

Kwalifikacja cząstkowa na poziomie szóstym Polskiej Ramy Kwalifikacji i europejskich ram kwalifikacji

Wdrażanie i koordynowanie procesów biznesowych (Lean Office)

Status: włączona funkcjonująca

Rodzaj: cząstkowa

Kategoria: wolnorynkowe

Data włączenia do ZSK: 2021-03-08

Dokument potwierdzający nadanie kwalifikacji: Certyfikat kwalifikacji wolnorynkowej

Krótką charakterystyka kwalifikacji

Osoba posiadająca kwalifikację "Wdrażanie i koordynowanie procesów biznesowych (Lean Office)" jest przygotowana do samodzielnego wdrażania w firmach i instytucjach narzędzi Lean Office prowadzących do optymalizacji procesów biznesowych w firmie. Kwalifikacja może być przydatna szczególnie dla osób zatrudnionych zarówno w przedsiębiorstwach, jak i instytucjach publicznych na stanowiskach pracy, które wiążą się z zarządzaniem, obsługą biura, obsługą klienta, obsługą reklamacji, pracą z dokumentami, planowaniem realizacji usługi (w firmach usługowych), zarządzaniem jakością.

Informacje o kwalifikacji

Grupy osób, które mogą być zainteresowane uzyskaniem kwalifikacji

Uzyskaniem kwalifikacji "Wdrażanie i koordynowanie procesów biznesowych (Lean Office)" mogą być zainteresowani: - dyrektorzy, liderzy procesów, managerowie, kierownicy zespołów, osoby odpowiedzialne za zarządzanie jakością w organizacjach świadczących usługi; - pracownicy odpowiedzialni za organizację pracy biur, zespołów, wydziałów w administracji, instytucjach samorządowych, organizacjach pozarządowych; - pracownicy nieprodukcyjni przedsiębiorstw odpowiedzialni za organizację pracy biur, zespołów; - osoby pragnące potwierdzić swoje umiejętności w zakresie optymalnego wykorzystania zasobów biurowych, administracyjnych, usługowych; - absolwenci szkół średnich i uczelni wyższych.

W razie potrzeby warunki, jakie musi spełniać osoba przystępująca do walidacji

Kwalifikacja pełna z poziomem 3 Polskiej Ramy Kwalifikacji

Wymagane kwalifikacje poprzedzające

Opis

Kwalifikacja pełna z poziomem 3 Polskiej Ramy Kwalifikacji

Typowe możliwości wykorzystania kwalifikacji

Osoba posiadająca kwalifikację może ją wykorzystać w pracy na stanowiskach związanych z: - zarządzaniem, - obsługą biura, obsługą klienta, obsługą reklamacji, pracą z dokumentami, - przechowywaniem towarów i materiałów (w firmach usługowych, handlowych i produkcyjnych); - planowaniem realizacji usługi (w firmach usługowych); - zarządzaniem jakością, zarówno w przedsiębiorstwach, jak i instytucjach publicznych.

Okres ważności dokumentu potwierdzającego nadanie kwalifikacji i warunki przedłużenia jego ważności

Certyfikat wydawany jest na okres 5 lat. Po tym okresie przedłużany jest bezterminowo, pod warunkiem udokumentowania odbycia w okresie od wydania certyfikatu wykonywania zadań w zakresie efektów uczenia się określonych dla kwalifikacji w wymiarze łącznym min. 200 godzin roboczych.

Zapotrzebowanie na kwalifikację

Lean Management to rezultat kilkunastoletniej pracy m.in. Taiichi Ohno i jego zespołu w fabrykach Toyoty, które podobnie jak i reszta japońskiego przemysłu motoryzacyjnego musiała walczyć o swoje miejsce i o przetrwanie na konkurencyjnym globalnym rynku po II wojnie światowej.[1] Obecnie w praktyce organizacyjnej wyróżnia się dwa rodzaje Lean Management, tj. Lean Manufacturing, odnoszące się głównie do działalności produkcyjnej i Lean Office, określenie stosowane w odniesieniu do systemów odchudzonych w działalności pozaprodukcyjnej np. w administracji czy usługach. Różnica pomiędzy tymi dwoma określeniami odnoszącymi się do Lean Management polega głównie na dopasowaniu technik i narzędzi optymalizowanego zarządzania do specyfiki danej praktyki organizacyjnej.[2] W Polsce w obszarze Lean w ostatnim okresie zauważalny staje się stopniowy rozwój szczupłej filozofii w nowych obszarach, takich jak: procesy projektowe, sprzedażowe, usługowe, związane z przepływem i obsługą informacji. W firmach produkcyjnych wyraźnie zaznacza się obecnie trend obejmujący rozwój standaryzacji pracy kierownictwa firm. Mówi się wręcz o standaryzowanym, szczupłym zarządzaniu firmami. [3] W najbliższych latach przewiduje się bardzo intensywny rozwój Lean w biurach i administracji, standaryzowanie i doskonalenie procesów związanych z obsługą informacji i tworzeniem

wszelkiego rodzaju dokumentacji. Banki, centra rozliczeniowe oraz firmy księgowe skorzystają w większym niż dotychczas stopniu z dobrych wzorców szczupłego zarządzania. Obserwujemy również pierwsze efekty wdrożeń Lean na polu projektowania i rozwoju nowych produktów oraz coraz szersze zastosowanie szczupłych metod w dziedzinie usług.[4] Ten optymistyczny trend wynika z tego, iż doświadczenia Lean pokazują, że 70% potencjału w zakresie eliminacji marnotrawstwa znajduje się w obrębie procesów biurowych.[5] Produktywność firm produkcyjnych w Stanach Zjednoczonych potroїła się dzięki zastosowaniu technik Lean Manufacturing. W tym samym czasie produktywność sektora usług wzrosła zaledwie o 40%.[6] Dlatego, jeźeli w wyniku inicjatyw Lean Office, "czasy przejścia" (ang. lead times) w procesach usługowych zostaną zredukowane o 25%, to można się spodziewać podwojenia produktywności oraz kapitału pracującego organizacji.[7] Mimo rosnącej wiedzy, świadości i doświadczeń przedsiębiorstw i organizacji biznesowych, nadal można wskazać na szereg błędów, które popełniają przedsiębiorstwa wkraczające na ścieżkę Lean. Zestawienie wybranych problemów, opracowanych na bazie doświadczeń z szeregu różnych branż w ostatnich 10 latach, przedstawiono w "Minione 10 lat ruchu Lean w Polsce. Wnioski i perspektywy".[8] Rosnąca popularność zasad Lean wynika z faktu, że koncentrują się one na poprawie w każdym aspekcie procesu pracy i obejmują wszystkie poziomy hierarchii firmy. Istnieje kilka głównych zalet, z których mogą korzystać menedżerowie: ● skupienie – dzięki zastosowaniu Lean firma ograniczy ilość odpadów, a zasoby ludzkie będą skupione na działaniach, które przynoszą wartość; ● poprawa produktywności i wydajności – kiedy pracownicy skoncentrują się na dostarczaniu wartości, będą bardziej produktywni i wydajni, ponieważ nie będą rozpraszać się przez niejasne zadania; ● inteligentniejszy proces (system pull) – ustanawiając system ciągnący, będzie można dostarczyć pracę tylko wtedy, gdy istnieje rzeczywiste zapotrzebowanie; ● lepsze wykorzystanie zasobów – gdy rywalizacja usług jest oparta na rzeczywistym zapotrzebowaniu, będzie można użyć tylko tylu zasobów, ile jest potrzebne. W rezultacie firmy (zespoły) będą znacznie bardziej elastyczne i będą w stanie szybciej reagować na wymagania klientów. Dla większości menedżerów przedsiębiorstw wdrażanie koncepcji Lean jest utożsamiane z wdrażaniem poszczególnych metod i technik, eliminujących marnotrawstwo i służących podnoszeniu produktywności. Jednak wielokrotnie przekonują się, że zaprojektowane zmiany są wdrażane z oporami i wolno, a nawet kiedy zmiana zostanie wdrożona, to okazuje się, że trudno ją utrzymać, ponieważ nowe reguły nie są przestrzegane i po pewnym czasie następuje regres. Dlatego też tak ważne jest właściwe przygotowanie kadr odpowiedzialnych za wdrażanie i koordynowanie Lean. Przekazanie wiedzy oraz odpowiednich umiejętności praktycznych pracownikom jest kluczowe w wielu przypadkach szczupłych wdrożeń. Składa się na to fakt, że niezależnie od charakteru czy zakresu optymalizowanego obszaru udane wdrożenie zależy nie tyle od wybranych szczupłych metod i technik, ale w zdecydowanej części od przekonania pracowników do stosowanych rozwiązań i filozofii pracy oraz utrzymania poczynionych zmian.[9] Zapotrzebowanie na przygotowanie kadr potwierdza lista ofert z tego zakresu dostępnych w Bazie Usług Rozwojowych, która zwraca aż 414 ofert skojarzonych z hasłem Lean

<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/uslugi/search?ServicesSearchForm%5Bfraz%5D=Lean> (Dostęp 28.06.2018). Liczba opinii potwierdzających osoboudziały w tych usługach waha się od 899 do 0 dla pojedynczej usługi, przy czym okres realizacji usług zamyka się w wymiarze 1,5 roku. Wysokość zarobków lidera Lean jest bardzo zróżnicowana i zależy od branży i wielkości pracodawcy. Miesięczne zarobki w corocznych badaniach 2018 i 2016 roku w zasadzie nie uległy zmianie i wynoszą od 10.000 do 20.000 miesięcznie dla Managera Lean i od 6000 do 11.000 zł dla Lean Manufacturing Engineera.[11] Jednocześnie dostęp do specjalistów w tym obszarze jest ograniczony. Włączenie do ZSK kwalifikacji "Wdrażanie i koordynowanie procesów biznesowych (Lean Office)" przyczyni się zarówno do potwierdzenia formalnego kwalifikacji specjalistów Lean funkcjonujących na rynku, jak i w lepszym dostępie do nowych kadr. [1] http://bazhum.muzhp.pl/media//files/Przeglad_Naukowo_Metodyczny_Eduk

acja_dla_Bezpieczeństwa/Przegląd_Naukowo_Metodyczny_Edukacja_dla_Bezpieczeństwa-r2012-t-n4/Przegląd_Naukowo_Metodyczny_Edukacja_dla_Bezpieczeństwa-r2012-t-n4-s179-188/Przegląd_Naukowo_Metodyczny_Edukacja_dla_Bezpieczeństwa-r2012-t-n4-s179-188.pdf (Dostęp 28.06.2018) [2] Tamże. [3] <https://lean.org.pl/minione-10-lat-ruchu-lean-w-polsce-wnioski-i-perspektywy/3/> (Dostęp 28.06.2018) [4] Tamże. [5] Rother M., Shook J., Learning to See: Value Stream Mapping to Add Value and Eliminate MUDA, Lean Enterprise Institute, 06.1, 1999. [6] Smalley A., Creating Level Pull. A lean production – system improvement guide for production control, operations, and engineering professionals., Version 1.0, The Lean Enterprise Institute, Cambridge, Massachusetts, USA, 04.2004. [7] Sobczyk, T., Wspomaganie podejmowania decyzji o zmianach w systemie wytwarzania zorientowanych na Lean Manufacturing z wykorzystaniem metod analizy kosztów, praca doktorska, Politechnika Wrocławska 2006 [8] Tamże. [9] https://www.researchgate.net/profile/Bartosz_Misiurek2/publication/279751372_Lean_w_obszarach_pozaprodukcyjnych/links/55998b7508ae793d13805524/Lean-w-obszarach-pozaprodukcyjnych.pdf (Dostęp 28.06.2018) [10] https://www.researchgate.net/profile/Bartosz_Misiurek2/publication/279751372_Lean_w_obszarach_pozaprodukcyjnych/links/55998b7508ae793d13805524/Lean-w-obszarach-pozaprodukcyjnych.pdf (Dostęp 28.06.2018) [11] Hays, Raport płacowy 2016 Trendy na rynku pracy, http://www.hrtrendy.pl/wp-content/uploads/2016/01/Raport_placowy_2016_v3.pdf (Dostęp 28.06.2018).

Odniesienie do kwalifikacji o zbliżonym charakterze oraz wskazanie kwalifikacji ujętych w ZRK zawierających wspólne zestawy efektów uczenia się

Część efektów uczenia się właściwa dla kwalifikacji może być wspólna z efektami uczenia się na studiach podyplomowych z zakresu Lean Management. Charakter efektów uczenia się jest na tyle różny, że bezpośrednie odniesienie ich do efektów uczenia się wymaganych dla kwalifikacji "Koordynowanie i optymalizacja procesów biznesowych (Lean Office)" nie jest zasadne. Zbliżony charakter tematyczny do zakresu opisywanej kwalifikacji dotyczy niektórych przedmiotów na studiach związanych z zarządzaniem jakością, gdzie elementy zarządzania organizacją w węższym lub szerszym zakresie są ujmowane w programach studiów. Efekty uczenia się wymagane w kontekście studiów obejmują szerszy zakres wiedzy i mają większą podbudowę teoretyczną, odpowiadają wymaganiom wyższego poziomu PRK. Należy podkreślić, że w ramach systemu szkolnictwa wyższego posiadanie efektów uczenia się, pokrywających się zakresem z opisaną kwalifikacją rynkową, nie może zostać potwierdzone w całości w wyniku walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego. Włączenie kwalifikacji do ZSK umożliwi potwierdzenie kompetencji przez osoby, które chcą skorzystać z równoważnej do formalnej ścieżki uczenia się przez całe życie.

Wymagania dotyczące walidacji i podmiotów przeprowadzających walidację

Metody wykorzystywane podczas weryfikacji efektów uczenia się Weryfikacja składa się z dwóch etapów: części teoretycznej i części praktycznej. - W części teoretycznej wykorzystuje się metodę testu teoretycznego. - W części praktycznej stosuje się wyłącznie następujące metody weryfikacji: obserwacja w warunkach symulowanych (symulacja), wywiad ustrukturyzowany (rozmowa z komisją). Zasoby kadrowe W przypadku, gdy test teoretyczny przeprowadzany jest w systemie elektronicznym, operator systemu egzaminacyjnego organizuje zaplecze techniczne do przeprowadzenia weryfikacji i nadzoruje przebieg testu. W przypadku, gdy test przeprowadzany jest poza systemem elektronicznym, należy

zapewnić nadzór nad prawidłowym przebiegiem tej części walidacji. Komisja walidacyjna, składająca się z co najmniej 2 członków komisji, przeprowadza część praktyczną. Osoba będąca członkiem komisji może być jednocześnie operatorem systemu egzaminacyjnego i osobą nadzorującą przebieg testu teoretycznego prowadzonego poza systemem elektronicznym. Operator systemu egzaminacyjnego musi posiadać: – wykształcenie co najmniej średnie, – znajomość obsługi komputera w zakresie uruchamiania oraz podstawowej obsługi systemu i zainstalowanych aplikacji, – umiejętność rozwiązywania problemów w sytuacji trudności z nawiązaniem lub zanikiem połączenia internetowego lub obsługą przeglądarki w zakresie kompatybilności z platformą egzaminacyjną. Każdy członek komisji walidacyjnej musi posiadać: – kwalifikację pełną z poziomem co najmniej 7 Polskiej Ramy Kwalifikacji, – kwalifikację w zakresie studiów podyplomowych lub kwalifikację rynkową z poziomem co najmniej 5 Polskiej Ramy Kwalifikacji w obszarze lean/kaizen lub ukończone co najmniej 30-godzinne szkolenie w obszarze lean/kaizen, – minimum 3-letnie doświadczenie w doradztwie w zakresie optymalizacji procesów biznesowych w przedsiębiorstwach lub instytucjach publicznych, – udokumentowane minimum jedno wdrożenie rozwiązań lean w organizacji. Do zadań członków komisji należy m.in.: – stosowanie kryteriów weryfikacji przypisanych do efektów uczenia się dla opisywanej kwalifikacji oraz kryteriów oceny formalnej i merytorycznej dowodów na posiadanie efektów uczenia się właściwych dla opisywanej kwalifikacji, – stosowanie zasad prowadzenia weryfikacji, a także różnych metod weryfikacji efektów uczenia się, zgodnie z celami walidacji i zasadami Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji. Jeżeli instytucja certyfikująca prowadzi kształcenie w obszarze wnioskowanej kwalifikacji, to musi stosować rozwiązania zapewniające rozdzielenie procesów kształcenia od walidacji. W szczególności istotne jest zapewnienie bezstronności osób przeprowadzających walidację m.in. poprzez rozdział osobowy mający na celu zapobieganie konfliktowi interesów osób przeprowadzających walidację. Osoby te nie mogą weryfikować efektów uczenia się osób, które były przez nie przygotowywane do uzyskania kwalifikacji "Wdrażanie i koordynowanie procesów biznesowych (Lean Office)". Sposób organizacji walidacji oraz warunki organizacyjne i materialne Instytucja certyfikująca musi zapewnić: – w przypadku, gdy test teoretyczny przeprowadzany jest w elektronicznym systemie, stanowisko komputerowe dla kandydata ubiegającego się o nadanie kwalifikacji (jedno stanowisko dla jednego kandydata, wyposażone w przeglądarkę internetową z dostępem z Internetu) do realizacji części teoretycznej walidacji, – w przypadku, gdy test teoretyczny jest przeprowadzany poza systemem elektronicznym – arkusz testu oraz miejsce pozwalające na jego samodzielne wypełnienie. Do części praktycznej walidacji: – stolik, krzesła, – komputer z dostępem do Internetu i edytorem tekstu oraz arkuszem kalkulacyjnym, – flipchart, czyste arkusze papieru, flamastry, karteczki samoprzylepne. Instytucja certyfikująca musi zapewnić bezstronną i niezależną procedurę odwoławczą, w ramach której osoby uczestniczące w procesie walidacji i certyfikacji mają możliwość odwołania się od decyzji dotyczących spełnienia wymogów formalnych, przebiegu walidacji, samych egzaminów, a także decyzji kończącej walidację. W przypadku negatywnego wyniku walidacji instytucja certyfikująca prowadząca walidację jest zobowiązana przedstawić uzasadnienie decyzji.

Informacje dodatkowe

Podstawa prawna włączenia kwalifikacji do ZSK

Na podstawie Obwieszczenia Ministra Rozwoju, Pracy i Technologii z dnia 2021-02-19 r. w sprawie włączenia kwalifikacji rynkowej >Wdrażanie i koordynowanie procesów biznesowych (Lean Office)< do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (Monitor Polski z dnia 2021-03-08 r., poz. 241)

Data rozpoczęcia funkcjonowania kwalifikacji w ZSK

2022-03-16

Orientacyjny nakład pracy potrzebny do uzyskania kwalifikacji (w godzinach)

194

Termin dokonywania przeglądu kwalifikacji

Nie rzadziej niż raz na 10 lat

Termin następnego przeglądu kwalifikacji

2031-03-08

Kod dziedziny kształcenia

346 - Obsługa sekretarska i biurowa

Kod PKD (wg klasyfikacji 2007)

82.11 - Działalność usługowa związana z administracyjną obsługą biura

Kod ISCED

0413 - Zarządzanie i administracja

Kod kwalifikacji (od 2020 roku)

13871

Streszczenie opinii uzyskanych podczas konsultacji projektu kwalifikacji

W konsultacjach środowiskowych kwalifikacji udział wzięło 6 podmiotów. Wszystkie 6 podmiotów wyraziło pozytywną opinię odnośnie wniosku o włączenie kwalifikacji. Celowość włączenia kwalifikacji do ZSK została również potwierdzona pozytywnymi opiniami dwóch specjalistów. Aktualne prognozy potrzeb na rynku pracy skierowane są na optymalizację procesów biznesowych. Zarówno procesów wewnętrznych (wewnętrzny łańcuch dostaw, obieg dokumentacji firmowej, dystrybucja materiałów/danych/informacji niezbędnych do wykonywania zadań biznesowych, rozlokowanie stanowisk pracy/biurek) jak i zewnętrznych, które powinny być w zdecydowanej większości ukierunkowane na klienta i jego potrzeby (badanie potrzeb klienta, dostosowanie rozwiązań koniecznych klientowi, tworzenie od podstaw rozwiązań online, które usprawniają klientom realizację procesów biznesowych). Procesy Lean Office uskuteczniają powyższe działania, ponieważ w ich założeniu mieści się przede wszystkim szybkie reagowanie na zmieniające się okoliczności rynkowe. Obecna sytuacja w kraju i za granicą pokazuje jak istotne jest uelastycznianie istniejących już procesów w firmach. Dzięki podejściu Lean Office, wiele procesów można realizować zdalnie, jednak są one ciągle dostarczane na czas oraz z najwyższą jakością. Zachowana jest ciągłość biznesowa, a zmieniają się jedynie warunki wykonywania pracy. Takie kompetencje zaczynają być pożądane na rynku pracy. Firmy realizują te potrzeby w dwojaki sposób. Pierwszy to zatrudnianie do szeregów organizacji Ekspertów ds. Doskonalenia Procesów, Lean Expertów, którzy mają spojrzenie na wszystkie procesy w firmie i dostrzegają ich różnorodność. Dzięki temu szybciej zauważają potrzebę implementacji procesów opartych o Lean Office oraz mogą wdrażać je z sukcesem w wielu połączonych procesach firmowych jednocześnie. Drugi sposób polega na zatrudnianiu zewnętrznego konsultanta w formie kontraktu, który stosując narzędzie Lean Office, diagnozuje oraz

eliminuje marnotrawstwa biznesowe w procesach organizacji.

Efekty uczenia się

Syntetyczna charakterystyka efektów uczenia się

Osoba posiadająca kwalifikację "Wdrażanie i koordynowanie procesów biznesowych (Lean Office)" samodzielnie planuje oraz koordynuje wdrażanie Lean Office w organizacjach. Wykorzystując znajomość podstawowych pojęć, zasad i narzędzi systemu Lean oraz filozofii Kaizen identyfikuje procesy biznesowe w organizacji oraz wskazuje straty zachodzące w tych procesach. Określa cele wdrożenia, planuje budżet oraz zasoby niezbędne do wdrożenia Lean Office w organizacji, a także przygotowuje zespół do wdrożenia Lean Office w organizacji oraz do prowadzenia cyklicznych audytów. Prowadzi proces monitorowania i ewaluacji efektów wdrożenia oraz przygotowuje rekomendacje dotyczące dalszego doskonalenia się organizacji w ramach optymalizacji procesów biznesowych. Zadania zawodowe wykonuje w zmiennych i nie w pełni przewidywalnych warunkach.

Zestawy efektów uczenia się

1) Posługiwanie się wiedzą z zakresu Lean Office

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

1. Charakteryzuje rolę koordynatora Lean Office

Kryteria weryfikacji:

- a. definiuje rolę oraz omawia zadania koordynatora Lean Office
- b. odróżnia rolę koordynatora Lean Office od roli managera, przełożonego
- c. wskazuje źródła poszerzania wiedzy oraz podnoszenia kompetencji koordynatora w obszarze Lean Office

2. Posługuje się pojęciami z zakresu Lean Office

Kryteria weryfikacji:

- a. omawia filozofię kaizen oraz wymienia 10 zasad kaizen
- b. omawia reguły postępowania przy zastosowaniu kaizen blitz

- c. wyjaśnia pojęcia: wąskie gardło, muda, muri, mura, klient zewnętrzny, klient wewnętrzny, wartość dodana, 5S, 5Why, Poka yoke, Value Stream Mapping, system ssący, wizualizacja miejsca pracy (layout miejsca pracy), lead time, kapuściane pole, betonowe mózgi, czerwona kartka
- d. omawia 14 zasad Deminga
- e. omawia rolę właściciela procesu
- f. charakteryzuje model PDCA
- g. omawia narzędzie wspierające kanban

2) Analizowanie procesów w organizacji

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

1. Mapuje procesy w organizacji

Kryteria weryfikacji:

- a. omawia metody rozpisywania procesów w organizacji
- b. charakteryzuje zasady rozpisywania procesów w organizacji
- c. wydziela procesy, aby stworzyć ich mapę
- d. nazywa procesy
- e. rozpisuje proces przy wykorzystaniu symboliki stosowanej w mapowaniu procesów z uwzględnieniem czasów realizacji poszczególnych elementów w procesie, czasu przejścia przez proces oraz właścicieli procesu

2. Identyfikuje straty w procesach w celu stworzenia nowej mapy

Kryteria weryfikacji:

- a. nazywa i omawia zidentyfikowane straty w procesie
- b. formułuje pytania mające na celu wypracowanie rozwiązań minimalizujących straty w procesie
- c. proponuje co najmniej 2 rozwiązania minimalizujące straty w procesie
- d. rozpisuje proces po wprowadzeniu rozwiązań minimalizujących straty przy wykorzystaniu symboliki stosowanej w mapowaniu procesów z uwzględnieniem czasów realizacji poszczególnych elementów w procesie, czasu przejścia przez proces oraz właścicieli procesu

3) Planowanie wdrożenia Lean Office w organizacji

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

1. Określa cel wdrożenia Lean Office w organizacji

Kryteria weryfikacji:

- a. podaje przykłady metod służących do określania celów

- b. omawia metodę formułowania celów SMART
- c. formułuje cele wdrożenia Lean Office w organizacji zgodnie z metodą SMART
- d. formułuje korzyści z wdrożenia Lean Office w organizacji

2. Planuje budżet oraz zasoby niezbędne do wdrożenia Lean Office w organizacji

Kryteria weryfikacji:

- a. identyfikuje zasoby (organizacyjne, rzeczowe, finansowe) potrzebne do wdrożenia Lean Office w organizacji
- b. określa stopień zaangażowania zasobów dla planowanego wdrożenia Lean Office w organizacji
- c. tworzy budżet wdrożenia z podziałem na zasoby

3. Tworzy harmonogram wdrożenia Lean Office w organizacji

Kryteria weryfikacji:

- a. omawia zasady harmonogramowania prac
- b. charakteryzuje metody harmonogramowania prac
- c. podaje przykłady programów komputerowych wykorzystywanych do harmonogramowania
- d. sporządza harmonogram wdrożenia Lean Office w organizacji

4) Wdrażanie Lean Office w organizacji

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

1. Posługuje się metodami i narzędziami wykorzystywanymi w Lean Office

Kryteria weryfikacji:

- a. wymienia i omawia metody wykorzystywane w Lean Office (poka yoke, standaryzacja miejsca pracy, kanban)
- b. omawia standard 5S dla przykładowego stanowiska pracy
- c. organizuje przykładowe stanowisko pracy według załączonego opisu i omawia je według standardu 5S
- d. podaje przykłady zastosowania poszczególnych metod i standardu 5S
- e. określa narzędzia niezbędne do przykładowego wdrożenia Lean Office w organizacji
- f. konstruuje narzędzia: karta pomysłu, przykład standaryzacji wizualnej, check lista, instrukcja OPL

2. Stosuje metody rozwiązywania problemów

Kryteria weryfikacji:

- a. omawia kreatywne metody rozwiązywania problemów (burza mózgów, mapa myśli)
- b. omawia metody rozwiązywania problemów: 5 WHY, diagram ryby (Ishikawy), 8D, A3
- c. identyfikuje przyczyny problemu
- d. dobiera metodę rozwiązywania problemów do problemu
- e. proponuje rozwiązanie problemu z wykorzystaniem wybranej metody

3. Analizuje wskaźniki wdrożenia

Kryteria weryfikacji:

- a. określa wskaźniki realizacji celów wdrożenia
- b. omawia zasadność stosowania wskaźników
- c. omawia narzędzia mierzenia wskaźników
- d. dobiera narzędzia do mierzenia wskaźników
- e. omawia sposoby prezentacji wskaźników

4. Przygotowuje zespół do prowadzenia audytów 5S

Kryteria weryfikacji:

- a. omawia zasady planowania i prowadzenia audytów według standardu 5S
- b. opracowuje formularz audytu standardu 5S
- c. omawia rolę i zadania audytorów standardu 5S
- d. omawia zasady formułowania rekomendacji przez audytorów dla procesów
- e. definiuje role audytorów w odniesieniu do wdrożenia procesu audytu

5) Ewaluacja i monitorowanie efektów wdrożenia Lean Office

Poszczególne efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia

1. Charakteryzuje proces ewaluacji i monitoringu

Kryteria weryfikacji:

- a. omawia etapy i zasady prowadzenia ewaluacji
- b. omawia cykl Deminga
- c. podaje przykłady narzędzi ewaluacji
- d. wskazuje różnice między ewaluacją a monitoringiem

2. Planuje proces ewaluacji i monitorowania efektów wdrożenia Lean Office

Kryteria weryfikacji:

- a. proponuje formę, częstotliwość oraz sposób prowadzenia ewaluacji i monitoringu wdrożenia
- b. tworzy listę informacji i danych niezbędnych do monitorowania efektów wdrożenia, które musi pozyskać od innych pracowników

3. Monitoruje efekty wdrożenia Lean Office

Kryteria weryfikacji:

- a. interpretuje wyniki pozyskanych danych z efektów wdrożenia
- b. zestawia wyniki z zakładanymi celami wdrożenia
- c. przygotowuje komunikat dla interesariusza z informacją na temat stanu wdrożenia

4. Opracowuje rekomendacje w oparciu o ewaluację wdrożenia Lean Office

Kryteria weryfikacji:

- a. analizuje założenia i wyciąga wnioski z przykładowego wdrożenia Lean Office
- b. przygotowuje rekomendacje dotyczące dalszego doskonalenia się organizacji w ramach optymalizacji procesów biznesowych

Instytucje certyfikujące i podmioty powiązane z kwalifikacją

#	Instytucje certyfikujące (IC)	Instytucje walidujące
1	Fundacja VCC	
2	Lean w medycynie sp. z o.o.	

Wnioskodawca:

Fundacja VCC

Minister właściwy dla kwalifikacji:

Minister Finansów i Gospodarki