

ZARZĄDZENIE nr I/61/2011  
Rektora Akademii Sztuk Pięknych im. Eugeniusza Gepperta  
z 17 grudnia 2011 r.

**w sprawie zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Akademii Sztuk Pięknych we Wrocławiu**

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 3 ustawy z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. nr 157, poz. 1240 ze zm.) zarządza się, co następuje:

**§ 1**

W celu zapewnienia prawidłowego przebiegu procesu zarządzania w ASP we Wrocławiu wprowadza się zasady funkcjonowania systemu kontroli zarządczej.

**§ 2**

Ilekróć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) *jednostce* - należy przez to rozumieć ASP we Wrocławiu;
- 2) *kierownika jednostki* - należy przez to rozumieć Rektora ASP we Wrocławiu;
- 3) *jednostce/komórce organizacyjnej* - należy przez to rozumieć jednostki/komórki organizacyjne administracji ogólnej i wydziałowej oraz samodzielne stanowiska pracy – określone w Regulaminie organizacyjnym ASP we Wrocławiu;
- 4) *kontroli zarządczej* - należy przez to rozumieć kontrolę w rozumieniu art. 68 ustawy z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych;
- 5) *standardach kontroli zarządczej* - należy przez to rozumieć Standardy stanowiące załącznik do Komunikatu nr 23 Ministra Finansów z 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84);
- 6) *zasobach jednostki/komórki organizacyjnej* - należy przez to rozumieć dokumentację (w postaci papierowej i elektronicznej) oraz zasoby ludzkie i mienie powierzone jednostce/komórce organizacyjnej lub pracownikowi do realizacji jej celów i zadań.

**§ 3**

1. System kontroli zarządczej ma dostarczyć Rektorowi Akademii rzetelnej informacji o realizacji celów i zadań w Akademii.
2. 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, w tym rozwój zasobów ludzkich,
  - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
  - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
  - 7) zarządzania ryzykiem.

**§ 4**

Kontrolę zarządczą w Akademii sprawuje Rektor oraz osoby pełniące funkcje kierownicze w szczególności:

- 1) Prorektorzy,
- 2) Dziekani wydziałów,
- 3) Kanclerz,
- 4) Kwestor,
- 5) pozostali kierownicy jednostek i komórek organizacyjnych oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy.

**§ 5**

1. Rektor zapewnia funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Akademii.
2. Kierownicy poszczególnych jednostek/komórek organizacyjnych zapewniają funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w kierowanych jednostkach/komórkach organizacyjnych.
3. Koordynację funkcjonowania kontroli zarządczej w Akademii, powierza się Kanclerzowi. Koordynator sprawuje bezpośredni i bieżący nadzór nad stanem kontroli zarządczej w jednostce.
4. Zapewnienie funkcjonowania kontroli zarządczej obejmuje: opracowanie systemu kontroli zarządczej, wdrożenie go do stosowania w Akademii, ciągłą ocenę jego funkcjonowania oraz w miarę potrzeb - aktualizowanie.
5. Kontrolę zarządczą uznaje się za *adekwatną*, jeżeli jest odpowiednia do zadań realizowanych przez Akademię oraz jej jednostki/komórki organizacyjne i obejmuje cały zakres ich działania.
6. Kontrolę zarządczą uznaje się za *skuteczną*, jeżeli system kontroli zarządczej faktycznie funkcjonuje w Akademii oraz pozwala na osiągnięcie zamierzonych celów.

7. Kontrolę zarządczą uznaje się za *efektywną*, jeżeli umożliwia osiągnięcie najlepszych efektów działania Akademii przy dostępnych środkach (nakładach) na ich uzyskanie.

#### § 6

1. System kontroli zarządczej w Akademii funkcjonuje z uwzględnieniem przepisów ustawy o finansach publicznych oraz standardów kontroli zarządczej.
2. Standardy kontroli zarządczej nie stanowią przepisów powszechnie obowiązujących, lecz są wytycznymi dla Kierownictwa Akademii oraz kierowników jej jednostek/komórek organizacyjnych, odpowiedzialnych za zapewnienie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej.
3. Zakres podejmowanych działań przez kierownika jednostki/komórki organizacyjnej powinien być indywidualnie dostosowany do celów i zadań, wielkości jednostki/komórki organizacyjnej, wielkości zasobów, liczba zatrudnionych pracowników.

#### § 7

Na system kontroli zarządczej w Akademii składa się:

- 1) właściwe organizowanie działań Akademii oraz jej jednostek/komórek organizacyjnych (element kontroli zarządczej „A. Środowisko wewnętrzne”, standardy nr 1-4);
- 2) identyfikowanie celów i zadań Akademii oraz jej jednostek/komórek organizacyjnych, a także systemu zarządzania ryzykiem w Akademii oraz w jej jednostkach/komórkach organizacyjnych (element kontroli zarządczej „B. Cele i zarządzanie ryzykiem”, standardy nr 5-9);
- 3) stworzenie mechanizmów kontroli i nadzoru nad funkcjonowaniem Akademii oraz jej jednostkami/komórkami organizacyjnymi (element kontroli zarządczej „C. Mechanizmy kontroli”, standardy nr 10-15);
- 4) zapewnienie przepływu informacji i komunikacji wewnątrz Akademii oraz w jej jednostkach/komórkach organizacyjnych, a także z podmiotami zewnętrznymi (element kontroli zarządczej „D. Informacja i komunikacja”, standardy nr 16-18);
- 5) monitorowanie i ocena funkcjonowania kontroli zarządczej (element kontroli zarządczej „E. Monitorowanie i ocena”, standardy nr 19-22).

#### § 8

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 1. „Przestrzeganie wartości etycznych” polega na ustaleniu wartości, które będą przestrzegane w Akademii w poszczególnych jednostkach/komórkach organizacyjnych oraz przez pracowników.
2. Działania podjęte w celu funkcjonowania tego standardu polegają w szczególności na:
  - 1) opracowaniu zasad/procedur postępowania przy realizacji poszczególnych rodzajów zadań;
  - 2) opracowaniu i przestrzeganiu zasad etycznych;
  - 3) opracowaniu zasad wynagradzania pracowników.

#### § 9

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 2. „Kompetencje zawodowe” polega na powierzaniu realizacji celów i zadań w ramach jednostki/komórki organizacyjnej osobom posiadającym odpowiednie kwalifikacje, wiedzę, umiejętności oraz doświadczenie, a także wdrożeniu procesu naboru zapewniającego wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy oraz zapewnieniu możliwości rozwoju zawodowego i kształcenia pracowników.
2. Działania podjęte w celu wdrożenia tego standardu polegają w szczególności na:
  - 1) opracowaniu zasad procesu rekrutacji, umożliwiających zatrudnienie najlepszych kandydatów;
  - 2) opracowaniu zasad podnoszenia kwalifikacji pracowników, w tym kierowania na szkolenia oraz dofinansowania szkoleń.

#### § 10

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 3. „Struktura organizacyjna” polega na stworzeniu takiej struktury organizacyjnej Akademii, która zapewni realizację wszystkich aktualnych celów i zadań oraz przypisanie ich do konkretnych jednostek/komórek organizacyjnych i stanowisk.
2. Działania podjęte w celu wdrożenia tego standardu polegają w szczególności na:
  - 1) opracowaniu regulaminu organizacyjnego Akademii, uwzględniającego rzeczywisty zakres zadań realizowanych przez jednostki/komórki organizacyjne oraz jego aktualizowanie - w przypadku zmian w zakresie realizowanych zadań;
  - 3) opracowanie dla wszystkich pracowników zakresów obowiązków i uprawnień, precyzyjnie określających ich obowiązki, uprawnienia i odpowiedzialność, a także ich aktualizowanie - w przypadku zmian na danym stanowisku.

#### § 11

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 4. „Delegowanie uprawnień” polega na decentralizowaniu procesu decyzyjnego w Akademii i przypisaniu uprawnień decyzyjnych.
2. Działania podjęte w celu wdrożenia tego standardu polegają w szczególności na precyzyjnym określeniu uprawnień decyzyjnych, które Rektor oraz Kanclerz przekazują do pracowników im podległych.
3. Realizację tego standardu zapewnia również podział zakresu obowiązków pomiędzy członków kierownictwa Akademii oraz nadanie kierownikom jednostek/komórek organizacyjnych zakresów obowiązków i uprawnień, których przyjęcie potwierdzone jest pisemnym oświadczeniem składanym w komórce kadrowej.

#### § 12

1. Funkcjonowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 5. „Misja” odnosi się przede wszystkim do określenia misji realizowanej przez Akademię.
2. Misja Akademii zawarta jest w uchwale Senatu i statucie.

#### § 13

Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 6. „Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji” (kluczowe dla stworzenia systemu kontroli zarządczej) polega w szczególności na:

- 1) określeniu przez Rektora zadań do realizacji na dany rok kalendarzowy kierownikom jednostek/komórek organizacyjnych, w szczególności ujęte w planie działalności Akademii na dany rok kalendarzowy;
- 2) określeniu/zidentyfikowaniu przez kierowników jednostek/komórek organizacyjnych zadań/głównych kierunków działania na dany rok i okresowym ich aktualizowaniu;
- 3) przekazywaniu Rektorowi informacji/sprawozdania o realizacji przez jednostki/komórki organizacyjne zadań/głównych kierunków działania w danym roku.

#### § 14

1. Wdrożenie standardów: 7. „Identyfikacja ryzyka”, 8. „Analiza ryzyka” i 9. „Reakcja na ryzyko” polega na stworzeniu systemu zarządzania ryzykiem uregulowanego stosownym zarządzeniem Rektora oraz na reagowaniu na ryzyko.
2. Identyfikacji i analizy ryzyka w Akademii oraz określenia rodzaju reakcji na ryzyko, na potrzeby zarządzania ryzykiem, w tym w poszczególnych jednostkach/komórkach organizacyjnych, dokonywana jest co najmniej raz w roku.
3. Ryzyka są na bieżąco monitorowane.

#### § 15

Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 10. „Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej” polega w szczególności na:

- 1) ujęciu zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w jednostce/komórce organizacyjnej w formie pisemnej (zakresy obowiązków i uprawnień pracowników, regulaminy organizacyjne, procedury postępowania, instrukcje, itp.);
- 2) sporządzeniu wykazu dokumentacji regulującej funkcjonowanie kontroli zarządczej oraz jej wykonywania i aktualizowaniu go nie rzadziej niż raz w roku.

#### § 16

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 11. „Nadzór” polega na stworzeniu zasad nadzoru (i kontroli) kierownika jednostki/komórki organizacyjnej nad realizacją celów i zadań.
2. Działania podjęte w celu wdrożenia tego standardu powinny polegać w szczególności na przypisaniu osobom pełniącym stanowiska kierownicze obowiązków w zakresie nadzorowania pracy osób podległych.
3. Realizację tego standardu zapewnia:
  - 1) działalność kontrolna;
  - 2) system planowania i zatwierdzania zadań (roczny);
  - 3) system protokołowanych narad służbowych, zarówno bieżących, jak i okresowych;
  - 4) organizowanie pracy w Akademii w sposób zapewniający pełne wykorzystanie czasu pracy, jak również osiągnięcie przez pracowników wysokiej wydajności pracy, z uwzględnieniem regulacji zawartych w Regulaminie pracy;
  - 6) opracowanie dokumentów wewnętrznych regulujących procesy/procedury o szczególnym znaczeniu dla Akademii.

#### § 17

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 12. „Ciągłość działalności” polega na zapewnieniu funkcjonowania jednostki/komórki organizacyjnej w taki sposób, aby mogła ona stale realizować cele i zadania.
2. Realizację tego standardu zapewnia:
  - 1) system zastępstw pracowników w przypadku ich nieobecności w pracy i opracowanie zasad przejęcia przez pracowników obowiązków w przypadku ustania stosunku pracy innych pracowników lub powierzenia komórce organizacyjnej nowych celów i zadań;

- 2) funkcjonowanie systemu delegowania uprawnień i podziału obowiązków pomiędzy członków kierownictwa Akademii oraz pomiędzy poszczególnymi szczeblami struktury organizacyjnej;
- 3) funkcjonowanie technicznych systemów utrzymywania ciągłości łączności w Akademii;
- 4) opracowanie zasad dotyczących zachowań w sytuacjach kryzysowych.

#### **§ 18**

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 13. „Ochrona zasobów” polega na zapewnieniu ochrony zasobów Akademii w sposób uniemożliwiający dostęp do nich dla osób nieuprawnionych oraz zniszczenia ich, w tym również przez pracowników Akademii.
2. Działania podjęte w celu wdrożenia tego standardu powinny polegać w szczególności na:
  - 1) zapewnieniu fizycznej ochrony obiektów, w których odbywa się realizacja celów i zadań komórki organizacyjnej;
  - 2) opracowaniu zasad postępowania pracowników oraz innych osób korzystających z zasobów;
  - 3) wprowadzeniu narzędzi zapewniających bezpieczeństwo danych i systemów informatycznych, w tym również wdrożenie standardu 15. „Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych”.
3. Realizację tego standardu zapewnia:
  - 1) ocenianie i dokumentowanie ryzyka zawodowego związanego z wykonywaną pracą (dokonywanie oceny ryzyka zawodowego na stanowisku pracy) oraz stosowanie niezbędnych środków profilaktycznych zmniejszających ryzyko zawodowe;
  - 2) zapewnienie ochrony systemów i sieci teleinformatycznych, w których są wytwarzane, przetwarzane lub przekazywane informacje jawne i niejawne (m.in. system loginów, haseł, kart dostępu);
  - 3) regulacja odpowiedzialności materialnej pracowników;
  - 4) szkolenie, przestrzeganie i kontrolowanie przestrzegania przepisów BHP i ppoż.;
  - 5) zasady gospodarowania mieniem będącym w zarządzie Akademii;
  - 6) dokumentacja opisująca sposób przetwarzania danych osobowych (Polityka bezpieczeństwa oraz Instrukcja zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych osobowych), opracowana na podstawie ustawy o ochronie danych osobowych.

#### **§ 19**

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 14 „Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych” polega w szczególności na:
  - 1) opracowaniu i realizowaniu polityki rachunkowości w Akademii;
  - 2) opracowaniu i stosowaniu instrukcji obiegu dokumentów finansowo-księgowych, uwzględniającej zasady zatwierdzania i weryfikowania operacji finansowych i gospodarczych.
  - 3) funkcjonowaniu zasad gospodarowania mieniem będącym w zarządzie Akademii;
  - 4) funkcjonowaniu procedur kontroli finansowej w Akademii;
  - 5) funkcjonowaniu klasyfikacji analitycznej wydatków w Akademii na potrzeby planowania, sprawozdawczości oraz analiz;
  - 6) organizowaniu w Akademii postępowań o udzielenie zamówień publicznych zgodnie z przepisami ustawy Prawo zamówień publicznych.

#### **§ 20**

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 15. „Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych” polega na stworzeniu mechanizmów zapewniających bezpieczeństwo danych i systemów informatycznych.
2. Działania podjęte w celu wdrożenia tego standardu powinny polegać w szczególności na:
  - 1) zastosowaniu oprogramowania uniemożliwiającego ingerowanie osób nieuprawnionych w system informatyczny Akademii;
  - 2) zabezpieczenie poszczególnych stanowisk pracy przed nieuprawnionym dostępem osób niepracujących na tych stanowiskach.
3. Realizację tego standardu zapewnia:
  - 1) system zabezpieczenia danych osobowych w Akademii;
  - 2) dokumentacja opisująca sposób przetwarzania danych osobowych, opracowana na podstawie ustawy o ochronie danych osobowych.

#### **§ 21**

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardami: 16. „Bieżąca informacja” i 17. „Komunikacja wewnętrzna” polega na określeniu zasad przekazywania informacji, niezbędnych pracownikom Akademii (i ich stosowania) do realizacji jej celów i zadań oraz zasad przekazywania informacji bezpośrednio przełożonemu i kierownikowi komórki organizacyjnej przez pracowników.
2. Przyjęte zasady powinny zapewniać przekazywanie niezbędnych informacji w sposób rzetelny, w odpowiednim czasie i formie.

3. Wdrożenie standardu „Komunikacja wewnętrzna” dotyczy również zasad przekazywania informacji pomiędzy jednostkami/komórkami organizacyjnymi oraz pomiędzy jednostkami/komórkami organizacyjnymi, a członkami kierownictwa Akademii.
4. Realizację tych standardów zapewnia:
  - 1) działalność prasowo-informacyjna w Akademii;
  - 2) system przekazywania za pomocą uczelnianej sieci intranetowej informacji jawnych za pośrednictwem poczty elektronicznej;
  - 3) stosowanie się do jednolitego rzeczowego wykazu akt;
  - 4) system przekazywania informacji pracownikom w ramach spotkań służbowych;
  - 5) Regulamin organizacyjny Akademii;
  - 6) sposób stosowania środków ochrony fizycznej;
  - 7) system opracowywania, uzgadniania i ogłaszania aktów prawnych w Akademii, w tym opracowywanie i publikowanie wykazów aktualnie obowiązujących wewnętrznych aktów prawnych;

#### § 22

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 18. „Komunikacja zewnętrzna” polega na określeniu zasad przekazywania i przyjmowania informacji do i od podmiotów zewnętrznych, nie wchodzących w strukturę Akademii.
2. Realizację tego standardu zapewnia:
  - 1) profesjonalizm działalności sekretariatów Akademii z uwzględnieniem czynności kancelaryjnych;
  - 2) działalność komórki prasowej Akademii;
  - 4) system wymiany informacji z instytucjami innych państw;
  - 5) sprawny internet oraz własna strona internetowa (w tym BiP).

#### § 23

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 19. „Monitorowanie systemu kontroli zarządczej” polega na wdrożeniu w jednostkach/komórkach organizacyjnych mechanizmów i narzędzi pozwalających ich kierownikom na uzyskiwanie bieżącej wiedzy o sposobie realizacji zadań jednostek/komórkach organizacyjnych.
2. Realizację tego standardu zapewnia:
  - 1) coroczna analizę ryzyka w Akademii, realizowana przez jednostki/komórki organizacyjne;
  - 2) wewnętrzny system sprawozdawczości;
  - 3) system spotkań służbowych, zarówno bieżących, jak i rocznych;
  - 4) działalność BHP;
  - 5) monitorowania sprawności funkcjonowania sieci i systemów technicznych;
  - 6) powoływanie zespołów eksperckich do monitorowania projektów/przedsięwzięć o strategicznym znaczeniu dla funkcjonowania Akademii;
  - 7) system natychmiastowych zgłoszeń opisujących zaistniałe incydenty w zakresie zagrożeń bezpieczeństwa informacji.

#### § 24

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 20. „Samoocena” polega na okresowym przeprowadzaniu weryfikacji sposobu funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w jednostce/komórce organizacyjnej.
2. Działania podjęte w celu wdrożenia tego standardu powinny polegać w szczególności na wypełnieniu kwestionariusza samooceny kontroli zarządczej, według wzoru określonego w **załączniku nr 1**, przez kierowników jednostek/komórek organizacyjnych, a także pracowników na samodzielnych stanowiskach pracy, a następnie na podsumowaniu uzyskanych wyników i podjęciu działań zmierzających do wyeliminowania ewentualnych nieprawidłowości.

#### § 25

Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 21. „Audyty wewnętrzne” polega na dokonywaniu oceny funkcjonowania kontroli zarządczej w jednostkach/komórkach organizacyjnych przez audytora wewnętrznego podczas realizacji zadań audytowych. Funkcjonowanie tego stanowiska jest uzależnione od obowiązujących przepisów prawnych oraz decyzji Rektora.

#### § 26

1. Zorganizowanie kontroli zarządczej zgodnie ze standardem 22. „Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej” polega na przekazywaniu Rektorowi przez kierowników jednostek/komórek organizacyjnych, za pośrednictwem Kanclerza, rocznych oświadczeń o stanie kontroli zarządczej według wzoru określonego w **załączniku nr 2**.
2. W przypadku, gdy w danym roku zaszła jedna z poniższych okoliczności, w oświadczeniu o stanie kontroli zarządczej należy zamieścić informacje o:
  - 1) wprowadzonych zmianach w systemie kontroli zarządczej jednostki/komórki organizacyjnej;
  - 2) wynikach kontroli wewnętrznych i zewnętrznych i sposobie realizacji, wydanych w ich wyniku, zaleceń dla jednostki/komórki organizacyjnej;

3) wynikach samooceny i działaniach podjętych w celu wyeliminowania nieprawidłowości w kontroli zarządczej.

#### § 27

Podstawą przeprowadzenia oceny systemu kontroli zarządczej w Akademii jest:

- 1) samoocena kontroli zarządczej przeprowadzona przez kierowników poszczególnych komórek/jednostek organizacyjnych;
- 2) roczne oświadczenia o stanie kontroli zarządczej kierowników poszczególnych komórek/jednostek organizacyjnych;
- 3) opinie kontroli zewnętrznych i audytów zewnętrznych oraz informacje o realizacji wydanych w ich wyniku zaleceń;

#### § 28

Proces przepływu informacji dotyczącej oceny kontroli zarządczej przebiega według następujących etapów:

- 1) kierownicy poszczególnych jednostek/komórek organizacyjnych przekazują Kanclerzowi oświadczenie o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni do 15 marca danego roku;
- 2) kierownicy właściwych jednostek/komórek organizacyjnych sporządzają samoocenę kontroli zarządczej w terminie do 15 marca danego roku i przekazują ją Kanclerzowi.
- 3) Wyznaczony przez Kanclerza pracownik, terminie do 31 marca, sporządza zbiorczą samoocenę jednostek/komórek organizacyjnych, opracowuje zbiorcze zestawienie danych wynikających z oświadczeń o stanie kontroli zarządczej w jednostkach/komórkach organizacyjnych, uwzględniające niezrealizowane zalecenia pokontrolne do dnia sporządzenia oceny.
- 4) Kanclerz przekazuje Rektorowi projekt rocznego oświadczenia o stanie kontroli zarządczej wraz z dokumentami stanowiącymi podstawę do jego sporządzenia.

#### § 29

Treść niniejszego zarządzenia należy zamieścić na stronie internetowej Uczelni.

#### § 30

Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierzam Kanclerzowi

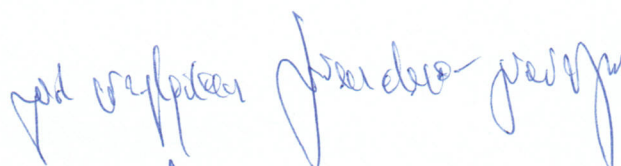
#### § 31

Niniejsze zarządzenie wchodzi w życie z 1 stycznia 2012 r.



(...)  
Rektor

ASP we Wrocławiu



Radca Prawny

Zbigniew Kogut