 68 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2024 r. poz. 1530 ze zm.), zarządzam co następuje:

§ 1. Wprowadzam Zasady systemu kontroli zarządczej w Bibliotece Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy, zwane dalej „Zasadami kontroli zarządczej”, stanowiące załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wszyscy pracownicy Biblioteki Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego zobowiązani są do zapoznania się i przestrzegania Zasad systemu kontroli zarządczej.

§ 3. Nadzór nad wykonaniem niniejszego zarządzenia powierzam Zastępcy Dyrektora ds. administracyjno-organizacyjnych Biblioteki Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy.

§ 4. Zarządzenie podlega publikacji w Biuletynie Informacji Publicznej Biblioteki Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy.

§ 5. Tracą moc:

1. Zarządzenie nr 2/2020 Dyrektora Biblioteki Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów z dnia 10 stycznia 2020 r. w sprawie systemu zarządzania ryzykiem w Bibliotece Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów;
2. Zarządzenie nr 1/2023 Dyrektora Biblioteki Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów z dnia 5 stycznia 2023 r. w sprawie zasad i organizacji systemu Kontroli Zarządczej w Bibliotece Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów.

§ 6. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

**Dyrektor Biblioteki Publicznej
im. Zygmunta Łazarskiego
w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy**

DYREKTOR
Robert Kijek

/-/
Robert Kijek

**ZASADY SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ W BIBLIOTECIE PUBLICZNEJ IM. ZYGMUNTA
ŁAZARSKIEGO W DZIELNICY MOKOTÓW M.ST. WARSZAWY**

§ 1.

Cele kontroli zarządczej

1. Biblioteka Publiczna im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy (zwana dalej „Biblioteką”) zobowiązana jest do zapewnienia skutecznego funkcjonowania systemu kontroli zarządczej. Jego celem jest stałe usprawnianie zarządzania, którego konsekwencją ma być zwiększanie efektywności i skuteczności działania Biblioteki. Ramy prawne kontroli zarządczej wyznacza ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych. Zgodnie z art. 68 ustawy o finansach publicznych kontrola zarządcza to „ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy”. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
 - 2) skuteczności i efektywności działania;
 - 3) wiarygodności sprawozdań;
 - 4) ochrony zasobów;
 - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
 - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji;
 - 7) zarządzania ryzykiem.
2. Na system kontroli zarządczej składają się wszystkie uregulowania wewnętrzne, w szczególności Zarządzenia Dyrektora Biblioteki, decyzje, instrukcje, procedury, wytyczne i regulaminy. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowywaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych i obejmuje wszystkie aspekty działalności jednostki, w tym w szczególności:
 - 1) środowisko wewnętrzne;
 - 2) zarządzanie ryzykiem;
 - 3) mechanizmy kontroli;
 - 4) informacje i komunikację;
 - 5) monitorowanie i ocenę.
3. Do obowiązków osób zarządzających należy w szczególności:
 - 1) planowanie, kształtowanie i dostosowywanie struktury organizacyjnej Biblioteki do wykonywanych zadań;
 - 2) nadzór i kontrola nad prawidłowością i terminowością wykonywanych zadań;
 - 3) sprawdzanie czy środki publiczne są wydatkowane w sposób celowy, oszczędny i umożliwiający terminową realizację zadań;
 - 4) nadzorowanie przestrzegania przez pracowników przepisów prawa oraz regulacji wewnętrznych.

4. Kierownicy komórek organizacyjnych Biblioteki są odpowiedzialni za działania podejmowane w celu kontroli i nadzoru procesów zachodzących w kierowanych przez siebie komórkach organizacyjnych, w sposób dający Dyrektorowi Biblioteki zapewnienie, że
 - 1) działania te są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, procedurami wewnętrznymi oraz wytycznymi w zakresie samooceny kontroli zarządczej;
 - 2) cele i zadania Biblioteki są osiągane;
 - 3) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane;
 - 4) zasady etycznego postępowania pracowników są przestrzegane i promowane;
 - 5) przepływ informacji jest efektywny i skuteczny;
 - 6) posiadane zasoby są właściwie zabezpieczone i chronione.
5. Do obowiązków kierowników komórek organizacyjnych Biblioteki należy w szczególności:
 - 1) organizacja pracy podległych pracowników w sposób zapewniający osiągnięcie celów Biblioteki;
 - 2) nadzór i kontrola nad realizowanymi przez podległą komórkę organizacyjną zadaniami;
 - 3) realizacja rocznego planu działalności w zakresie podległej komórki organizacyjnej;
 - 4) nadzorowanie przestrzegania przez podległych pracowników dyscypliny pracy i zasad etyki.
6. W ramach kontroli zarządczej wyróżnia się w szczególności:
 - 1) samokontrolę;
 - 2) kontrolę wewnętrzną;
 - 3) nadzór sprawowany przez Dyrektora Biblioteki, zastępców dyrektora, głównego księgowego oraz kierowników komórek organizacyjnych Biblioteki;
 - 4) kontrolę finansową;
 - 5) kontrole i audyty zewnętrzne.
7. Kontrola wewnętrzna jako część systemu kontroli zarządczej prowadzona jest na zasadach określonych odrębnymi przepisami wewnętrznymi i obejmuje w szczególności badanie oraz porównywanie stanu faktycznego ze stanem pożądanym, proces pobierania, gromadzenia i zwrotu środków publicznych oraz udzielania zamówień publicznych.

§ 2

Cele i zadania Biblioteki

1. Cele i zadania Biblioteki należy określać jasno i w co najmniej rocznej perspektywie.
2. Celem Biblioteki jest:
 - 1) zaspokajanie potrzeby w zakresie udostępniania wiedzy, kultury, informacji w tym w oparciu o nowe technologie i materiały biblioteczne;
 - 2) gromadzenie materiałów bibliotecznych oraz ich aktualizacja;
 - 3) promocja czytelnictwa;
 - 4) kształtowanie i utrwalanie kultury poprzez organizowanie wystaw, konkursów, spektakli, spotkań autorskich i innych form popularyzowania kultury.
3. Biblioteka wypełnia określone w ust. 2 cele poprzez realizację zadań statutowych:
 - 1) gromadzenie i opracowanie materiałów bibliotecznych;
 - 2) udostępnianie zbiorów bibliotecznych;
 - 3) promowanie czytelnictwa;
 - 4) organizowanie form współpracy z czytelnikiem służących popularyzowaniu sztuki, nauki oraz upowszechnianiu dorobku kulturalnego;

- 5) współdziałanie z bibliotekami, instytucjami i organizacjami w zakresie rozwijania czytelnictwa i zaspakajania potrzeb edukacyjno-kulturalnych społeczeństwa.

§ 3.

Zakres odpowiedzialności

1. Dyrektor zapewnia funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Bibliotece.
2. Kierownicy komórek organizacyjnych Biblioteki zobowiązani są do wykonywania kontroli zarządczej w ramach posiadanych kompetencji.
3. Do samokontroli zobowiązane są wszystkie osoby zatrudnione w Bibliotece Publicznej w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy bez względu na podstawę zatrudnienia, zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.
4. Samokontrola o której mowa w ust. 3 powyżej polega w szczególności na kontroli prawidłowości wykonywania obowiązków służbowych w oparciu o obowiązujące przepisy prawa, regulacje wewnętrzne Biblioteki i obowiązki wynikające z posiadanego zakresu czynności służbowych.
5. Samokontrola realizowana jest w ramach powierzonych obowiązków służbowych w toku codziennego wykonywania zadań.
6. W przypadku ujawnienia w toku samokontroli nieprawidłowości, pracownik zobowiązany jest:
 - 1) do niezwłocznego podjęcia działań zmierzających do usunięcia nieprawidłowości;
 - 2) do niezwłocznego poinformowania przełożonego o ujawnionych nieprawidłowościach.
7. Przełożony, który został poinformowany o ujawnionych nieprawidłowościach, zobowiązany jest podjąć niezbędne działania mające na celu usunięcie skutków ujawnionych nieprawidłowości.

§ 4.

System kontroli zarządczej

1. Standardy kontroli zarządczej ujęte są w pięciu grupach:
 - 1) środowisko wewnętrzne;
 - 2) cele i zarządzanie ryzykiem;
 - 3) mechanizmy kontroli;
 - 4) informacja i komunikacja;
 - 5) monitorowanie i ocena.
2. Za kształtowanie właściwego środowiska wewnętrznego odpowiadają wszyscy pracownicy Biblioteki odpowiednio do zajmowanego stanowiska i posiadanych kompetencji.
W szczególności pracownicy odpowiadają za:
 - 1) przestrzeganie zasad etycznych;
 - 2) rozwijanie właściwych kompetencji zawodowych,
 - 3) efektywny i skuteczny przepływ informacji.
3. W Bibliotece Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy jest prowadzony oraz dokumentowany proces zarządzania ryzykiem. Identyfikacja ryzyka polega na wykrywaniu, rozpoznawaniu i rejestrowaniu ryzyka (zdarzeń lub działań), które mogą wpłynąć na zdolność do osiągnięcia zdefiniowanych celów.
4. Analiza zidentyfikowanego ryzyka polega na oszacowaniu:
 - 1) prawdopodobieństwa jego wystąpienia (Prawdopodobieństwo);
 - 2) skutku, jaki będzie miało ewentualne jego wystąpienie (Skutek).

5. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w Bibliotece ocenia się zgodnie z zapisami Zarządzenia nr 828/2015 Prezydenta m.st. Warszawy z dnia 10 czerwca 2015 r.
6. Analizy ryzyka dokonuje się poprzez wypełnienie Rejestru ryzyka którego wzór stanowi Załącznik nr 4 do Zarządzenia nr 337/2023 Prezydenta m.st. Warszawy z dnia 17 lutego 2023 r.
7. Na podstawie dokonanej analizy ryzyka ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:
 - 1) ryzyko niskie;
 - 2) ryzyko średnie;
 - 3) ryzyko wysokie;
 - 4) ryzyko bardzo wysokie.
8. Ryzyko przekraczające niski poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu niskiego, poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia.
9. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:
 - 1) akceptacja – oznacza, że nie podejmuje się żadnych działań zaradczych, ale rozumie ewentualne skutki zdarzenia i świadomie godzi się na nie (np.: możliwość przeciwdziałania jest ograniczona lub koszt przeciwdziałania przewyższa potencjalne korzyści);
 - 2) dzielenie się - przekazanie całości lub części ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia;
 - 3) unikanie – niepodjęcie lub zaprzestanie działania narażającego na ryzyko (rezygnacja z realizacji celu);
 - 4) ograniczanie - podjęcie działań zaradczych, które doprowadzić mają do likwidacji lub ograniczenia ryzyka.
10. Mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych powinny zapewnić informacje o ich przebiegu oraz to, że zasoby jednostki o szczególnym znaczeniu dla gospodarki finansowej są odpowiednio chronione, a dostęp do nich jest kontrolowany i ograniczony do uprawnionych osób. Wypełnienie standardu osiąga się poprzez przestrzeganie przepisów w zakresie operacji finansowych i gospodarczych zawartych w odpowiednich aktach prawa powszechnie obowiązującego i wewnętrznego.
11. W Bibliotece prowadzony jest właściwy nadzór w ramach hierarchii służbowej, którego celem jest zapewnienie oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji zadań. Nadzór obejmuje w szczególności:
 - 1) jasne komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdemu pracownikowi oraz systematyczną ocenę ich pracy w niezbędnym zakresie;
 - 2) zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z wyznaczonymi zadaniami i zamierzeniami;
 - 3) kontrolę dbałości o rzetelne i pełne dokumentowanie wykonanych czynności, w szczególności tych odnoszących się do operacji finansowych i gospodarczych.
12. Wszyscy pracownicy Biblioteki, na każdym szczeblu zarządzania, w zależności od posiadanych kompetencji dbają o terminowy i rzetelny przepływ informacji a także ich właściwe zrozumienie przez odbiorców.

§ 5.

Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

1. Celem monitorowania kontroli zarządczej jest uzyskanie informacji o jej funkcjonowaniu, ocena oraz podejmowanie działań pozwalających na kompleksowe doskonalenie i rozwój systemu kontroli zarządczej.
2. Źródłami informacji na temat stanu kontroli zarządczej są w szczególności:
 - 1) wyniki monitorowania kontroli zarządczej;
 - 2) dokumenty sprawozdawcze przygotowywane w procesie planowania i rozliczania środków finansowych Biblioteki;
 - 3) oświadczenie o stanie kontroli zarządczej;
 - 4) wyniki procesu zarządzania ryzykiem;
 - 5) wyniki samooceny.
3. Dyrektor Biblioteki na podstawie monitoringu realizacji celów i zadań, samooceny kontroli zarządczej, procesu zarządzania ryzykiem, zaleceń kontroli wewnętrznych i zewnętrznych dokonuje analizy funkcjonowania Biblioteki, zakończonej wydaniem oświadczenia o stanie kontroli zarządczej według wzoru stanowiącego załącznik do Zasad.

**Dyrektor Biblioteki Publicznej
im. Zygmunta Łazarskiego
w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy**

/-/

Robert Kijek

DYREKTOR

Robert Kijek

✓

BIBLIOTEKA PUBLICZNA

im. Zygmunta Łazarskiego
w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy
02-587 Warszawa, ul. Wiktorska 10
tel. 22 845 19 89, fax 22 845 55 93
REGON: 000284339, NIP: 521-12-70-986

Załącznik do Zasad systemu kontroli zarządczej
w Bibliotece Publicznej im. Zygmunta Łazarskiego
w Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy

WZÓR OŚWIADCZENIA O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

w¹⁾

za rok

Dział I²⁾

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

.....

Część A⁴⁾

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

Część B⁵⁾

☐ 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 C⁶⁾

☐ 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:⁷⁾

- ☐ monitoringu realizacji celów i zadań,
- ☐ samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych⁸⁾,
- ☐ procesu zarządzania ryzykiem,
- ☐ audytu wewnętrznego,
- ☐ kontroli wewnętrznych,
- ☐ kontroli zewnętrznych,
- ☐ innych źródeł informacji:

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

.....
(miejscowość, data)

.....
(podpis kierownika jednostki)

Dział II⁸⁾

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 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.

.....
.....
.....

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 III⁹⁾

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

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

.....

.....

.....

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:

.....

.....

.....

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 funkcji pełnionej przez osobę składającą oświadczenie.
- 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) Osoba kierująca pionem składa jedno oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie wszystkich podległych jej jednostek/komórek organizacyjnych.
- 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) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w Dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.

- ⁹⁾ 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.”

