

## Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

Dyrektora Izby Administracji Skarbowej w Gdańsku <sup>1)</sup>

za rok 2023

(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 **Izbie Administracji Skarbowej w Gdańsku**

#### 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: .....

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

**Edyta Sławnikowska**

**Dyrektor Izby Administracji Skarbowej  
w Gdańsku**

Gdańsk, dnia 14 lutego 2024 roku  
(miejscowość, data)

/podpisano kwalifikowanym podpisem elektronicznym/  
(podpis kierującego komórka)

## Dział II<sup>8)</sup>

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

- Oświadczenia, w których stwierdzono funkcjonowanie kontroli zarządczej w ograniczonym zakresie złożyli:
  - Zastępca Dyrektora pionu personalnego oraz Kierownik Pierwszego Działu Kadr i Administracji Personalnej, którzy stwierdzili, iż zidentyfikowane ryzyko w obszarze kadr polegało na zaniechaniu powiadomienia przez pracownika o zdarzeniu korupcyjnym, co stanowiło naruszenie ust 6.1.1. pkt 3 Polityki zarządzania nieprawidłowościami w IAS w Gdańsku (zabezpieczenie wręczonej korzyści majątkowej), licznymi zastrzeżeniami, które zostały stwierdzone w toku kontroli zewnętrznej PIP oraz kontrolach funkcjonalnych;
  - Główny Księgowy Izby, który swoje oświadczenie oparł na ustaleniach pokontrolnych: ZUS – w zakresie badania naliczania i odprowadzania składki Funduszu Pracy w 2020 roku, oraz PIP – w zakresie nieprawidłowej i nieterminowej realizacji wypłat nadgodzin kierowców;
  - Kierownik Referatu Bezpieczeństwa i Higieny Pracy, którego oświadczenie wynikało z ustaleń kontroli wewnętrznej dot. w szczególności nadzoru nad szkoleniami pracowniczymi w dziedzinie BHP;
  - Naczelnik Pomorskiego Urzędu Celno-Skarbowego w Gdyni, na którego ocenę wpływ miały negatywne kontrole zewnętrzne, wewnętrzne oraz brak realizacji planowanego poziomu jednego z mierników wynikającego z Planu Działalności Izby Administracji Skarbowej w Gdańsku na 2023 rok.
  - Naczelnik Pierwszego Urzędu Skarbowego w Gdyni, którego ocena stanu kontroli zarządczej wiązała się z wystąpieniem potencjalnych incydentów bezpieczeństwa w związku z przeglądaniem danych przez dwoje pracowników w systemach: SPBD i CRCM, bez związku z prowadzonymi sprawami.
- nieprawidłowości stwierdzone w toku kontroli prowadzonych przez instytucje zewnętrzne w:
  - Pomorskim Urzędzie Celno-Skarbowym w Gdyni przez Departament Organizacji KAS Ministerstwa Finansów w przedmiocie „Prawidłowości postępowania w zakresie weryfikacji deklarowanej wartości importowanych samochodów osobowych” – w wystąpieniu pokontrolnym sformułowano 7 zaleceń pokontrolnych;
  - Pomorskim Urzędzie Celno-Skarbowym w Gdyni przez Departament Organizacji KAS Ministerstwa Finansów dotyczącej „Prawidłowości postępowania w zakresie analizy ryzyka oraz podejmowania kontroli celno-skarbowej wobec wybranych osób” – w wyniku kontroli sformułowano ogółem 4 zalecenia;
  - Izbie Administracji Skarbowej w Gdańsku przez Departament Organizacji KAS Ministerstwa Finansów w zakresie „Realizacji wybranych zadań w Pionie Personalnym”, gdzie sformułowano 5 zaleceń pokontrolnych;
  - Pomorskim Urzędzie Celno-Skarbowym w Gdyni przez Państwowego Powiatowego Inspektora Sanitarnego w Gdyni dotyczącej „Nadzoru nad warunkami zdrowotnymi środowiska pracy...”, która zakończyła się jednym ogólnym zaleceniem;
  - Izbie Administracji Skarbowej w Gdańsku przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych Oddział w Gdańsku – Wydział Kontroli Płatników i Składek, w wyniku której stwierdzono nieprawidłowości polegające na różnicy w zakresie składek;
  - Izbie Administracji Skarbowej w Gdańsku przez Państwową Inspekcję Pracy, której celem było zweryfikowanie przestrzegania przepisów prawa pracy oraz wybranych zagadnień bezpieczeństwa i higieny pracy, która zakończyła się sformułowaniem 25 zaleceń;
  - Trzecim Urzędzie Skarbowym w Gdańsku przez Departament Organizacji KAS Ministerstwa Finansów w zakresie „Prawidłowości wydawania decyzji o umorzeniu zaległości podatkowych, za okres od 1 stycznia 2022 roku do 31 grudnia 2022 roku”, która zakończyła się sformułowaniem 2 zaleceń;
  - Izbie Administracji Skarbowej w Gdańsku przez Departament Bezpieczeństwa i Ochrony Informacji Ministerstwa Finansów w zakresie „Wykonywania zadań obronnych”, która zakończyła się sformułowaniem 4 zaleceń.
- W wyniku monitorowania realizacji celów, stwierdzono, że:
  - w **Izbie Administracji Skarbowej w Gdańsku** na 25 wskaźników (z których: 19 wynikało z zarządzenia nr 83 Szefa Krajowej Administracji Skarbowej z dnia 29 grudnia 2022 r. w sprawie określenia kierunków działania i rozwoju KAS na 2023 r.; 4 zostały wskazane przez Zastępcę Dyrektora nadzorującego Pion IZPC; a kolejne 2 wskazał Zastępca Dyrektora nadzorującego Pion IZPGO), przypisanych w planie działalność Izby do realizacji w 2023 r., na koniec IV kwartału 2023 r. w dwóch nie zostały osiągnięte wartości docelowe:
    - Realizacja należności publicznoprawnych – wskaźnik wynikający z zarządzenia nr 83, za realizację którego odpowiedzialny jest pion IZPEC;
    - Czas prowadzenia spraw z zakresu Nieujawnionych Źródeł Przychodów – wskaźnik wskazany przez pion IZPC, który jest odpowiedzialny za jego realizację;
  - w **Pomorskim Urzędzie Celno-Skarbowym w Gdyni** na 12 wskaźników przypisanych urzędowi do realizacji w Planie Działalności Izby, nie został wykonany jeden: realizacja należności publicznoprawnych;
  - w **Urzędach Skarbowych woj. Pomorskiego** – zrealizowane zostały wszystkie założenia wynikające z Planu Działalności Izby na 2023 rok, jednak rozliczenie urzędów jako pojedynczych jednostek wskazuje, że:
    - jeden urząd nie wykonał trzech wskaźników;

- 3 urzędy nie wykonały dwóch wskaźników;
- 11 urzędów nie wykonało jednego wskaźnika.

*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.

Zaplanowane i podjęte po kontrolach zewnętrznych działania dotyczyły wszystkich zaleceń i okresu, za który składane jest oświadczenie. Informacje w tym zakresie zostały przekazane do jednostek kontrolujących. Uszczegóławiając:

- Realizując zalecenia po kontroli przeprowadzonej w PUCS w Gdyni w przedmiocie „Prawidłowości postępowania w zakresie weryfikacji deklarowanej wartości importowanych samochodów osobowych”, zobowiązano:
  - Zastępców Naczelnika Pionu Obsługi Zgłoszeń Celnych oraz Pionu Obsługi Zgłoszeń Celnych, Kontroli Celno-Skarbowej i Orzecznictwa do opracowania i wdrożenia skutecznych mechanizmów nadzoru służbowego w zakresie weryfikacji zgłoszeń celnych obejmujących importowane, uszkodzone pojazdy samochodowe, poprzez weryfikacje czy podlegli pracownicy/funkcjonariusze dokonują wnikliwej i rzetelnej weryfikacji: deklarowanej wartości importowanych pojazdów, w szczególności poprzez potwierdzenie jej na podstawie dostępnych danych pozyskanych z aukcji internetowych w USA, deklarowanych kosztów transportu oraz czy sprawdzają stan techniczny pojazdu zgodnie z procedurą;
  - Naczelnika Wydziału Postępowania Celnego do wszczęcia postępowań celnych i podatkowych w przypadku 33 zakwestionowanych zgłoszeń, w związku z podejrzeniem zaniżenia deklarowanej wartości celnej importowanych pojazdów;
  - Kierownika Referatu Granicznego do podjęcia współpracy z Wojewódzkim Inspektoratem Ochrony Środowiska w Gdańsku, w szczególności w celu doprecyzowania kryteriów klasyfikacji uszkodzonych pojazdów samochodowych jako odpadów oraz ustalenia procedur współpracy w zakresie ich oceny.
- Działania podjęte po kontroli przeprowadzonej w PUCS w Gdyni po kontroli dotyczącej „Prawidłowości postępowania w zakresie analizy ryzyka oraz podejmowania kontroli celno-skarbowej wobec wybranych osób” polegały na:
  - zwiększeniu udziału pracowników w szkoleniach w zakresie analizy ryzyka oraz nieujawnionych źródeł przychodów a także w cyklicznych spotkaniach organizowanych przez CK NŻP;
  - zwiększeniu nadzoru zarówno nad samą komórką CAR-1 jak i jej pracownikami poprzez prowadzenie kontroli funkcjonalnych z poziomu zaawansowania prowadzonych analiz. Dodatkowo stosowana jest karta przebiegu kontroli celno-skarbowych i postępowania podatkowego, w której odnotowywane są wszystkie istotne zagadnienia związane z kontrolą i postępowaniem, w tym sprawdzeniem pełnomocnictw ogólnych w CRPO;
  - wprowadzeniu stałego nadzoru nad zagadnieniem terminowości i bezczynności w toku nadzorowanych przez siebie spraw.
- Działania naprawcze po kontroli przeprowadzonej w IAS w Gdańsku w zakresie „Realizacji wybranych zadań w Pionie Personalnym” polegały na:
  - bezwzględnym przestrzeganiu zasady, by zapisy regulaminu organizacyjnego, w szczególności dotyczące zakresu zadań komórek organizacyjnych, pokrywały się z faktycznie realizowanymi przez nie zadaniami, do których zostały one przypisane;
  - zobligowaniu kadry kierowniczej by pracownicy/funkcjonariusze posiadali dostęp do systemów informatycznych niezbędnych do realizacji przypisanych im zadań wynikających z regulaminu organizacyjnego;
  - zobligowaniu kierowników do dbania o właściwą komunikację oraz zapobiegania sytuacjom konfliktowym;
  - przypomnieniu kierownikom o potrzebie informowania pracowników/funkcjonariuszy o:
    - decyzji w sprawie przyznania lub nieprzyznania nagrody kwartalnej, ze wskazaniem uzasadnienia;
    - zasadach awansu oraz przestrzeganiu ścieżki awansu wszystkich pracowników.
  - wzmocnieniu nadzoru w zakresie odpowiedzialności dyscyplinarnej zwłaszcza funkcjonariuszy służby celno-skarbowej.
- Po kontroli przeprowadzonej w PUCS w Gdyni dotyczącej „Nadzoru nad warunkami zdrowotnymi środowiska pracy (m.in. orzeczenia lekarskie, ocena ryzyka zawodowego, zagrożenia czynnikami chemicznymi, pomiary środowiska pracy) zobowiązano się do przestrzegania § 2 ust. 1 i 2 rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 2 lutego 2011 roku w sprawie badań i pomiarów czynników szkodliwych dla zdrowia w środowisku pracy, sprowadzające się do konieczności przeprowadzania badań i pomiarów czynników szkodliwych dla zdrowia w środowisku pracy, każdorazowo gdy zmieniają się warunki wykonywania pracy, które mają wpływ na poziom stężeń czynników lub na poziom narażenia zdrowia.
- Po kontroli przeprowadzonej w IAS w Gdańsku w zakresie m.in. prawidłowości i rzetelności obliczania składek na ubezpieczenia społeczne oraz innych składek, ustalenia w postaci nieprawidłowości w zakresie składek polegające na różnicy kwoty zadeklarowanej od ustalonej (gdzie ta pierwsza była zawyżona), wyeliminowano poprzez złożenie raportu korygującego.

- Zalecenia po kontroli przeprowadzonej w IAS w Gdańsku w zakresie „Wykonywania zadań obronnych” zrealizowano na bieżąco zgodnie z terminem szkolenia obronnego ujętym w planie szkolenia obronnego IAS oraz zgodnie z terminem kontroli ujętym w planie kontroli zadań obronnych IAS na dany rok.
- Zalecenia po kontroli przeprowadzonej w IAS w Gdańsku, której celem było zweryfikowanie przestrzegania przepisów prawa pracy oraz wybranych zagadnień bezpieczeństwa i higieny pracy, w tym dotyczących:
  - nawiązania stosunku pracy,
  - poddawania pracowników profilaktycznym badaniom lekarskim i szkoleniom wstępnym w dziedzinie bhp,
  - prowadzenia dokumentacji pracowniczej,
  - rozwiązania stosunku pracy,
  - czasu pracy,
  - urlopów wypoczynkowych oraz
  - zatrudniania pracowników w formie zdalnej
 zostały zrealizowane poprzez:
  - zamówienie pieczęci „za zgodność z przedłożonym dokumentem”;
  - sporządzanie pisemnej informacji o warunkach zatrudnienia w oparciu o przygotowywany szablon, ale każdorazowo dostosowany indywidualnie do sytuacji pracownika;
  - zmianę Regulaminu pracy od stycznia 2024 roku;
  - gromadzenie w aktach osobowych pracowników oświadczeń o zapoznaniu się przez nich z regulaminem pracy;
  - odnotowywanie czasu pracy w trakcie podróży służbowej (delegacji);
  - wysłanie w dniu 26 lipca pisma przypominającego o zasadach rozliczania czasu pracy, m.in. wyjść prywatnych, poleceń pracy w godzinach nadliczbowych oraz ich rekompensowania a także bieżące wyjaśnianie wszelkich niezgodności;
  - udzielenie czasu wolnego za prace w godzinach nadliczbowych lub na wniosek pracownika przed planowanym urlopem;
  - planowanie pracy kierowców w taki sposób, by uwzględniała ona w każdej dobie co najmniej 11 godzin nieprzerwanego odpoczynku dobowego;
  - sporządzenie korekt list płac kierowców za okres lipiec 2020 – czerwiec 2023 (3 lata) i dokonanie wypłaty zlecając przelewy w dniu 23 sierpnia 2023 roku;
  - składanie przez bezpośredniego przełożonego pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowców wniosków o wypłatę wynagrodzenia wraz z dodatkiem za pracę w niedzielę, gdy nie jest możliwe zapewnienie dnia wolnego lub zapewnienie takiego dnia;
  - naliczanie i sporządzanie list płac oraz zlecanie przelewów do wypłaty, które są dokonywane niezwłocznie po otrzymaniu dokumentów źródłowych z komórki IPK-1, w terminie umożliwiającym sporządzenie dokumentacji płacowej, tj. najpóźniej do 10-dnia następnego miesiąca;
  - wysłanie 26 lipca 2023 roku pisma przypominającego m.in. o udzielaniu pracownikom urlopu wypoczynkowego zgodnie z planem urlopu na 2023 rok;
  - przekazanie stronie społecznej zaktualizowanych zasad wykonywania pracy zdalnej;
  - przypomnienie pracownikom odpowiedzialnym za prowadzenie akt osobowych o zamieszczaniu wszystkich dokumentów związanych z pracą zdalną w aktach osobowych;
  - przekazanie do konsultacji reprezentantom pracowników – społecznej inspekcji pracy dokumentacji dot. oceny ryzyka zawodowego na pracy zdalnej, a następnie treść przyjętej dokumentacji zamieszczono na platformie Qasystem.
- Po kontroli przeprowadzonej w Trzecim US w Gdańsku działania naprawcze sprowadzały się do zobligowania:
  - pracowników do zachowania szczególnej staranności przy weryfikacji dokumentów składanych osobiście wraz z wnioskiem o przyznanie ulgi w spłacie zobowiązań podatkowych, oraz konieczność dokładnego wskazywania w postanowieniach i innych pismach kierowanych do strony m.in. na podstawie art. 200 oraz art. 140 Ordynacji podatkowej wszystkich ulg, o które podatnik wnioskował w składanych do organu dokumentach w rozpatrywanej sprawie;
  - Kierownika komórki SEW by podlegli mu pracownicy dochowywali należytej staranności i terminowości:
    - przy weryfikacji wniosków o ulgę oraz składanych z nimi dokumentów;
    - wzywania wnioskodawców o uzupełnianie wszystkich niezbędnych pól w składanych wnioskach i oświadczeniach;
    - przy sporządzaniu pism kierowanych do stron postępowania, podejmowaniu działań celem orzeczenia odpowiedzialności osób trzecich.
- Działania naprawcze podjęte przez Naczelnika Pierwszego US w Gdyni po stwierdzeniu potencjalnych incydentów bezpieczeństwa polegały na:
  - wdrożeniu rozwiązań organizacyjnych zapewniających pełną rozliczalność przetwarzanych (przeglądanych) danych w systemach informatycznych oraz objęcie nadzorem prawidłowości wykonywanych zapytań w systemie;
  - objęciu kontrolami funkcjonalnymi zagadnień związanych z ochroną danych osobowych;
  - okresowym przeglądzie uprawnień;
  - zwiększeniu nadzoru nad realizacją szkoleń.

*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:

- realizacja zaleceń zawartych w wystąpieniach pokontrolnych;
- bieżąca analiza poziomu realizacji mierników oraz podejmowanie na bieżąco działań naprawczych.

*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:

- <sup>1)</sup> Należy podać nazwę pełnionej funkcji oraz nazwę komórki organizacyjnej.
- <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.