

Grunder för fristående examen

**SPECIALYRKESEXAMEN
I FÖRETAGSLEDNING
2008**

Grunder för fristående examen

**SPECIALYRKESEXAMEN
I FÖRETAGSLEDNING
2008**

© Utbildningsstyrelsen 2008

Edita Prima Oy

Helsingfors 2008

ISBN 978-952-13-3772-7 (häft.)

ISBN 978-952-13-3773-4 (pdf)



DNR 4/011/2008

FÖRESKRIFT Iakttas som förpliktande

DATUM 27.2.2008

Giltighetstid

Fr.o.m. 1.3.2008 tillsvidare

Rätten att meddela föreskriften följer av

L 631/1998 13 § 2 mom

Upphäver Föreskrift Nr **23/011/2007, 24.8.2007**

GRUNDERNA FÖR SPECIALYRKESEXAMEN I FÖRETAGSLEDNING

Utbildningsstyrelsen har beslutat om grunderna för specialyrkesexamen i företagsledning. Examensgrunderna ska iakttas fr.o.m. 1.3.2008. Examensprestationer som påbörjats innan föreskriftens ikraftträdande kan fullföljas enligt grunderna dnr 23/011/2007 t.o.m. 28.2.2010.

Examenskommissionen, examensarrangören och utbildningsanordnaren kan inte lämna grunderna för examen obeaktade eller avvika från dem.

När utbildning som förbereder för en fristående examen anordnas, beslutar utbildningsanordnaren om innehållet i utbildningen och ordnandet av utbildningen i enlighet med examensgrunderna. Den som deltar i utbildningen skall som en del av utbildningen beredas möjlighet att avlägga en fristående examen.

Generaldirektör TIMO LANKINEN
Timo Lankinen

Undervisningsråd ANNE HUHTALA
Anne Huhtala

INNEHÅLL

Kapitel 1

Fristående examina	7
1 § Anordnande av fristående examina	7
2 § Avläggande av fristående examen	7
3 § Grunderna för fristående examen	7
4 § Personlig tillämpning i fristående examen	8
5 § Bedömning av yrkesskickligheten i fristående examen	8
6 § Betyg	8
7 § Utbildning som förbereder för fristående examen.....	9

Kapitel 2

Uppbyggnaden av specialyrkesexamen i företagsledning	8
1 § Examensdelarna	8

Kapitel 3

Kraven på yrkesskicklighet i specialyrkesexamen i företagsledning och grunderna för bedömningen	10
1 § Ledning och utveckling av ett företag	13
Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen.....	13
Påvisande av yrkesskicklighet	13
2 § Ledning och utveckling av kundrelationer.....	16
Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen.....	16
Påvisande av yrkesskicklighet	16
3§ Ledning och utveckling av kompetens.....	18
Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen.....	18
Påvisande av yrkesskicklighet	18
4 § Ledning och utveckling av ekonomin	21
Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen.....	21
Påvisande av yrkesskicklighet	21
5 § Ledning och utveckling av produktionen.....	23
Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen.....	23
Påvisande av yrkesskicklighet	23
6 § Ledning och utveckling av internationalisering	25
Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen.....	25
Påvisande av yrkesskicklighet	25

Kapitel 1

FRISTÅENDE EXAMINA

1 § Anordnande av fristående examina

Examenskommissionerna som tillsätts av Utbildningsstyrelsen och består av representanter för arbetsgivare, arbetstagare, lärare och vid behov självständiga yrkesutövare ansvarar för anordnandet och övervakningen av fristående examina samt utfärdar examensbetyg. Examenskommissionerna gör ett avtal om anordnande av fristående examina med utbildningsanordnarna och vid behov med andra sammanslutningar och stiftelser. Fristående examina kan inte anordnas utan giltigt avtal med examenskommissionen.

2 § Avläggande av fristående examen

Fristående examen avläggs genom att examinanderna vid examenstillfällena i praktiska arbetsuppgifter påvisar det kunnande som förutsätts i examensgrunderna. Varje examensdel ska bedömas skilt för sig. Bedömningen görs som ett samarbete mellan representanter för arbetsgivare, arbetstagare och undervisningssektorn. Inom branscher där det är vanligt med självständiga yrkesutövare tas även denna part i beaktande vid valet av bedömare. Bedömningen godkänns slutligen av examenskommissionen. Examensbetyg kan beviljas då examinanden har avlagt alla examensdelar som krävs med godkänt vitsord.

3 § Grunderna för fristående examen

I examensgrunderna fastställs vilka delar och eventuella kompetensområden som hör till examen, uppbyggnaden av examen, den yrkesskicklighet som krävs i de olika examensdelarna, bedömningsgrunderna (målen och kriterierna för bedömningen) samt sätten att påvisa yrkesskicklighet.

En examensdel utgör ett delområde inom yrket som går att avskilja från den naturliga arbetsprocessen till en självständig helhet som kan bedömas. Kraven på yrkesskicklighet som beskrivs i de olika examensdelarna koncentrerar sig på de centrala funktionerna och verksamhetsprocesserna inom yrket samt på yrkespraxis inom den aktuella branschen. De omfattar även färdigheter som allmänt behövs i arbetslivet, till exempel sociala färdigheter.

Målen och kriterierna för bedömningen är härledda ur kraven på yrkesskicklighet. Målen för bedömningen anger de kunskapsområden som man vid bedömningen fäster särskild vikt vid. Definitionen av dessa mål underlättar också bedömningen av den aktuella arbetsprocessen. Bedömningen ska täcka alla de mål för bedömning som beskrivs i examensgrunderna. Kriterierna för bedömningen bestämmer den kvalitativa och kvantitativa nivån på en godkänd prestation.

Sätten att påvisa yrkesskicklighet innehåller preciserande anvisningar om avläggandet av examen. Yrkesskickligheten påvisas i allmänhet i autentiska arbetsuppgifter. Sätten att påvisa yrkesskicklighet kan innehålla direktiv för bl.a. hur en examensprestation vid behov kan kompletteras så att alla krav på yrkesskicklighet blir beaktade.

4 § Personlig tillämpning i fristående examen

Utbildningsstyrelsen har utfärdat en särskild föreskrift om personlig tillämpning.

5 § Bedömning av yrkesskickligheten i fristående examen

Vid bedömning av yrkesskickligheten är det viktigt att ingående och noggrant granska hur examinanderna visar att de kan det som examensgrunderna förutsätter i kraven på yrkesskicklighet för den aktuella examensdelen. Vid bedömningen tillämpas de bedömningskriterier som fastställts i examensgrunderna. Bedömarna ska mångsidigt använda sig av olika och i första hand kvalitativa bedömningsmetoder. Används endast en metod, blir resultatet inte nödvändigtvis tillförlitligt. Vid bedömningen beaktas bransch- och examensspecifika särdrag i enlighet med examensgrunderna. Om examinanderna har tillförlitliga utredningar om tidigare påvisat kunnande, granskar bedömarna hur de motsvarar kraven på yrkesskicklighet i examensgrunderna. Bedömarna föreslår för examenskommissionen att kunnandet erkänns som en del av examensprestationen. Examenskommissionen fattar det slutliga beslutet om erkännande av tidigare påvisat kunnande som tillförlitligt utretts.

Bedömning av yrkesskicklighet är en process där insamling av bedömningsmaterial och dokumentering av bedömning spelar en viktig roll. Representanter för arbetslivet och lärare gör på trepartsbasis en noggrann och mångsidig bedömning. Examinanderna ska klart och tydligt få veta hur bedömningsgrunderna tillämpas i deras eget fall. De ska också ges möjlighet att själva bedöma sina prestationer. Examensarrangören gör upp ett bedömningsprotokoll över examensprestationen för den aktuella examensdelen som undertecknas av bedömarna. Till en bra bedömningsprocess hör också att efter detta ge examinanderna respons på prestationerna. Det slutliga bedömningsbeslutet fattas av examenskommissionen.

Bedömare

De personer som bedömer examinandernas yrkesskicklighet ska ha god yrkeskunskap inom det aktuella området. Examenskommissionen och examensarrangören kommer överens om bedömarna i avtalet om anordnande av fristående examen.

Rättelse av bedömning

Examinanderna kan inom lagstadgad tid anhålla om rättelse av bedömning av den examenskommission som ansvarar för den aktuella examen.

En skriftlig begäran om rättelse riktas till examenskommissionen. Examenskommissionen kan efter att ha hört bedömarna besluta om en ny bedömning. Det går inte att genom besvär anhålla om ändring av examenskommissionens beslut som gäller rättelse av bedömning.

6 § Betyg

Examenskommissionen beviljar examensbetyg och betyg för en eller flera avlagda examensdelar. Betyg över deltagande i förberedande utbildning ges av utbildningsanordnaren. Utbildningsstyrelsen har utfärdat direktiv om vilka uppgifter som ska framgå ur betyg för fristående examina, utbildning som förbereder för fristående examen och läroavtalsutbildning.

Betyg för en eller flera examensdelar ges på begäran. Examensbetyget, liksom betyget för en eller flera avlagda examensdelar, undertecknas av en representant för examenskommissionen och en representant för examensarrangören.

En anteckning om avlagd fristående examen i ett av Utbildningsstyrelsen godkänt yrkesbevis är ett intyg över avlagd examen som är jämförbart med ett examensbetyg. Examensarrangören skaffar och undertecknar yrkesbeviset. Yrkesbeviset är avgiftsbelagt för examinanden.

7 § Utbildning som förbereder för fristående examen

Det går formellt sett inte att ställa förhandsvillkor i fråga om utbildning för dem som deltar i fristående examina. Examina avläggs ändå huvudsakligen i samband med förberedande utbildning.

Förberedande utbildning ska anordnas i enlighet med examensgrunderna. Utbildningen och examenstillfällena ska planeras utgående från examensdelarna. Den som deltar i utbildning som förbereder för fristående examen ska ges möjlighet att delta i examenstillfällena och avlägga fristående examen som en del av utbildningen.

Kapitel 2

UPPBYGGNADEN AV SPECIALYRKESEXAMEN I FÖRETAGSLEDNING

1 § Examensdelarna

I specialyrkesexamen i företagsledning avläggs två examensdelar, av vilka delen Ledning och utveckling av ett företag är obligatorisk för alla examinandere. Den andra delen väljer examinanderna bland fem valfria examensdelar. Examen är klar då examinanderna avlagt den obligatoriska och den valfria examensdelen med godkänt vitsord.

Examensdelarna i specialyrkesexamen i företagsledning är följande:

Obligatorisk examensdel:

1. Ledning och utveckling av ett företag

Valfria examensdelar, av vilka examinanderna väljer en:

2. Ledning och utveckling av kundrelationer
3. Ledning och utveckling av kompetens
4. Ledning och utveckling av ekonomin
5. Ledning och utveckling av produktionen
6. Ledning och utveckling av internationalisering.

Examen är uppbyggd på följande sätt:

Obligatorisk examensdel för alla:
<p>LEDNING OCH UTVECKLING AV ETT FÖRETAG (1 §) Krav på yrkesskicklighet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • genomförande av företagets strategiprocess • utarbetande av en utvecklingsplan för affärsverksamheten • ledning av det egna företaget

Valfria examensdelar (en väljs)				
LEDNING OCH UTVECKLING AV KUNDRELATIONER (2 §)	LEDNING OCH UTVECKLING AV KOMPETENS (3 §)	LEDNING OCH UTVECKLING AV EKONOMIN (4 §)	LEDNING OCH UTVECKLING AV PRODUKTIONEN (5 §)	LEDNING OCH UTVECKLING AV INTERNATIONALISERING (6 §)
<ul style="list-style-type: none"> • uppställande av strategiska mål • uppgörande av en verksamhetsplan • ledning av ett utvecklingsprojekt 	<ul style="list-style-type: none"> • uppställande av strategiska mål • uppgörande av en verksamhetsplan • ledning av ett utvecklingsprojekt 	<ul style="list-style-type: none"> • uppställande av strategiska mål • uppgörande av en verksamhetsplan • ledning av ett utvecklingsprojekt 	<ul style="list-style-type: none"> • uppställande av strategiska mål • uppgörande av en verksamhetsplan • ledning av ett utvecklingsprojekt 	<ul style="list-style-type: none"> • uppställande av strategiska mål • uppgörande av en verksamhetsplan • ledning av ett utvecklingsprojekt

Kapitel 3

KRAVEN PÅ YRKESSKICKLIGHET I SPECIALYRKESEXAMEN I FÖRETAGSLEDNING OCH GRUNDERNA FÖR BEDÖMNINGEN

Specialyrkesexamen i företagsledning är avsedd för ägare av små och medelstora företag eller anställda chefer som självständigt leder ett helt företag, en företagsenhet eller ett dotterbolag. Examinanderna ska ha lett och utvecklat sitt företag eller sin enhet under flera års tid. De svarar för företagets verksamhet och påverkar med sina beslut hela företagets utveckling.

Målet med specialyrkesexamen i företagsledning är att examinanderna utvecklar det egna företaget och sig själva som företagsledare. Examinanderna ska till en början precisera företagets strategier med fokusering på företagets kontinuitet, tillväxt och lönsamhet. Kraven på yrkesskicklighet i examen förutsätter att examinanderna behärskar företagets verksamhet i sin helhet. Examinanderna bedömer företagets verksamhet och sina egna ledarskapsfärdigheter. De genomför även ett utvecklingsprojekt i sitt företag som är kopplat till någon av de valfria examensdelarna. I projektet bedömer företagsledaren bety-

delsen av den aktuella verksamheten för det egna företags kontinuitet och utveckling, planerar behövliga åtgärder och leder utvecklingsprojektet i sitt företag i enlighet med dokumentet som berör personlig tillämpning.

Alla utbildningsanordnare sörjer i enlighet med examensgrunderna för att personlig tillämpning genomförs vid ansökan till och avläggande av specialyrkesexamen i företagsledning eller utbildning som förbereder för den samt vid förvärvandet av behövlig yrkesskicklighet. Om examinanderna inte deltar i förberedande utbildning, ser examensarrangören till att personlig tillämpning genomförs. Den personliga tillämpningen dokumenteras noggrant och sammanställs till ett dokument om personlig tillämpning som uppdateras i takt med att examensprocessen framskrider.

Yrkesskickligheten som krävs i examensgrunderna påvisas vid personligt tillämpade examenstillfällen, i enlighet med planen för anordnande av specialyrkesexamen i företagsledning som examenskommissionen godkänt, och i autentisk miljö, så att examinanderna heltäckande kan påvisa det kunnande som förutsätts i examensgrunderna.

Specialyrkesexamen i företagsledning bedöms per examensdel så att examinandernas yrkesskicklighet jämförs med kraven på yrkesskicklighet i den aktuella examensdelen. Examinanderna ska vid examenstillfällena uppvisa förmåga att utvärdera och lära sig av erfarenheter samt att omvärdera och ta i bruk nya verksamhets sätt. Examinanderna ska också uppvisa färdigheter och förmåga att tillämpa sitt kunnande i varierande situationer och verksamhetsmiljöer.

Examenstillfällena i specialyrkesexamen i företagsledning planeras och genomförs konsekvent i en process som består av olika faser som börjar med att företags strategier fastställs och slutar med att nya verksamhets sätt som framkommit i utvecklingsprojektet i den valfria delen tas i bruk.

Efter varje examenstillfälle utvärderar och dokumenterar bedömaren/bedömarna det kunnande som examinanderna påvisat i relation till kraven på yrkesskicklighet samt målen och kriterierna för bedömning i examensdelen. Examinandernas självvärdering utgör en viktig del av examensprestationen. Dessutom hålls en separat diskussion mellan examinander och bedömare, där examinanderna får råd och respons på sitt påvisade kunnande.

Efter att alla examenstillfällen som ingår i examensdelen har genomförts hålls ett utvärderingssamtal. I samtalet deltar examinanden och en trepartsgrupp som består av

- en erfaren företagare
- en representant för företagare eller intressentgrupper, t.ex. från företagorganisationer eller organisationer som stödjer eller betjänar små och medelstora företag samt
- en representant för undervisningssektorn.

Examinanderna presenterar vid samtalet de bedömningar de fått, sina egna självvärderingar samt de bedömda dokument som berör examensprestationerna. Examinanderna och bedömarna diskuterar tillsammans och bedömer utgående från bedömningarna och dokumenten yrkesskickligheten som examinanderna påvisat i relation till kraven på yrkesskicklighet, målen och kriterierna för bedömningen i examensdelen.

Som avslutning på utvärderingssamtalet håller bedömningsgruppen ett möte där de beslutar om de ska föreslå för examenskommissionen att examensdelen godkänns eller underkänns och ger ett skriftligt utlåtande över sitt beslut.

Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen

I det följande står kraven på yrkesskicklighet i varje examensdel i den vänstra kolumnen med **fet stil** och under det står målen för bedömning som härletts ur yrkesskicklighetskraven med *kursiv stil*. Under målen för bedömningen finns kriterierna för bedömningen, på basis av vilka examensprestationen bedöms. I den högra kolumnen beskrivs på vilket sätt examinanderna ska påvisa sin yrkesskicklighet och hur bedömarna utvärderar examensprestationerna.

1 § Ledning och utveckling av ett företag (Obligatorisk examensdel)

Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen	Påvisande av yrkesskicklighet
<p>Examinanderna leder och utvecklar genomförandet av strategiprocessen i sitt företag.</p> <p><i>Bedömning av det egna företagets nuvarande situation och utveckling samt branschens och verksamhetsmiljöns utveckling</i></p> <p>Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • bedömer och drar slutsatser om företagets verksamhet utgående från olika nyckeltal • fastställer företagets viktigaste intressentgrupper och nätverksrelationer och bedömer deras betydelse för företaget • skaffar med hjälp av sakkunniga information om trender som påverkar företagets verksamhetsmiljö. <p><i>Skapande av en vision</i></p> <p>Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • gör ett utkast till en genomförbar vision för sitt företag för 3–5 år framåt • preciserar visionen med avseende på kundrelationer, ekonomi, processer och personal och beaktar därvid lönsamhet, hållbar utveckling samt gällande lagstiftning • fastställer på basis av visionen tillsammans med sin personal realistiska mål som berör kundrelationer, ekonomi, processer och personal. <p><i>Uppgörande av en strategi</i></p> <p>Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • gör upp en huvudstrategi för företaget, med vars hjälp visionen kan uppnås • gör utgående från huvudstrategin upp delstrategier för olika funktioner tillsammans med sin personal • kommunicerar på ett interaktivt sätt om företagets strategier med personalen och viktiga intressentgrupper 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda genomförandet av strategiprocessen i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömare följer med och bedömer samt gör en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med en vision, en strategi och olika delstrategier för sitt företag. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>

Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen	Påvisande av yrkesskicklighet
<p>Examinanderna gör upp en utvecklingsplan för företagets affärsverksamhet och väljer utgående från den ett centralt utvecklingsområde.</p> <p><i>Uppgörande av en utvecklingsplan för företaget</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • definierar utgående från visionen och strategin de centrala utvecklingsobjekten i affärsverksamheten, vid behov med hjälp av sakkunniga • ställer utvecklingsobjekten i motiverad prioritetsordning • gör upp en utvecklingsplan för sitt företag, d.v.s. fastställer konkreta utvecklingsåtgärder och mål och gör en tidtabell för åtgärderna för 3–5 år framåt • väljer ur utvecklingsplanen ett motiverat centralt utvecklingsområde som lämpar sig som valfri examensdel. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att göra upp en utvecklingsplan för affärsverksamheten i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt gör en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med utvecklingsplanen för sitt företag och med en motivering för valet av utvecklingsområde. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>
<p>Examinanderna leder sitt företag.</p> <p><i>Organisering av verksamheten</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • definierar de funktioner som är viktiga med tanke på företagets vision och strategier • sköter företagets förvaltningsprocess i enlighet med lagstiftning och företagets intressen • gör upp en organisation för sitt företag som är ändamålsenlig med tanke på verksamhetens karaktär • placerar rätt person på rätt plats i företaget. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda den dagliga verksamheten i företaget. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med verksamhetsmodeller och -planer för sitt företag samt med eventuella andra dokument. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p>

Ledning av företagets verksamhet

Examinanderna

- väljer bland olika alternativ de modeller och verktyg som bäst lämpar sig för planering, uppföljning och ledning av företagets verksamhet
- tillämpar den modell de valt då de leder sitt företag
- gör tillsammans med personalen upp planer för hur målen ska uppnås
- ser till att den interna kommunikationen fungerar
- följer med olika metoder upp hur strategierna och planerna genomförs i företaget
- kartlägger riskerna i företaget och är förberedd på dem
- fordrar att gällande lagstiftning följs i all verksamhet inom företaget
- utnyttjar företagets eventuella förvaltningsorgan, bl.a. företagets styrelse
- förbereder sig metodiskt på förändringar i företagets verksamhet som kan beröra t.ex. utvidgning eller reducering av verksamheten, personalförändringar eller ägarbyte.

Ledning av företagets ekonomi

Examinanderna

- kombinerar planering och styrning av ekonomin med ledning av företagets affärsverksamhet
- ställer upp ekonomiska mål för sitt företag med hjälp av ekonomiska rapporter och nyckeltal
- leder sitt företags ekonomiska planerings- och styrprocess
- fattar investerings- och finansieringsbeslut utgående från motiverade planer.

Hantering av ledarskapet

Examinanderna

- reflekterar över och diskuterar sitt företags värderingar och kultur
- bygger upp en positiv och sporrande atmosfär genom att själv föregå med gott exempel
- informerar konkret personalen om företagets mål
- fattar genomtänkta beslut i rätt tid

Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.

<ul style="list-style-type: none"> • skapar förutsättningar för personalens verksamhet • ger och tar emot respons på ett uppbyggande sätt • kommer med nya lösningar som utvecklar företagsverksamheten • planerar sin tidsanvändning och sköter sin arbetshälsa • bedömer själv kritiskt sin verksamhet som företagsledare och utvecklar den. 	
---	--

2 § Ledning och utveckling av kundrelationer (valfri examensdel)

Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen	Påvisande av yrkesskicklighet
<p>Examinanderna ställer upp strategiska mål för kundrelationerna i sitt företag med beaktande av utvecklingstrenderna på marknaden och kundernas behov.</p> <p><i>Bedömning av kundrelationer, marknad och konkurrensläge</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • granskar kundernas behov och de krav kundrelationerna ställer på det egna företagets produkter och tjänster samt på att utveckla företagets verksamhet • bedömer de viktigaste intressentgrupperna och nätverksrelationerna och deras betydelse för företaget • leder utförandet av kund-, marknads-, produkt- och konkurrentanalyser som stöd för planeringen och utvecklingen av kundrelationer. <p><i>Uppställande av strategiska mål för kundrelationerna</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • beskriver tillsammans med sin personal det egna företagets konkurrensfördelar och framgångsfaktorer på marknaden och i relation till konkurrenterna • definierar utgående från information av utförda analyser och för en tidsperiod på 3–5 år de krav på att utveckla kundrelationerna som företagets strategi ställer och ställer utgående 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda genomförandet av kundstrategin i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examenspresentationer med strategiska analyser och verksamhetsplaner som berör kundrelationer, marknad och konkurrensläge. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>

<p>från dessa krav upp strategiska mål för kundrelationerna</p> <ul style="list-style-type: none"> • genomför tillsammans med sin personal det följande årets strategiska mål för att utveckla kundrelationerna. 	
<p>Examinanderna gör upp en plan för att utveckla kundrelationerna.</p> <p><i>Uppgörande av en utvecklingsplan för kundrelationerna</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • gör tillsammans med personalen och med hjälp av viktiga intressentgrupper och experter upp en plan för hur företaget inom 3–5 år ska uppnå de mål som uppställts för kundrelationerna. <p><i>Ledning av genomförandet av utvecklingsplanen</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • leder genomförandet av utvecklingsplanen för kundrelationer • leder uppgörandet av en plan för hur kundrelationerna ska skötas och sörjer för att åtgärderna genomförs • utnyttjar kalkylprogram och kunddatabaser vid ledning och uppföljning av kundrelationer • leder anskaffningen av nya kunder som baserar sig på kundstrategin. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda utvecklingen av kundrelationer. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med en utvecklingsplan för kundrelationerna som de utarbetat under examensprocessens gång samt med eventuella övriga dokument. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>
<p>Examinanderna leder ett utvecklingsprojekt.</p> <p><i>Förberedelse av ett utvecklingsprojekt</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • avgränsar inom ett valt utvecklingsområde en del som lämpar sig som utvecklingsprojekt • ställer upp mål för utvecklingsprojektet • skaffar preciserande tilläggsinformation till sin projektplan • väljer de viktigaste samarbetsnätverken för projektet • gör upp en genomförbar projektplan inklusive tidtabeller, resurser och kostnadsberäkningar • diskuterar med personalen om projektet och dess fördelar. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda ett utvecklingsprojekt i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med dokument som berör projektet, såsom en projektplan och olika rapporter. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p>

<p><i>Ledning av ett projekt</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • organiserar och startar ett utvecklingsprojekt med hjälp av den egna personalen och andra resurser • ser till att projektet framskrider • kommunicerar med sin personal om hur projektet framskrider och hur det inverkar på företagets verksamhet • bedömer kritiskt resultatet av utvecklingsprojektet och nyttan av det samt fastställer behoven av vidareutveckling • ser till att nya verksamhetssätt tas i bruk. 	<p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>
---	--

3 § Ledning och utveckling av kompetens (valfri examensdel)

Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen	Påvisande av yrkesskicklighet
<p>Examinanderna ställer upp strategiska mål för utvecklandet av personalens kompetens inom företaget med beaktande av utgångsläget.</p> <p><i>Bedömning av utgångsläget</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • sätter igång en kartläggning av kompetensen, vid behov med hjälp av sakkunniga och genom att utnyttja olika bedömningsmetoder • för målinriktade diskussioner med personalen för att kartlägga kompetensen • låter göra ett sammandrag av personalens kompetens utgående från företagets olika funktioner. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda genomförandet av personalstrategin. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med resultat av en kartläggning av kompetensen och med eventuella andra dokument. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>

<p><i>Uppställande av strategiska mål för att utveckla kompetensen</i></p> <p>Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • beaktar vad personalens kompetens och arbetsförmåga betyder för företaget • beskriver per funktion och för en tidsperiod på 3–5 år de krav på personalens antal och kompetens som företagets strategi ställer och ställer utgående från dessa krav upp strategiska mål för att utveckla kompetensen • jämför personalens nuvarande kompetens med de uppställda målen • genomför tillsammans med sin personal det följande årets strategiska mål för att utveckla personalens kompetens och arbetsförmåga. 	
<p>Examinanderna gör upp en plan för att utveckla personalens kompetens.</p> <p><i>Uppgörande av en utvecklingsplan för personalen</i></p> <p>Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • gör tillsammans med personalen och vid behov med hjälp av sakkunniga upp en plan för hur företaget inom 3–5 år ska uppnå de mål som uppställts för personalens kompetens och arbetsförmåga • delar in planen per funktion och personalgrupp så att den blir ett konkret utvecklingsprogram för personalen • gör upp en tids- och kostnadsbudget för utvecklingsprogrammet. <p><i>Ledning av genomförandet av utvecklingsplanen</i></p> <p>Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • leder genomförandet av utvecklingsplanen • för regelbundna och målinriktade diskussioner med personalen (t.ex. utvecklingssamtal) som stödjer projektet. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet då de leder utvecklandet av personalen. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarerna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med en utvecklingsplan för personalen och eventuella andra dokument. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>

Examinanderna leder ett utvecklingsprojekt.

Förberedelse av ett utvecklingsprojekt

Examinanderna

- avgränsar inom ett valt utvecklingsområde en del som lämpar sig som utvecklingsprojekt
- ställer upp mål för utvecklingsprojektet
- skaffar preciserande tilläggsinformation till sin projektplan
- väljer de viktigaste samarbetsnätverken för projektet
- gör upp en genomförbar projektplan inklusive tidtabeller, resurser och kostnadsberäkningar
- diskuterar med personalen om projektet och dess fördelar.

Ledning av ett projekt

Examinanderna

- organiserar och startar ett utvecklingsprojekt med hjälp av den egna personalen och andra resurser
- ser till att projektet framskrider
- kommunicerar med sin personal om hur projektet framskrider och hur det inverkar på företagets verksamhet
- bedömer kritiskt resultatet av utvecklingsprojektet och nyttan av det samt fastställer behoven av vidareutveckling
- ser till att nya verksamhetssätt tas i bruk.

Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda ett utvecklingsprojekt i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.

Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med dokument som berör projektet, såsom en projektplan och olika rapporter. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.

Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.

4 § Ledning och utveckling av ekonomin (valfri examensdel)

Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen	Påvisande av yrkesskicklighet
<p>Examinanderna ställer upp strategiska mål för att utveckla sitt företags ekonomi utgående från utgångsläget.</p> <p><i>Bedömning av företagets ekonomiska utgångsläge</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • leder den ekonomiska processen i sitt företag • bedömer sitt företags nuvarande ekonomiförvaltning • tolkar information om företagets ekonomiska situation och verksamhet och ställer den i relation till branschutvecklingen och sitt eget företags strategiska mål. <p><i>Uppställande av strategiska mål för att utveckla ekonomin</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • uppfattar vilka ekonomiska förutsättningar som är de viktigaste för det egna företagets framgång • beskriver för en tidsperiod på 3–5 år de krav på ekonomisk utveckling som företagets strategi ställer och ställer utgående från dem upp strategiska mål för att utveckla ekonomin • utnyttjar insamlad information om företagets ekonomiska situation • ställer upp ekonomiska mål för följande år. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda ekonomin i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med analyser om den nuvarande ekonomiska situationen och med eventuella övriga rapporter. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>
<p>Examinanden gör upp en verksamhetsplan för att utveckla ekonomin.</p> <p><i>Uppgörande av en ekonomisk utvecklingsplan</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • gör utgående från en analys av dagens situation upp en ekonomisk utvecklingsplan för hur de uppställda målen ska uppnås inom 3–5 år • delar in planen per funktion så att den blir ett konkret verksamhetsprogram. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda utvecklandet av ekonomin i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med en ekonomisk utvecklingsplan och</p>

<p><i>Ledning av genomförandet av utvecklingsplanen</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • leder genomförandet av den ekonomiska utvecklingsplanen • drar nytta av rapporter och nyckeltal vid genomförandet av utvecklingsplanen. 	<p>eventuella övriga rapporter. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>
<p>Examinanderna leder ett utvecklingsprojekt.</p> <p><i>Förberedelse av ett utvecklingsprojekt</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • avgränsar inom ett valt utvecklingsområde en del som lämpar sig som utvecklingsprojekt • ställer upp mål för utvecklingsprojektet • skaffar preciserande tilläggsinformation till sin projektplan • väljer de viktigaste samarbetsnätverken för projektet • gör upp en genomförbar projektplan inklusive tidtabeller, resurser och kostnadsberäkningar • diskuterar med personalen om projektet och dess fördelar. <p><i>Ledning av ett projekt</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • organiserar och startar ett utvecklingsprojekt med hjälp av den egna personalen och andra resurser • ser till att projektet framskrider • kommunicerar med sin personal om hur projektet framskrider och hur det inverkar på företagets verksamhet • bedömer kritiskt resultatet av utvecklingsprojektet och nyttan av det samt fastställer behoven av vidareutveckling • ser till att nya verksamhets sätt tas i bruk. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda ett utvecklingsprojekt i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömnarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med dokument som berör projektet, såsom en projektplan och olika rapporter. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>

5 § Ledning och utveckling av produktionen (valfri examensdel)

Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen	Påvisande av yrkesskicklighet
<p>Examinanden ställer upp strategiska mål för att utveckla produktionsprocessen i sitt företag (produkter och/eller tjänster) utgående från en bedömning av utgångsläget.</p> <p><i>Bedömning av den nuvarande produktionsprocessen</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • leder produktionsprocessen i sitt företag • redogör för hur effektiv företagets nuvarande produktionsprocess är • bedömer de kritiska skedena i produktionsprocessen ur företagets synvinkel. <p><i>Uppställande av strategiska mål för produktionsprocessen</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • beskriver hur företagets produktionsprocess påverkar företagets konkurrensposition samt vad den innebär för företagets övriga funktioner • definierar för en tidsperiod på 3–5 år och vid behov med hjälp av sakkunniga de krav på utveckling av produktionsprocessen som företagets strategi ställer och ställer utgående från dem upp strategiska mål för produktionsprocessen • genomför tillsammans med sin personal det följande årets strategiska mål för att utveckla produktionsprocessen. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda produktionsprocessen i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examenspresentationer med analyser av den nuvarande produktionsprocessen och med eventuella andra dokument. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>
<p>Examinanderna gör upp en plan för att utveckla produktionsprocessen i sitt företag.</p> <p><i>Uppgörande av en utvecklingsplan för produktionsprocessen</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • gör utgående från analyser av dagens situation upp en helhetsplan för 3–5 år för att utveckla produktionsprocessen, vid behov med hjälp av sakkunniga • delar in planen per funktion så att den blir ett konkret utvecklingsprogram 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda produktionsutvecklingen i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examenspresentationer med en utvecklingsplan för produktions-</p>

<ul style="list-style-type: none"> • gör upp en tids- och kostnadsbudget för utvecklingsprogrammet och bedömer hur programmet påverkar produktionen. <p><i>Ledning av genomförandet av utvecklingsplanen</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • leder genomförandet av utvecklingsplanen • utnyttjar rapporter och nyckeltal då de genomför utvecklingsplanen. 	<p>processen och eventuella andra dokument. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>
<p>Examinanderna leder ett utvecklingsprojekt.</p> <p><i>Förberedelse av ett utvecklingsprojekt</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • avgränsar inom ett valt utvecklingsområde en del som lämpar sig som utvecklingsprojekt • ställer upp mål för utvecklingsprojektet • skaffar preciserande tilläggsinformation till sin projektplan • väljer de viktigaste samarbetsnätverken för projektet • gör upp en genomförbar projektplan inklusive tidtabeller, resurser och kostnadsberäkningar • diskuterar med personalen om projektet och dess fördelar. <p><i>Ledning av ett projekt</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • organiserar och startar ett utvecklingsprojekt med hjälp av den egna personalen och andra resurser • ser till att projektet framskrider • kommunicerar med sin personal om hur projektet framskrider och hur det inverkar på företagets verksamhet • bedömer kritiskt resultatet av utvecklingsprojektet och nytta av det samt fastställer behoven av vidareutveckling • ser till att nya verksamhetssätt tas i bruk. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda ett utvecklingsprojekt i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med dokument som berör projektet, såsom en projektplan och olika rapporter. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>

6 § Ledning och utveckling av internationalisering (valfri examensdel)

Krav på yrkesskicklighet, mål och kriterier för bedömningen	Påvisande av yrkesskicklighet
<p>Examinanderna ställer upp strategiska mål för internationalisering av sitt företag med beaktande av de möjligheter som står till buds.</p> <p><i>Utredning av möjligheterna till internationalisering av det egna företaget</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • bedömer hur internationella förändringar påverkar det egna företags verksamhet och marknaden • utreder utgående från företagets strategi och med beaktande av finansieringsmöjligheterna vilka möjligheter det finns för internationalisering (t.ex. export, import, underentreprenad, nätverk, internationella evenemang), vid behov med hjälp av sakkunniga • väljer de alternativ för internationalisering som är möjliga för företaget med beaktande av bl.a. produkter, tjänster, kompetens och verksamhetsprocesser. <p><i>Informationssökning som berör internationalisering</i> Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • söker behövliga informationskällor och partner som behövs för olika alternativ av internationalisering • skaffar med hjälp av olika experter information som är viktig med tanke på internationaliseringen • låter som grund för verksamhetsplaneringen göra analyser av bl.a. möjliga samarbetspartner, evenemang, marknad, produkter och konkurrensläge. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda internationaliseringen av sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med utredningar som berör internationalisering och med eventuella andra dokument. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>

<p><i>Uppställande av strategiska mål för internationalisering av företaget</i></p> <p>Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • beskriver hur internationalisering påverkar företagets strävan att uppnå de strategiska målen • definierar för en tidsperiod på 3–5 år de krav som företagets strategi ställer på internationalisering och ställer utgående från dem upp strategiska mål för internationaliseringen • genomför tillsammans med sin personal det följande årets strategiska mål för att utveckla internationaliseringen. 	
<p>Examinanderna gör upp en plan för att utveckla internationaliseringen av sitt företag.</p> <p><i>Uppgörande av en internationaliseringsplan</i></p> <p>Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • gör utgående från utredningar och vid behov med hjälp av sakkunniga upp en plan för en tidsperiod på 3–5 år för inledande eller utvecklande av internationell verksamhet • gör på basis av helhetsplanen upp ett konkret utvecklingsprogram för internationaliseringen • budgeterar de resurser som programmet förutsätter. <p><i>Ledning av genomförandet av internationaliseringsplanen</i></p> <p>Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • leder genomförandet av internationaliseringsplanen • drar nytta av sin egen personal och av sakkunniga i de olika skedena av genomförandet. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda utvecklingen av internationalisering i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med en internationaliseringsplan och eventuella andra dokument. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p> <p>Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.</p>
<p>Examinanderna leder ett utvecklingsprojekt.</p> <p><i>Förberedelse av ett utvecklingsprojekt</i></p> <p>Examinanderna</p> <ul style="list-style-type: none"> • avgränsar inom ett valt utvecklingsområde en del som lämpar sig som utvecklingsprojekt • ställer upp mål för utvecklingsprojektet • skaffar preciserande tilläggsinformation till sin projektplan • väljer de viktigaste samarbetsnätverken för projektet • gör upp en genomförbar projektplan inklusive tidtabeller, resurser och kostnadsberäkningar • diskuterar med personalen om projektet och dess fördelar. 	<p>Examinanderna påvisar sin yrkesskicklighet genom att leda ett utvecklingsprojekt i sitt företag. Färdigheterna påvisas i praktiska ledarsituationer som bedömarna följer med och bedömer samt ger en skriftlig utvärdering om.</p> <p>Examinanderna kompletterar sina examensprestationer med dokument som berör projektet, såsom en projektplan och olika rapporter. Dessa bedöms och utgör därefter en del av examensprestationerna.</p>

Ledning av ett projekt

Examinanderna

- organiserar och startar ett utvecklingsprojekt med hjälp av den egna personalen och andra resurser
- ser till att projektet framskrider
- kommunicerar med sin personal om hur projektet framskrider och hur det inverkar på företagets verksamhet
- bedömer kritiskt resultatet av utvecklingsprojektet och nyttan av det samt fastställer behoven av vidareutveckling
- ser till att nya verksamhetsätt tas i bruk.

Utlåtandena, de bedömda dokumenten och examinandernas självvärdering bifogas till bedömningsmaterialet.

Utbildningsstyrelsen har godkänt dessa examensgrunder med stöd av lagen om yrkesinriktad vuxenutbildning.

De fristående examina är examina som särskilt planerats och utvecklats för att avläggas av den vuxna befolkningen.

Planeringen och genomförandet av de fristående examina baserar sig på ett nära samarbete mellan sakkunniga inom undervisning och arbetsliv.

Utbildningsstyrelsen/biblioteket
Pb 380
00531 Helsingfors
tfn: 040 348 7555
fax 040 348 7766
kirjasto@oph.fi
www.utbildningsstyrelsen.fi