

**Zarządzenie nr 31..... /2011**  
**Burmistrza Miasta i Gminy Połaniec**  
z dnia ...12 maja 2011... roku

**w sprawie dokonywania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie Miasta i Gminy w Połancu oraz kierowników zatrudnionych w jednostkach organizacyjnych Gminy Połaniec**

Na podstawie art. 28 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz. U. nr 223 poz. 1458) w związku z art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (j.t. Dz.U. nr 142 poz. 1591 z późn. zm.), Burmistrz Miasta i Gminy Połaniec zarządza:

§ 1

Ustalam sposób dokonywania okresowych ocen pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym w Urzędzie Miasta i Gminy Połaniec oraz kierowników zatrudnionych w jednostkach organizacyjnych Gminy Połaniec.

§ 2

Oceny pracownika samorządowego dokonuje na piśmie bezpośredni przełożony, nie rzadziej niż raz na dwa lata i nie częściej niż raz na 6 miesięcy.

§ 3

Ocena dotyczy wywiązywania się przez pracownika z obowiązków wynikających z zakresu czynności na zajmowanym stanowisku oraz:

- dbałości i terminowości w wykonywaniu zadań publicznych,
- staranne i należyte wydatkowanie środków publicznych z uwzględnieniem interesu publicznego oraz indywidualnych interesów obywateli,
- przestrzegania Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej i innych przepisów prawa,
- sumienności, staranności, sprawności i bezstronności w wykonywaniu powierzonych zadań,
- udzielanie informacji organom, instytucjom i osobom fizycznym oraz udostępnianie dokumentów znajdujących się w posiadaniu urzędu, jeżeli prawo tego nie zabrania,
- zachowania tajemnicy ustawowo chronionej,
- zachowania uprzejmości i życzliwości w kontaktach z obywatelami, zwierzchnikami, podwładnymi oraz współpracownikami,
- zachowania się z godnością w miejscu pracy i poza nią,
- stałe podnoszenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych,
- sumienne i staranne wykonywanie poleceń przełożonego,
- dyscypliny pracy oraz właściwego wykorzystania czasu pracy.

§ 4

1. Okresowa ocena kwalifikacyjna pracownika samorządowego zatrudnionego na stanowisku urzędniczym zwana dalej "oceną" jest sporządzana na podstawie kryteriów: obowiązkowych wybranych przez oceniającego z załącznika nr 2, z których oceniający wybiera minimum 3 kryteria, do wyboru stanowiący załącznik nr 3, z których oceniający wybiera nie więcej niż 5 kryteriów.
2. Oceniający omawia z ocenianym sposób realizacji wszystkich wybranych do oceny kryteriów.

§ 5

1. Oceniający wyznacza termin sporządzenia oceny na piśmie, określając miesiąc i rok.
2. Oceniający może zmienić termin oceny w przypadku zaistnienia nieprzewidzianych okoliczności (dłuższa choroba, urlop macierzyński, urlop wychowawczy, urlop bezpłatny i inne dłuższe usprawiedliwione nieobecności w pracy).



3. Wybrane kryteria i informację o terminie sporządzenia oceny na piśmie oceniający wpisuje do arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej stanowiącego załącznik nr 1.
4. Po dokonaniu czynności, o których mowa w §2, 3 oraz 5 pkt 1-3 oceniający w ciągu 3 dni roboczych przekazuje arkusz do inspektora ds. kadr, który jest niezwłocznie przekazywany burmistrzowi w celu zatwierdzenia wybranych kryteriów oceny.
5. Po zatwierdzeniu przez burmistrza kryteriów oceny, kierownik odpowiedniego referatu odbiera od inspektora ds. kadr dokument i niezwłocznie przekazuje ocenianemu kopię arkusza z zatwierdzonymi kryteriami oceny.
6. Nowo przyjętym pracownikom przedstawienia kryteriów oceny, oceniający dokonuje nie później niż w ciągu 6 miesięcy od dnia zatrudnienia na stanowisku urzędniczym.
7. W razie zmiany stanowiska pracy ocenianego lub zakresu czynności na zajmowanym przez niego stanowisku pracy, sporządzenie oceny na piśmie następuje w terminie wcześniejszym o czym oceniający powiadamia pisemnie ocenianego.
8. Kopię pisma dołącza się do arkusza oceny.

#### § 6

W razie zmiany na stanowisku bezpośredniego przełożonego w trakcie okresu, w którym oceniany podlega ocenie, ocena jest sporządzana na podstawie wybranych wcześniej kryteriów oceny.

#### § 7

Oceniający, w terminie 5 dni przed sporządzeniem oceny na piśmie, przeprowadza z ocenianym rozmowę, podczas której omawia z nim wykonywanie jego obowiązków za okres, w którym podlegał on ocenie, trudności napotymane przez niego podczas realizacji zadań i spełnienie przez ocenianego ustalonych kryteriów oceny.

#### § 8

Ocena jest sporządzana na piśmie i polega na wypełnieniu części C, D i E formularza arkusza okresowej oceny kwalifikacyjnej stanowiącego załącznik nr 1.

#### § 9

Oceniający niezwłocznie doręcza ocenianemu ocenę na piśmie i poucza go o prawie złożenia odwołania do burmistrza w ciągu 7 dni od dnia doręczenia oceny. Odwołanie rozpatruje burmistrz w ciągu 14 dni od wniesienia odwołania. W przypadku uwzględnienia odwołania ocenę zmienia się albo dokonuje się oceny po raz drugi.

#### § 10

W przypadku uzyskania przez pracownika samorządowego negatywnej oceny, ponownej jego oceny dokonuje się nie wcześniej niż po upływie 3 miesięcy od dnia zakończenia poprzedniej oceny. Uzyskanie ponownej negatywnej oceny, skutkuje rozwiązaniem umowy o pracę, z zachowaniem okresów wypowiedzenia.

#### § 11

Niezwłocznie po sporządzeniu oceny na piśmie oceniający przekazuje całkowicie wypełniony arkusz oceny kwalifikacyjnej do inspektora ds. kadr, arkusz ten włącza się do akt osobowych ocenianego pracownika.

#### § 12

1. Za realizację zarządzenia odpowiedzialnymi są bezpośredni przełożeni pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowiskach urzędniczych oraz inspektor ds. kadr.
2. W 2011 roku ocenę należy przeprowadzić w terminie do 31 sierpnia.

#### § 13

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

BURMISTRZ

Jacek Tarnowski

**Zatwierdzam**  
**BURMISTRZ**  
**Jacek Tarnowski**

Załącznik nr 1 do Zarządzenia Burmistrza nr 31 z dnia 16.05.2011.

**ARKUSZ OKRESOWEJ OCENY KWALIFIKACYJNEJ  
PRACOWNIKA SAMORZĄDOWEGO**

**Część A**

.....  
(nazwa jednostki)

**I. Dane dotyczące ocenianego pracownika samorządowego**

Imię .....

Nazwisko.....

Komórka organizacyjna .....

Stanowisko .....

Data mianowania/zatrudnienia na stanowisku urzędniczym .....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku .....

**II. Dane dotyczące poprzedniej oceny**

Ocena/poziom	Data sporządzenia dzień – miesiąc – rok
--------------	--

Połaniec

.....  
.....

dzień – miesiąc – rok  
osoby wypełniającej

pieczętka i podpis





## Część B

I.

Nr Kryteria obowiązkowe

Nr	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

II.

Nr Kryteria wybrane przez bezpośredniego przełożonego

Nr	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

Sporządzenie oceny na piśmie nastąpi w

.....  
(należy wpisać miesiąc, rok)

.....  
(imię i nazwisko oceniającego) (stanowisko)

.....  
(data rozpoczęcia pracy (data i podpis oceniającego)  
na obecnym stanowisku)

### II. Zatwierdzenie kryteriów przez kierownika jednostki

Uwagi kierownika jednostki do kryteriów wybranych przez bezpośredniego przełożonego:

.....  
(imię i nazwisko) (data i podpis)

.....  
Zapoznałam/-łem się z kryteriami oceny oraz terminem sporządzenia oceny na piśmie.

.....  
(miejsowość) (dzień, miesiąc, rok) (podpis ocenianego)



### Część C

Opinia dotycząca wykonywania obowiązków przez ocenianego

Dane dotyczące oceniającego:

Imię/imiona

.....

Nazwisko

.....

Stanowisko

.....

Data rozpoczęcia pracy na obecnym stanowisku

.....

Należy napisać, w jaki sposób oceniany wykonywał obowiązki w okresie, w którym podlegał ocenie,

czy spełniał ustawowe kryteria oceny. Jeżeli pracownik wykonywał w okresie, w którym podlegał

ocenie, dodatkowe zadania, które nie wynikają z opisu zajmowanego przez niego stanowiska, należy

je wskazać.

.....

..

.....

..

.....

..

.....

..

.....

..

.....

( miejscowość) (dzień, miesiąc, rok) (podpis oceniającego)





### Część D

Określenie poziomu wykonywania obowiązków oraz przyznanie okresowej oceny

Oceniam wykonywanie obowiązków przez:

Panią/Pana .....

w okresie od ..... do.....

na poziomie (wstawić krzyżyk w odpowiednim polu):

bardzo dobrym	
---------------	--

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób często przewyższający oczekiwania. W razie konieczności podjął się wykonywania zadań dodatkowych i wykonał je zgodnie z ustalonymi standardami. W trakcie wykonywania obowiązkowe stale spełniał wszystkie kryteria oceny wymienione w części B.

dobrym	
--------	--

Wykonywał wszystkie obowiązki wynikające z opisu stanowiska pracy w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał większość kryteriów oceny wymienionych w części B.

zadowolającym	
---------------	--

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób odpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków stale spełniał niektóre kryteria oceny wymienione w części B.

niezadowolającym	
------------------	--

Większość obowiązków wynikających z opisu stanowiska pracy wykonywał w sposób nieodpowiadający oczekiwaniom. W trakcie wykonywania obowiązków nie spełniał wcale bądź spełniał rzadko kryteria oceny wymienione w części B.  
i przyznaję okresową ocenę:

--

(wpisać pozytywną - jeżeli zaznaczony został poziom bardzo dobry, dobry lub zadowolający, negatywną - jeżeli poziom niezadowolający)

.....

(miejsowość) (dzień, miesiąc, rok) (podpis oceniającego)



## Część E

Zapoznałam/-łem się z oceną sporządzoną na piśmie przez:

Panią/Pana .....

(miejscowość) (dzień)

Pracownikowi Samorządowemu od dokonanej oceny przysługuje odwołanie do kierownika jednostki, w terminie 7 dni od doręczenia oceny.

Załącznik nr 2 do Zarządzenia Burmistrza nr ..... 31 ..... z dnia 12 maja 2011r.

### WYKAZ KRYTERIÓW OCENY

#### KRYTERIA OBOWIĄZKOWE

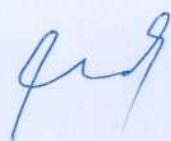
Kryterium	Opis kryterium
1	2
1. Sumienność	Wykonywanie obowiązków dokładnie, skrupulatnie i solidnie
2. Sprawność	Dbłość o szybkie, wydajne i efektywne realizowanie powierzonych zadań, umożliwiające uzyskiwanie wysokich efektów pracy. Wykonywanie obowiązków bez zbędnej zwłoki
3. Bezstronność	Obiektywne rozpoznawanie sytuacji przy wykorzystaniu dostępnych źródeł, gwarantujące wiarygodność przedstawionych danych, faktów i informacji. Umiejętność sprawiedliwego traktowania wszystkich stron, niefaworyzowania żadnej z nich
4. Umiejętność stosowania odpowiednich przepisów	Znajomość przepisów niezbędnych do właściwego wykonywania obowiązków na swoim stanowisku pracy. Umiejętność wyszukiwania potrzebnych przepisów. Umiejętność zastosowania właściwych przepisów w zależności od rodzaju sprawy. Rozpoznawanie spraw, które wymagają współdziałania ze specjalistami z innych dziedzin.
5. Planowanie i organizowanie pracy	Planowanie działań i organizowanie pracy w celu wykonania zadań. Precyzyjne określanie celów, odpowiedzialności oraz ram czasowych działania. Ustalanie priorytetów działania, efektywne wykorzystywanie czasu, tworzenie szczegółowych i możliwych do realizacji planów krótko- i długoterminowych
6. Postawa etyczna	Wykonywanie obowiązków w sposób uczciwy, niebudzący podejrzeń o stronniczość i interesowność. Dbłość o nieposzlakowaną opinię. Postępowanie zgodnie z etyką zawodową



## WYKAZ KRYTERIÓW OCENY

## KRYTERIA DO WYBORU

Kryterium	Opis kryterium
1	2
1. Wiedza specjalistyczna	Wiedza z konkretnej dziedziny, która warunkuje odpowiedni poziom merytoryczny realizowanych zadań
2. Umiejętność obsługi urządzeń technicznych	Odpowiedni stopień wiedzy i umiejętności niezbędny do korzystania ze sprzętu komputerowego oraz urządzeń biurowych (ksero, fax, poczta internetowa, lex)
3. Znajomość języka obcego (czynna i bierna) w zależności od potrzeb na danym stanowisku pracy	Znajomość języka obcego na poziomie odpowiednim do realizowanych zadań, pozwalająca na: - czytanie i rozumienie dokumentów, - pisanie dokumentów, - rozumienie innych, - mówienie w języku obcym.
4. Podnoszenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych	Zdolność i skłonność do uczenia się, czytania ustaw, rozporządzeń i przepisów, uzupełniania wiedzy oraz podnoszenia kwalifikacji tak, aby zawsze posiadać aktualną wiedzę.
5. Komunikacja pisemna	Formułowanie wypowiedzi w sposób gwarantujący zrozumienie przez: - stosowanie przyjętych form prowadzenia korespondencji, - przedstawianie zagadnień w sposób jasny i zwięzły, - dobieranie odpowiedniego stylu, języka i treści pism, - budowanie zdań poprawnych gramatycznie i logicznie
6. Komunikatywność	Umiejętność budowania kontaktu z inną osobą przez: - okazywanie poszanowania drugiej stronie, - próbę aktywnego zrozumienia jej sytuacji, - okazanie zainteresowania jej opiniami, - umiejętność zainteresowania innych własnymi opiniami.
7. Pozytywne podejście do obywatela	Zaspokajanie potrzeb obywatela przez: - zrozumienie funkcji usługowej swojego stanowiska pracy, - okazywanie szacunku, - tworzenie przyjaznej atmosfery, - umożliwienie obywatelowi przedstawienia własnych racji, - służenie pomocą
8. Umiejętność pracy w zespole	Realizacja zadań w zespole przez: - pomoc i doradzanie kolegom w razie potrzeby, - zrozumienie celu i korzyści wynikających ze wspólnego realizowania zadań, - współpracę, a nie rywalizację z pozostałymi członkami zespołu, - zgłaszanie konstruktywnych wniosków usprawniających pracę zespołu, - aktywne słuchanie innych, wzbudzanie zaufania
9. Umiejętność negocjowania	Wypracowywanie stanowiska akceptowanego przez zainteresowanych dzięki: - dążeniu do zrozumienia stanowiska (opinii) innych osób, - przygotowaniu i prezentowaniu różnorodnych argumentów w celu wsparcia swojego stanowiska, - przekonywaniu innych do weryfikacji własnych sądów lub zmiany stanowiska, - rozpoznawaniu najlepszych propozycji, - stymulowaniu otwartych dyskusji na temat źródeł konfliktów, - ułatwianiu rozwiązywania problemu, kwestii spornej, - tworzeniu i proponowaniu nowych rozwiązań
10. Zarządzanie informacją /dzielenie się informacjami	Pozyskiwanie i przekazywanie informacji, które mogą wpływać na planowanie lub proces podejmowania decyzji przez: - przekazywanie posiadanych informacji osobom, dla których informacje te będą stanowiły istotną pomoc w realizowanych przez nie zadaniach, - uzgadnianie planowanych zmian z osobami, dla których mają one istotne znaczenie
11. Zarządzanie zasobami	Odpowiednie do potrzeb rozmieszczenie i wykorzystanie zasobów finansowych lub innych przez: - określanie i pozyskiwanie zasobów,





	<ul style="list-style-type: none"> <li>- alokację i wykorzystanie zasobów w sposób efektywny pod względem czasu i kosztów,</li> <li>- kontrolowanie wszystkich zasobów wymaganych do efektywnego działania</li> </ul>
12. Zarządzanie personelem	<p>Motywowanie pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zrozumiałe tłumaczenie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz określenie oczekiwanego efektu działania,</li> <li>- komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy,</li> <li>- rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju w celu poprawy jakości pracy,</li> <li>- określanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych,</li> <li>- traktowanie pracowników w uczciwy i bezstronny sposób, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie ich w proces podejmowania decyzji,</li> <li>- ocenę osiągnięć pracowników,</li> <li>- wykorzystywanie możliwości wynikających z systemu wynagrodzeń oraz motywującej roli awansu w celu zachęcenia pracowników do uzyskiwania jak najlepszych wyników,</li> <li>- dopasowanie indywidualnych oczekiwań pracowników dotyczących własnego rozwoju do potrzeb urzędu,</li> <li>- inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu,</li> <li>- stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji</li> </ul>
13. Zarządzanie jakością realizowanych zadań	<p>Nadzorowanie prowadzonych działań w celu uzyskiwania pożądaných efektów przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tworzenie i wprowadzanie efektywnych systemów kontroli działania,</li> <li>- sprawdzanie jakości i postępu w realizacji działań,</li> <li>- modyfikowanie planów w razie konieczności,</li> <li>- ocenianie wyników pracy poszczególnych pracowników,</li> <li>- wydawanie poleceń mających na celu poprawę wykonywanych obowiązków</li> </ul>
14. Zarządzanie wprowadzaniem zmian	<p>Wprowadzanie zmian w urzędzie przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- podejmowanie inicjatywy wprowadzania zmian,</li> <li>- uzasadnianie konieczności wprowadzania zmian,</li> <li>- określanie etapów i ram czasowych wprowadzanych zmian,</li> <li>- wspieranie innych w okresie wprowadzania zmian,</li> <li>- podejmowanie kroków zmniejszających niechęć do wprowadzanych zmian,</li> <li>- skupianie się na sprawach kluczowych związanych z wprowadzanymi zmianami,</li> <li>- przewidywanie reakcji pracowników na wprowadzane zmiany,</li> <li>- wprowadzanie zmian w sposób pozwalający osiągnąć pozytywne rezultaty klientom urzędu</li> </ul>
15. Zorientowanie na rezultaty pracy	<p>Osiąganie zakładanych celów, doprowadzanie działań do końca przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ustalanie priorytetów działania,</li> <li>- identyfikowanie zadań krytycznych, szczególnie trudnych, mogących mieć przełomowe znaczenie,</li> <li>- określanie sposobów mierzenia postępu realizacji zadań,</li> <li>- przyjmowanie odpowiedzialności w trakcie realizacji zadań i wywiązywanie się z zobowiązań,</li> <li>- zrozumienie konieczności rozwiązywania problemów oraz kończenia podjętych działań</li> </ul>
16. Podejmowanie decyzji	<p>Umiejętność podejmowania decyzji w sposób bezstronny i obiektywny przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozpoznawanie istoty problemu oraz określenie jego przyczyn,</li> <li>- podejmowanie decyzji na podstawie sprawdzonych informacji,</li> <li>- rozważanie skutków podejmowanych decyzji,</li> <li>- podejmowanie decyzji w złożonych lub obciążonych pewnym ryzykiem sprawach,</li> <li>- podejmowanie decyzji obciążonych elementem ryzyka po uprzednim zbilansowaniu potencjalnych zysków i strat</li> </ul>
17. Radzenie sobie w	<p>Pokonywanie sytuacji kryzysowych oraz rozwiązywanie skomplikowanych</p>





sytuacjach kryzysowych	<p>problemów przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wczesne rozpoznawanie potencjalnych sytuacji kryzysowych,</li> <li>- szybkie działanie mające na celu rozwiązanie kryzysu,</li> <li>- dostosowywanie działania do zmieniających się warunków,</li> <li>- wcześniejsze rozważanie potencjalnych problemów i zapobieganie ich skutkom,</li> <li>- informowanie wszystkich, którzy będą musieli zareagować na kryzys,</li> <li>- wyciąganie wniosków z sytuacji kryzysowych tak, żeby można było w przyszłości uniknąć podobnych sytuacji,</li> <li>- skuteczne działanie (także) w okresach przejściowych lub wprowadzania zmian</li> </ul>
18. Samodzielność	Zdolność do samodzielnego wyszukiwania i zdobywania informacji, formułowania wniosków i proponowania rozwiązań w celu wykonania zleconego zadania
19. Inicjatywa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- umiejętność i wola poszukiwania obszarów wymagających zmian i informowanie o nich,</li> <li>- inicjowanie działania i branie odpowiedzialności za nie,</li> <li>- mówienie otwarcie o problemach, badanie źródeł ich powstania</li> </ul>
20. Kreatywność	<p>Wykorzystywanie umiejętności i wyobraźni do tworzenia nowych rozwiązań ulepszających proces pracy przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozpoznawanie oraz identyfikowanie powiązań między sytuacjami,</li> <li>- wykorzystywanie różnych istniejących rozwiązań w celu tworzenia nowych,</li> <li>- otwartość na zmiany, poszukiwanie i tworzenie nowych koncepcji i metod,</li> <li>- inicjowanie lub wynajdywanie nowych możliwości lub sposobów działania,</li> <li>- badanie różnych źródeł informacji, wykorzystywanie dostępnego wyposażenia technicznego,</li> <li>- zachęcanie innych do proponowania, wdrażania i doskonalenia nowych rozwiązań</li> </ul>
21. Myślenie strategiczne	<p>Tworzenie planów lub koncepcji realizowania celów w oparciu o posiadane informacje przez:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ocenianie i wyciąganie wniosków z posiadanych informacji,</li> <li>- zauważanie trendów i powiązań między różnymi informacjami,</li> <li>- identyfikowanie fundamentalnych dla urzędu potrzeb i generalnych kierunków działania,</li> <li>- przewidywanie konsekwencji w dłuższym okresie,</li> <li>- przewidywanie długoterminowych skutków podjętych działań i decyzji,</li> <li>- planowanie rozwiązywania problemów i pokonywania przeszkód,</li> <li>- ocenianie ryzyka i korzyści różnych kierunków działania,</li> <li>- tworzenie strategii lub kierunków działania,</li> <li>- analizowanie okoliczności i zagrożeń</li> </ul>
22. Umiejętności analityczne	<p>Umiejętne stawianie hipotez, wyciąganie wniosków przez analizowanie i interpretowanie danych, tj.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozróżnianie informacji istotnych od nieistotnych,</li> <li>- dokonywanie systematycznych porównań różnych aspektów analizowanych i interpretowanych danych,</li> <li>- interpretowanie danych pochodzących z dokumentów, opracowań i raportów,</li> <li>- stosowanie procedur prowadzenia badań i zbierania danych odpowiadających stawianym problemom,</li> <li>- prezentowanie w optymalny sposób danych i wniosków z przeprowadzonej analizy,</li> <li>- stosowanie odpowiednich narzędzi i technologii (włącznie z aplikacjami komputerowymi) w celu rozwiązania problemu/zadania</li> </ul>