

REKTOR

Prof. UEK dr hab. Andrzej Chochół

„ZATWIERDZAM”

REKTOR

Kraków, 14 grudnia 2017 r.

Uniwersyte R-SO-16/2017 Kraków  
STANOWISKO ds. OBRONNYCH  
31-510 Kraków, ul. Rakowicka 27  
tel. 012 293 51 86

## SPRAWOZDANIE Z PRZEBIEGU GRY DECYZYJNEJ

**Temat gry decyzyjnej:** Realizacja zadań obronnych w Uniwersytecie Ekonomicznym  
w Krakowie

**Cel:** przygotowanie kierowniczej kadry Uniwersytetu do wykonywania zadań obronnych, pogłębianie wiedzy z zakresu obronności, doskonalenie organizacji działań w sytuacjach kryzysowych, propagowanie zachowań proobronnych.

### **Uczestnicy gry decyzyjnej:**

- 1) Kierownik gry decyzyjnej: prof. UEK dr hab. inż. Andrzej Chochół – Rektor;
- 2) Organizator-sprawozdawca: mgr Andrzej Mrozek - Specjalista ds. Obronnych;
- 3) prof. dr hab. Aleksy Pocztowski – Prorektor ds. Nauki;
- 4) prof. dr hab. Krzysztof Surówka – Prorektor ds. Kształcenia Studentów;
- 5) prof. dr hab. Janusz Czekaj – Prorektor ds. Organizacji i Rozwoju;
- 6) prof. dr hab. Janina Filek – Prorektor ds. Komunikacji i Współpracy;
- 7) dr hab. Krzysztof Firlej, prof. UEK – Dziekan Wydziału Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych;
- 8) dr hab. Mariusz Andrzejewski, prof. UEK – Dziekan Wydziału Finansów i Prawa;
- 9) dr hab. Stanisław Mazur, prof. UEK – Dziekan Wydziału Gospodarki i Administracji Publicznej;
- 10) dr hab. inż. Wanda Kudelka, prof. UEK – Dziekan Wydziału Towaroznawstwa i Zarządzania Produktem;
- 11) dr hab. Bogusz Mikuła, prof. UEK – Dziekan Wydziału Zarządzania;
- 12) mgr Mirosław Chechelski – Kanclerz;
- 13) mgr Józef Andrzej Laskowski – Kwestor.

### **Przebieg gry decyzyjnej:**

- 20 listopada 2017 r. – przesłanie zaproszenia pocztą *e-mail* dla uczestników gry decyzyjnej wraz z zatwierdzonym przez JM Rektora planem gry decyzyjnej;
- 22 listopada 2017 r. (etap pierwszy) – zapoznanie z planem gry decyzyjnej, analizowanie przepisów i dokumentów odniesienia (praca samodzielna, z możliwością konsultacji w sali 110, w godz.: 9.00–11.00);
- 22–27 listopada 2017 r. - pogłębiona analiza rozważanych problemów przez uczestników gry decyzyjnej. Opracowanie przez organizatora–sprawozdawcę: „Referatu wprowadzającego do gry decyzyjnej”;
- 27 listopada 2017 r. (etap drugi) – wygłoszenie referatu wprowadzającego, indywidualne wystąpienia i dyskusja, wypracowanie wniosków (praca zespołowa – sala 110);
- 27 listopada – 14 grudnia 2017 r. – prowadzenie uzgodnień i konsultacji, opracowanie przez organizatora–sprawozdawcę i przedłożenie JM Rektorowi do zatwierdzenia sprawozdania z przebiegu gry decyzyjnej;
- do 21 grudnia 2017 r. – zapoznanie osób funkcyjnych Uniwersytetu, wskazanych przez JM Rektora, z treścią sprawozdania.

### **Przepisy i dokumenty odniesienia:**

1. Ustawa z dnia 21 listopada 1967 r. o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej;
2. Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym;
3. Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2014;
4. Zarządzenie Nr 63/2011 Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 18 sierpnia 2011 r. w sprawie zasad planowania, organizacji i wykonywania zadań w ramach powszechnego obowiązku obrony;
5. Zarządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 9 marca 2017 r. w sprawie głównych kierunków szkolenia obronnego w działach administracji rządowej – nauka i szkolnictwo wyższe na rok 2017;
6. Wyciąg z Planu Szkolenia Obronnego w Działach Administracji Rządowej – Nauka i Szkolnictwo Wyższe na rok 2017;

7. Decyzja Nr 146/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 13 lipca 2017 r. w sprawie wdrożenia programu pilotażowego edukacji wojskowej studentów w ramach Legii Akademickiej;
8. Plan Operacyjny Funkcjonowania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w warunkach zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny.

### Rozważane problemy i tezy dyskusji:

#### **1. W jaki sposób realizujemy przydzielone dla Uniwersytetu przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego zadania obronne?**

Teza: Przygotowanie i realizacja zadań obronnych w Uniwersytecie odbywa się w sposób właściwy i zgodnie z obowiązującym prawem

Na pozamilitarne przygotowania obronne w Uczelni składa się planowanie operacyjne oraz Stały Dyżur Uniwersytetu - funkcjonujący w Systemie Stałych Dyżurów MNiSW. *Plan Operacyjny Funkcjonowania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w warunkach zewnętrznego zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w czasie wojny* wykonany jest w dwóch egzemplarzach i zatwierdzony przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego. W *Planie* ujęte są zadania, sposób ich wykonywania oraz postanowienia dotyczące sytuacji kryzysowych. Stały Dyżur Uniwersytetu zapewnia możliwość przekazywania decyzji uprawnionych organów oraz sprawozdawczość. Właściwością (cechą) Stałego Dyżuru jest wiarygodność przetwarzanych i przesyłanych informacji.

JM Rektor jest *Koordynatorem* wszystkich zadań, do których realizacji powołane są *Zespoły zadaniowe*. Oprócz *Koordynatora* dla każdego zadania wyznaczone zostały osoby funkcyjne do roli *Realizatora* i *Współwykonawcy*. Istotnym elementem *Planu* jest: *Tabela Realizacji Zadań Operacyjnych*. Obecnie w *Tabeli* Uniwersytetu znajduje się ponad 40 zadań, ujętych w 9 zestawów. Obowiązkiem *Realizatora* jest opracowanie *Karty Realizacji Zadania Operacyjnego*.

W celu przygotowania i realizacji zadań obronnych, zaangażowanych zostało w Uniwersytecie kilkadziesiąt osób. Zaangażowanie, to, stanowi podstawę zwolnienia osoby „z obowiązku czynnej służby wojskowej w razie ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny”.

JM Rektor i Pan Kanclerz zwolnieni są z ww. obowiązku z urzędu, pozostałe osoby zaangażowane do realizacji zadań obronnych zwalniane są na wniosek.

Pozamilitarne przygotowania obronne realizowane są w zgodzie z prawem międzynarodowym; ich zasadniczą funkcją jest prewencja - zapobieganie szkodliwym zamiarom - dlatego są to działania etyczne, humanitarne i patriotyczne.

Podejmowane starania dotyczące szkolenia z zakresu ochrony informacji niejawnych. Ewentualne „Poświadczenie bezpieczeństwa” stanowi rękojmię dwustronną: państwo-obywatel.

Proces podwyższania stanów gotowości obronnej państwa, w trakcie którego planowane są do realizacji przydzielone nam zadania obronne, przewidywany jest na kilka-kilkanaście tygodni. Cele edukacji osiąga się latami; dlatego w *Planie Operacyjnym Funkcjonowania Działu Administracji Rządowej Nauka i Szkolnictwo Wyższe* oraz w *Planie Uczelni*, znajdują się stwierdzenia o charakterze ogólnym, między innymi następująca konstatacja: „Szkolnictwo wyższe jako dział administracji rządowej jest istotny dla budowania podstaw bezpieczeństwa państwa w dłuższej, strategicznej perspektywie”<sup>1</sup> - poprzez pracę u podstaw, pracę organiczną.

## 2. Czym współcześnie jest obronność?

**Teza:** Obronność to działania zmierzające do zapewnienia suwerennego, godnego bytu narodu wśród innych narodów

U fundamentów każdego państwa jest obronność - bez obronności państwa nie istnieją. „Współczesne środowisko bezpieczeństwa narodowego charakteryzuje zacieranie się granic między jego wymiarem wewnętrznym i zewnętrznym, militarnym i pozamilitarnym”<sup>2</sup>. W takiej sytuacji cele ekspansji osiągane są sposobami innymi niż w minionych latach, np. poprzez drenaż, „miękką siłę”, ekspansję bez przemocy itp.

Można wymieniać dużą liczbę czynników charakteryzujących „współczesność” w odniesieniu do obronności, do zasadniczych wypadu zaliczyć: (1) informatyzację; (2) upowszechnienie nowoczesnych środków komunikacji społecznej; (3) swobodny przepływ, towarów, usług, kapitału; (4) nowoczesne technologie, nanotechnologie, technologie satelitarne;

<sup>1</sup> Wypis z Planu Operacyjnego Funkcjonowania DAR Szkolnictwo Wyższe, s. 5.

<sup>2</sup> *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2014*, s. 17.



(5) postępujący proces integracji, tworzenie się transnarodowych systemów; (6) problemy demograficzne, ekonomiczne i migracyjne; (7) nowy charakter wojen (udział podmiotów para-państwowych, wojny hybrydowe, doktryny szoku itp.).

Uwzględniając wyżej wymienione przesłanki i uwarunkowania adekwatną jest następująca definicja: „Obronność to działania zmierzające do zapewnienia suwerennego, godnego bytu narodu wśród innych narodów”. Przyjmując taką definicję obronności zauważamy: edukacja jest bardzo ważna - kluczowa dla osiągnięcia celów obronności.

### **3. Czy edukacja (ekonomiczna) może mieć znaczenie dla obronności?**

**Teza:** Edukacja (ekonomiczna) jest bardzo ważna dla obronności

„Bezpieczeństwo narodowe współczesnych państw w znacznej mierze zależy od potencjału intelektualnego i technologicznego. Z opracowań analizujących zmiany w krajach o najwyższej dynamice potencjałów technologicznych i intelektualnych wynika, że potencjał tych państw jest silnie sprzężony z »instytucjami wiedzy«, jak: uniwersytety, ośrodki badawcze, parki technologiczne, a także nowatorskie programy edukacyjne i społeczne”<sup>3</sup>. Kierunkiem przeobrażeń na gruncie edukacji obronnej jest przechodzenie od edukacji sprawnościowej do edukacji świadomościowej.

Współcześnie, dominacja, w znacznej mierze polega na ekspansji gospodarczej. Mechanizmy wojny gospodarczej w sposób najbardziej efektywny pozwalają realizować cele ekspansji i współczesnej wojny, które osiągane są poprzez zmuszanie przeciwnika do uległości i poprzez wykorzystanie jego potencjału we własnym interesie.

Ekspansja gospodarcza dotyczy ekonomii, stosunków międzynarodowych, finansów, zarządzania, materiałów, surowców - wszystkie te dziedziny są bardzo istotne dla obronności państwa - zarazem są to dziedziny nauczania w uczelniach, także w Uniwersytecie.

Uniwersytet będąc państwową jednostką organizacyjną, uczestniczy w pozamilitarnych przygotowaniach obronnych. W Uniwersytecie znajduje się najistotniejszy dla obronności czynnik - czynnik ludzki - znaczna liczba osób posiadających stopnie i tytuły naukowe oraz młodzież.

---

<sup>3</sup> *Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2013, s. 86.

#### 4. Jak definiujemy zagrożenia i szanse w obszarze obronności - będące w sferze naszych właściwości?

**Teza:** Poprawnie oceniamy zagrożenia i szanse oraz wyciągamy właściwe wnioski z tej oceny

Jeśli poprawnie zdefiniujemy zagrożenia, to możemy ich unikać, a nawet zamieniać zagrożenia w szanse. Za wskazaniem MNiSW<sup>4</sup> przyjmujemy następujący katalog zagrożeń: (1) Odływ zasobów ludzkich, wiedzy i technologii – wypływ wiedzy i technologii, niedostateczna ochrona własności intelektualnej, emigracja wykształconej kadry naukowej; (2) Atak terrorystyczny w Uczelni; (3) Cyberatak, cyberprzestępczość.

Pierwszy punkt katalogu informuje nas o zagrożeniach utraty oddanych nam do dyspozycji zasobów i o zagrożeniach dla własnego dorobku. Zagrożenia, te, możemy podzielić na zewnętrzne i na wewnętrzne. Zewnętrzne to: emigracja, nieuczciwa konkurencja, drenaż. Wewnętrzne, to mentalne i instytucjonalne bariery dla nowych, wartościowych pomysłów i do zachowań proobronnych.

Wskazanie na atak terrorystyczny w Uczelni uświadamia nas, że Uniwersytet stanowi tzw. „miękki cel”, szczególnie z powodu swej otwartości. Naszym obowiązkiem są „zorganizowane działania” - dotyczy to wszystkich pracowników na kierowniczych stanowiskach. Brak organizacji działań, w sytuacji przebywania w naszym kampusie kilku - kilkunastu tysięcy osób, może przerodzić się w chaos, panikę i straty.

W sprawach dotyczących bezpieczeństwa bardzo ważnym jest legalizm. Dla działań podejmowanych w Uniwersytecie istotne są przepisy o obronie cywilnej i *Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 7 stycznia 2013 r. w sprawie systemów wykrywania skażeń i powiadamiania o ich wystąpieniu oraz właściwości organów w tych sprawach*. Wymienione regulacje mają umocowanie w ustawie o powszechnym obowiązku obrony; ich zakres podmiotowy „jest sprawą i obowiązkiem wszystkich obywateli” – możemy więc, na ich podstawie, formułować zadania dla wszystkich osób przebywających w obiektach Uniwersytetu. Tytuł *Rozporządzenia* uświadamia nas, że współczesnym, masowym, mogącym zaistnieć w sposób gwałtowny zagrożeniem jest skażenie.

W bieżącej działalności Uniwersytetu realizujemy zadania określone *Zarządzeniem Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie nr R-0201-17/2014 z dnia 7 maja 2014 roku*

---

<sup>4</sup> Wypis z Planu Operacyjnego Funkcjonowania DAR Szkolnictwo Wyższe, s. 7.



w sprawie organizowania i realizacji przedsięwzięć alarmowania w Uniwersytecie (z późn. zm.). W sytuacji zaistnienia zagrożenia realizujemy „przedsięwzięcia alarmowania”, co jest uregulowane *Instrukcją Alarmową Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie – lipiec 2016*.

Coraz bardziej uzależniamy się od sieci, zdarzają się cyberataki. Zarządzeniem JM Rektora nr R-0201-37/2016 wdrożona została „Polityka Bezpieczeństwa Informacji UEK”. Działania ochronne, zmierzające do minimalizowania skutków cyberataku prowadzi Centrum Informatyki Uniwersytetu. Działania zabezpieczające przed cyberatakami podejmowane w Uniwersytecie, to: (1) inwentaryzacja autoryzowanego i nieautoryzowanego sprzętu oraz oprogramowania; (2) utwardzająca konfiguracja sprzętu i oprogramowania na laptopach, stacjach roboczych i serwerach oraz urządzeń sieciowych takich jak zapory sieciowe i routery; (3) utrzymywanie i analiza dzienników bezpieczeństwa; (4) ochrona przed programami i kodami złośliwymi; (5) kontrola urządzeń bezprzewodowych; (6) kontrola używania uprawnień administracyjnych; (7) przeciwdziałanie wyciekowi danych; (8) reagowanie na incydenty; (9) szkolenia z zakresu bezpieczeństwa teleinformatycznego. Stosownie do posiadanych uprawnień, działania zabezpieczające oraz realizowanie zadań służbowych w sytuacji braku komunikacji w sieci Internet są obowiązkiem wszystkich użytkowników sieci komputerowej Uniwersytetu.

Na środowisko bezpieczeństwa Uniwersytetu oraz wynikające stąd zagrożenia składają się następujące czynniki: (1) usytuowanie kampusu Uniwersytetu w centrum dużego miasta i w bezpośredniej bliskości ruchliwych węzłów komunikacyjnych (dworce PKP i PKS, przelotowe ulice); (2) otwartość obiektów Uniwersytetu; (3) przestrzenne rozproszenie obiektów; (4) anonimowość osób przebywających w obiektach Uniwersytetu; (5) bezpośrednie sąsiedztwo terenów wojskowych; (6) specyfika Uczelni jako instytucji – niewielka hierarchizacja i formalizacja działań; (7) młodzi ludzie – ich labilność emocjonalna, potencjalna agresja i ekspresja; (8) przesłanki mentalne i świadomościowe osób przebywających w obiektach Uniwersytetu (niedocenianie wagi problemów obronnych, lekceważenie przepisów, rutyna).

Podstawową przesłanką podejmowanych w Uniwersytecie działań proobronnych jest realna potrzeba i konieczność zapewnienia bezpieczeństwa dla przebywających w obiektach Uniwersytetu osób. Realizując obowiązki służbowe wynikające z wymienionych wyżej przepisów, postanowień i uwarunkowań pracownicy Uniwersytetu kierują się zasadą nadrzędności życia i zdrowia ludzkiego nad innymi dobrami.

## 5. Jakie postawy i zachowania dobrze służą obronności?

**Teza:** Wychowujemy studentów w poczuciu odpowiedzialności za państwo polskie, za umacnianie zasad demokracji i poszanowanie praw człowieka

W Art. 13. *Ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym* znajdujemy następujący zapis: „Podstawowym zadaniem uczelni jest wychowywanie studentów w poczuciu odpowiedzialności za państwo polskie, za umacnianie zasad demokracji i poszanowanie praw człowieka”<sup>5</sup>. W projekcie „Ustawy 2.0” znajdujemy podobne stwierdzenia, bardziej wyeksponowane (Art. 11. ust. 1. pkt. 4.).

W nauce obowiązuje postawa krytyczna<sup>6</sup>. Dla potrzeb obronności postawa krytyczna jest bardzo cenna. Gwałtowne procesy cywilizacyjne zmieniają istniejący porządek i sytuację, dlatego istnieje potrzeba krytycznej postawy wobec poglądów sprzed lat - potrzeba uwzględniania zaistniałych zmian.

Cechą naszych starań obronnych jest apolityczność, unikanie tematów politycznych prowadzących do sporów, dzielących społeczność Uniwersytetu. Na takie podejście wskazują postanowienia dotyczące wojska<sup>7</sup>.

Przygotowanie i realizacja zadań obronnych w Uniwersytecie wymaga konstruktywnych, spokojnych działań, bez zbytniego rozgłosu, zorientowanych na osiągnięcie celów. Ważną funkcją zadań obronnych jest funkcja prewencji.

Rozważając: jakie postawy są proobronne wśród dowolnie wybranych par kategorii, np.: (1) konkurencja vs współpraca; (2) konfrontacja vs ugodowość; (3) zaborczość vs uległość; (4) uniwersalizm vs partykularyzm; (5) orientacja na własną osobę vs orientacja na kolektyw zauważamy, że wybór zależny jest od kontekstu, z czego wniosek, iż nauczanie jest bliższe sztuce niż rzemiosłu. Dla obronności pożądane są postawy prospołeczne, orientacja na kolektyw (indywidualiści nie potrafią sobie pomagać w sytuacjach trudnych), unikanie uprzedzeń i stereotypów, patriotyzm, szanowanie praw, asertywność.

Jeśli efektem naszych edukacyjnych starań będzie człowiek, który z pobudek społecznych (grupowych), patriotycznych, a nie egoistycznych, potrafi myśleć i działać samodzielnie, jest

---

<sup>5</sup> Por.: Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, Art. 13.

<sup>6</sup> Patrz: „Dobre obyczaje w nauce”.

<sup>7</sup> Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, Art. 26.



obcy logice zyskowności i nie nastawiony na grę pozorów - to osiągamy cele edukacji obronnej.

Mamy obowiązek planować, organizować i realizować szkolenie obronne<sup>8</sup>. W Uniwersytecie realizowane są otwarte, dwugodzinne zajęcia obronne dla pracowników: (1) w każdym pierwszym tygodniu miesiąca; (2) cztery spotkania w maju - organizowane w Starej Auli, na które zaproszenia *e-mail* wysyła Kancelaria Rektora. Głównym celem zajęć jest pozyskiwanie pracowników do zachowań proobronnych oraz zapoznawanie uczestników zajęć z zasadami postępowania w sytuacji zagrożeń. Organizacja działań szkoleniowych zmierza do objęcia szkoleniem obronnym wszystkich pracowników Uniwersytetu przynajmniej jeden raz w ciągu pięciu lat.

W zakresie przygotowania osób funkcyjnych Uniwersytetu do wykonywania zadań w sytuacjach kryzysowych szczególnie ważnym przedsięwzięciem szkoleniowym są bieżące, praktyczne instruktaże dla porterów i strażników ochrony mienia.

#### **6. Czy i w jaki sposób Uniwersytet przystąpi do programu: „Koncepcja edukacji wojskowej studentów w ramach Legii Akademickiej”?**

Teza: Władze Uniwersytetu podejmą starania w sprawie przystąpienia do programu: „Koncepcja edukacji wojskowej studentów w ramach Legii Akademickiej” – na rok akademicki 2018/2019.

Koncepcja edukacji wojskowej studentów zainicjowana przez MON i MNiSW przewiduje kształcenie dla potrzeb wojska. W programie może wziąć udział każdy student, który posiada obywatelstwo polskie. W roku akademickim 2017/2018 realizowany jest program pilotażowy przewidujący kształcenie dla potrzeb korpusu szeregowych i podoficerów. W ramach programu chętni do odbycia edukacji wojskowej studenci Uniwersytetu biorą udział w zajęciach teoretycznych realizowanych w Uniwersytecie Pedagogicznym w Krakowie.

W roku akademickim 2018/2019, zgodnie z założeniami programu, uruchomiony zostanie moduł oficerski - szkoleni będą studenci na potrzeby korpusu oficerskiego Wojska Polskiego. Uniwersytet podejmie starania w sprawie przystąpienia do ww. programu realizując w miesiącach: kwiecień-maj 2018 r. akcję informacyjno-rozpoznawczą wśród studentów, mającą na celu ustalenie liczby chętnych studentów. Na podstawie zebranych informacji

---

<sup>8</sup> Por.: Zarządzenie Nr 63/2011 Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 18 sierpnia 2011, § 10. 5 i 6.

i ustaleń, w czerwcu 2018 r. Senat Uniwersytetu rozpatrzy kwestię przystąpienia Uniwersytetu do programu: „Koncepcja edukacji wojskowej studentów w ramach Legii Akademickiej”.

#### **Podsumowanie, wnioski końcowe:**

- 1) Gra decyzyjna miała roboczy, konstruktywny charakter i przebieg. Cel gry decyzyjnej został osiągnięty;
- 2) W gronie Kierowniczej Kadry Uniwersytetu wypracowane zostały wspólne poglądy dotyczące bardzo ważnych kwestii: przygotowania i realizacji zadań obronnych w Uniwersytecie oraz organizacji działań w sytuacjach kryzysowych;
- 3) Zgłaszane postulaty i wnioski wykorzystane zostaną w celu doskonalenia organizacji działań obronnych;
- 4) Podnoszone w trakcie gry decyzyjnej problemy organizacyjne i techniczne dotyczące „otwartości” i „dostępności” obiektów Uniwersytetu są przedmiotem życzliwej troski JM Rektora oraz będą tematem szczegółowych analiz i decyzji.

Organizator-sprawozdawca:

*Andrzej Mrozek*  
.....  
SPECJALISTA OBRONNYCH

*mgr Andrzej Mrozek*

Z treścią sprawozdania, pocztą *e-mail*, w dniu 19 grudnia 2017 r. zostali zapoznani wszyscy uczestnicy gry decyzyjnej oraz dyrektorzy i kierownicy działów.

*Opiniuję pozytywnie*

KANCLERZ

*Mirosław Cichoński*