

PRODUKTĪVA RAŽOŠANAS VADĪŠANA

10 dienu mācību programma **Produktīva ražošanas vadīšana** palīdzēs ražošanas vadītājiem izvērtēt uzņēmuma darbības procesus un resursus, kā arī iemācīs mūsdienu instrumentus un pieejas ražošanas efektivitātes un rezultātu uzlabošanai.

MĒRĶAUDITORIJA

- Ražošanas uzņēmumu dažāda līmeņa vadītāji, kas ir iesaistīti lēmumu pieņemšanā

DALĪBNIEKU IEGUVUMI NO PROGRAMMAS

- Gūs sistemātisku skatījumu uz uzņēmumā notiekošajiem procesiem un atradīs atbildes, **kā palielināt uzņēmuma peļņu**, fokusējoties uz noteiktiem sistēmas elementiem
- Apgūs **TOC un LEAN** pieejas un iemācīsies pielietot konkrētus instrumentus **uzņēmuma efektivitātes uzlabošanai**
- Apgūs **efektīvus rīkus ražošanas plānošanai**
- Iepazīsies ar efektīvu **darba resursu plānošanu un vadīšanu**, instrumentiem darbinieku motivēšanai, komunikācijai un atgriezeniskai saitei.
- Apgūs **gudrās pieejas izmaiņu ieviešanai** un vadīšanai, ievērojot nepārtrauktās uzlabošanas principu
- **Iegūs jaunas idejas un risinājumus** caur pieredzes apmaiņu ar pieredzējušiem pasniedzējiem un grupas dalībniekiem

KĀ NODROŠINĀM REZULTĀTU

Spēcīga treneru komanda. Treneriem ir spēcīga teorētiskā bāze, kas ir pārbaudīta ilgstošā praksē. Treneri strādā vadošos amatos Latvijas veiksmīgākajos ražošanas uzņēmumos, kur mācāmie rīki un pieejas ir ieviesti un pārbaudīti praksē, un dalībnieki varēs pārliecināties par to efektivitāti un labumu uzņēmumam.

Sistemātiskas ilgtermiņa mācības pēc vienotas metodoloģijas. Interaktīvas mācības ar dalībnieku aktīvu iesaisti, pieredzes un viedokļu apmaiņu un jaunu prasmju apguvi. Būtiska mācību programmas sastāvdaļa ir labās prakses piemēri, grupu darbi ar uzdevumiem, darba situāciju analīze un efektīvu risinājumu meklēšana.

Praktiskās darbnīcas ražošanas uzņēmumos. Programmas laikā paredzētas 2 praktiskās darbnīcas:

- Pirmā praktiskā darbnīca LEAN uzņēmumā, kur eksperta vadībā dalībnieki redzēs, kā darbojas apgūtās pieejas un rīki, un, strādājot grupās, izmēģinās reālo problēmu analīzi un risinājuma izstrādāšanu
- Otrā praktiskā darbnīca tiks organizēta kādā no dalībnieku uzņēmumiem ar mērķi izpētīt situāciju vienā apakšstruktūrā un, balstoties uz jauniegūtām prasmēm, izstrādāt priekšlikumus uzlabojumu ieviešanai

Jaunu prasmju integrēšana savā darbā. Plānu izstrādāšana jauno zināšanu un prasmju pielietošanai savā uzņēmumā.

PROGRAMMAS SATURS UN SECĪBA

Tēma	Dienu sk.	Treneris
Darbības plānošana un lēmumu pieņemšana ražošanas uzņēmumā (simulācija)	2	Agris Lapiņš
LEAN instrumenti produktivitātes uzlabošanai - 1	1	Inga Ozola/Ruslans Sosinovičs/Māris Strazds
Ražošanas plānošanas elastīgas pieejas	1	Aldis Cimoška
LEAN instrumenti produktivitātes uzlabošanai - 2	1	Inga Ozola/Ruslans Sosinovičs/Māris Strazds
Praktiskā darbnīca LEAN uzņēmumā (3-4st.)	0,5	Uzņēmuma eksperts
Darbinieku vadīšana nepārtrauktās uzlabošanas procesā	1	Sandra Liepa
TOC pieeja gudrai ražošanas vadīšanai un augstu rezultātu sasniegšanai	2	Georgijs Buklovskis
Praktiskā darbnīca kādā no dalībnieku uzņēmumiem (3-4st.)	0,5	Ruslans Sosinovičs/Romans Pasāts
LEAN ieviešana un nepārtrauktās uzlabošanas process	1	Inga Ozola/Ruslans Sosinovičs/Māris Strazds

PASNIEDZĒJI:

AGRIS LAPINŠ



Pieredze: vadības un finanšu jomu eksperts kopš 1997. gada. Strādājis vadošos amatos uzņēmumos Biznesa inkubators MAGNUS Cēsis un "Uzņēmējdarbības atbalsta fonds". Ieguvis ievērojamu pieredzi daudzu uzņēmumu konsultēšanā finanšu, attīstības, stratēģijas, investīciju un menedžmenta jomās. Izstrādājis un vadījis kursus, sniedzis konsultācijas uzņēmumiem Swedbank, Latvijas dzelzceļš, Tenachem, Diena, Latvenergo, Parex banka, LHZB, Hanzas maiznīcas, Tenax, DnB Nord banka, u.c.

Izglītība: MBA grāds (RSEBAA), menedžeru skolas Carl Duisberg Gesellschaft diploms (stažējies uzņēmumā Scientific Consulting GmbH Vācijā, matemātikas pasniedzēja diploms (LU).

Dalība asociācijās/biedrībās: Norvēģijas-Latvijas profesionālā biznesa vadības maģistra (MBA) studiju programmas „Inovācijas un uzņēmējdarbība” padomes loceklis, Latvijas Riska kapitāla asociācijas LVCA biedrs, Atklātā sabiedriskā fonda Kultūras un izglītības fonda „Upe” dibinātājs.

INGA OZOLA



Pieredze: Šobrīd ir RIMI Baltic Group loģistikas kvalitātes un servisa vadītāja. No 1996. - 2016. gadam sniegusi būtisku ieguldījumu darbā AS Aldaris (Carlsberg group). Strādājusi par Calsberg group Baltic Ražošanas un loģistikas sistēmu vadītāju Baltijas valstīs, AS Aldaris Lean vadītāju, Attīstības vadītāju un IT vadītāju. Pierādījusi sevi arī korrūpcības nozarē, strādājot kā loģistikas vadītāja un iekšējais LEAN treneris SIA PATA.

Konsultējusi un izstrādājusi mācību risinājumus daudziem Latvijas uzņēmumiem, t.sk. SIA Bucher Municipal, SIA Evopipes, Rīgas ūdens, AS Rīgas Siltums, AS Tenax, SIA Jelgavas tipogrāfija, SIA Forevers, SIA Trelleborg Wheel Systems Liepaja, SIA Silmor, VAS Latvijas Dzelzceļš, SIA Jysk Linnen'n Furniture, u.c.

Inga ir viena no vadošajiem treneriem KIC ilgtermiņa programmā "Produktīvā ražošanas vadīšanā"

Izglītība: maģistra grāds uzņēmējdarbības vadībā-MBA (RISEBA), matemātikas bakalaurs (LU). Papildināja savas zināšanas projektu vadības, menedžmenta un LEAN jomās gan Latvijā, gan Eiropā, apguvusi metodiku pasaules LEAN mekā – Japānā. Ir pirmā sertificēta LEAN eksperte Latvijā (BEA).

GEORGIJS BUKLOVSKIS



Pieredze: ražošanas vadīšanas, TOC (ierobežojumu teorija) un LEAN ieviešanas eksperts kopš 2005. gada. Šobrīd konsultē Brabantia Latvia uzņēmumus Nīderlandē. Kopā vairāk nekā 20 gadu pieredze vairāku starptautisku ražošanas uzņēmumu dibināšanā, attīstībā un vadībā. 2013. gadā pārtulkojis latviešu valodā un izdevis Tomasa Korbeta "TOC grāmatvedība".

BEA (Biznesa efektivitātes asociācijā) līdzdibinātājs, BEA sertificēts eksperts. TOCICO (TOC International Certification Organization) biedrs.

Sadarbībā ar KIC, Georgijs ir konsultējis un vadījis mācības vairākos uzņēmumos – PATA AB, GroGlass, Avoti SWF utt. Georgijs ir vadošais treneris KIC ilgtermiņa attīstības programmā "Produktīvā ražošanas vadīšana".

Izglītība: maģistra grāds RTU. Zināšanas TOC, LEAN jomās apgūtas gan praktiski, gan arī daudzos semināros unursos Latvijā un citās Eiropas valstīs. Sertificēts loģiskās domāšanas meistars (GSI, William Dettmer, ASV). BEA sertificēts eksperts. TOCICO (TOC International Certification Organization) biedrs. 2018. gadā ieguvis Nīderlandes bruņinieka titulu.

MĀRIS STRAZDS



Pieredze: ražošanas vadīšanas pieredze kopš 2007. gada. LEAN eksperta līmenis. Šobrīd ir SIA "Lode" Ražotnes vadītājs. Ir veidojis karjeru pārtikas nozarē uzņēmumā A/S Cēsu Alus no attīstības projektu vadītāja ražošanas daļā līdz ražošanas departamenta vadītājam. Uzņēmumā ir veiksmīgi vadījis vairākus procesus, kas veicināja ražošanas efektivitāti, tai skaitā vadījis LEAN ieviešanu. Iepriekšējā darba pieredze saistīta ar profesionālo dienestu Latvijas Nacionālajos Bruņotajos spēkos, kur darbojies dažādos amatos pēc Nacionālās Aizsardzības akadēmijas absolvēšanas.

Ir pieredze komandas veidošanas un saliedēšanas apmācību organizācijā, kā arī Lean un vadītprasmju mācību vadīšanā. Sadarbībā ar KIC ir vadījis mācības un sniedzis konsultācijas tādus uzņēmumos kā Latvijas Finieris, Attēls R, UPB Holding, Latvijas Valsts Meži. Māris ir viens no treneriem KIC ilgtermiņa programma "Produktīva Ražošanas Vadīšana"

Izglītība: Bakalaura grāds pedagogijā (Nacionālajā Aizsardzības akadēmijā, 2000), kā arī iegūta jaunākā štāba virsnieka kvalifikācija. dažādi komandas veidošanas un vadības kursi Lielbritānijas un ASV virsnieku vadībā. 2011.gadā valsts akreditētā Komercizglītības centrā absolvējis augstākā līmeņa vadītāju profesionālās pilnveides programmu "Uzņēmuma vadīšana".

ALDIS CIMOŠKA



Pieredze: ražošanas vadīšanas, LEAN ieviešanas eksperts kopš 2001. gada. Plaša pieredze ar projektiem, kas saistīti ar jaunu produktu ražošanas uzsākšanu, atbilstoši LEAN principiem.

Šobrīd ir HansaMatrix Ventspils rūpnīcas vadītājs. Savā darbā pastāvīgi ievieš, industrializē un organizē augstas komplicētības ierīču masveida ražošanu (zināmākie piemēri – MikroTik, Airdog). Strādājis vadošos amatos uzņēmumos Zunda, Jauda Koks, kā arī izveidojis un

vadījis arī savu ražošanas uzņēmumu Koka Nami. BEA (Biznesa efektivitātes asociācija) valdes loceklis.

Izglītība: Maģistra grāds uzņēmējdarbības vadībā - Executive MBA (Rīgas Biznesa skolā, 2017), augstākā izglītība inženierzinātnēs (Latvijas Lauksaimniecības Universitāte). Papildinājis inženiertehniskās zināšanas KYMENLAAKSO POLYTECHNIC, Somijā. Papildu zināšanas projektu vadības, LEAN, Kvalitātes vadības, līderības un komunikācijas jomās apgūtas gan praktiski, gan arī dažādos semināros unursos Latvijā un ārzemēs.

RUSLANS SOSINOVIČS



Pieredze: ražošanas vadīšanas, LEAN, TOC ieviešanas eksperts. Sertificēts ISO sistēmu auditors. Šobrīd ir metālapstrādes ražošanas uzņēmuma SIA VALPRO Ražošanas Dienesta vadītājs, LEAN, TOC vadītājs uzņēmuma ietvaros. Savā darbā izstrādā stratēģijas biznesa virzieniem, attīstībai, nodrošina personāla apmācību par LEAN, TOC u.c. efektivitātes metodēm. Biznesa efektivitātes asociācijas (BEA) Valdes loceklis, BEA sertificēts LEAN eksperts.

Izmantojot plašās zināšanas un praktisko pieredzi, kas gūta, vadot SIA VALPRO Ražošanas dienestu, dažāda veida personāla apmācības par LEAN, TOC u.c. efektivitātes metodēm, Ruslans spēj piemeklēt atbilstošāko risinājumu ražošanas efektivitātes paaugstināšanai un biznesa rezultātu uzlabošanai.

Izglītība: Maģistra grāds ražošanas vadībinātnē (Rīgas Tehniskā universitāte, 2003), Bakalaura grāds ekonomikā (Rīgas Tehniskā universitāte, 2001). Papildu zināšanas LEAN, TOC, Kvalitātes vadības, biznesa vadības, pārmaiņu vadības un līderības jomās apgūtas gan praktiski, gan arī dažādos semināros unursos Latvijā un ārzemēs.

Tēmas, kurās treneris veido mācību risinājumus un sniedz konsultācijas:

LEAN, TOC metožu ieviešana un pielietošana, ražošanas efektivitāte, ražošanas procesu sakārtošana.

SANDRA LIEPA



Pieredze: personāla attīstības, motivācijas un darba izpildes vadīšanas eksperte. Praktisko pieredzi ieguva, vadot personāla vadības, personāla attīstības un atlases funkcijas L-ekspresis, Cido Grupa, Latvijas Balzams, KPMG Baltics, Latvijas Kuģniecība. Izstrādāja un vadīja mācības un konsultācijas par darba izpildes vadīšanas, atalgojuma sistēmas izstrādes un darbinieku motivācijas jomām uzņēmumiem Valpro, Ventamonjaks serviss, Latvijas autoceļu uzturētājs, Latvijas valsts meži, DNB banka, HGF Rīga,

LLKIC, Latvijas dzelzceļš, Latvijas valsts ceļi, u.c.

Izglītība: MBA grāds (RTU), ārējo sakaru struktūrvienības vadītāja kvalifikācija (LU), kā arī bioloģijas maģistrs (LU). 2014. gadā iegūts Sanktpēterburgas psihologu, psihoterapeitu un treneru gildes sertifikāts „Psiholoģiskā konsultēšana” (Krievija). 2008. gadā iegūts DisC konsultanta sertifikāts (IPB Partners). 2012. gadā apgūta „Coach training program of International Coach Federation Approved Coach Specific Training Hours” programma (ACSTH).

2017. gadā ir ieguvusi Sanktpēterburgas Geštalt Institūta sertifikātu “Organizāciju konsultēšana” (7 dienu intensīvā mācību programma) .

PROGRAMMA:

DARBĪBAS PLĀNOŠANA UN LĒMUMU PIEŅEMŠANA RAŽOŠANAS UZŅĒMUMĀ (simulācija)

Ilgums: 2 dienas

Simulācijas norise: Simulācijas laikā 4-5 modeļa ražošanas uzņēmumu vadības komandas konkurē par klientiem, tirgiem un ienākumiem strauji mainīgajā tirgus situācijā. Viņiem jātiek galā ar stratēģijas plānošanu, iepirkumiem un ražošanu, finansēm un grāmatvedību, mārketingu un pārdošanu, kā arī produktu attīstību un jaunu tirgu izpēti un apgūšanu. Dalībnieki iejūtas uzņēmumu ražošanas, finanšu un mārketinga vadītāju lomās un tāpat kā dzīvē, caur veiksmēm un neveiksmēm, vada uzņēmumu sīvas konkurences apstākļos nosacīti 8 gadus, kad var reāli novērtēt savas darbības rezultātus. Dalībnieki izprot, kā katra vadītāja lēmums ietekmē citas struktūras un visu uzņēmumu kopumā, novērtē, cik svarīga ir sadarbība un komunikācija uzņēmuma vadības komandā.

Biznesa simulācija DecisionBase™ palīdzēs darbiniekiem dziļāk izprast:

- Uzņēmuma apakšstruktūru darbību kopumā
- Stratēģisko un operatīvo plānošanu un vadīšanu
- Konkurētspējas veidošanos un resursu ierobežojumus
- Pieņemto lēmumu ietekmi uz biznesa rezultātiem īstermiņā un ilgtermiņā
- Rezultātu atspoguļošanu finanšu dokumentos

PASNIEDZĒJS: AGRIS LAPIŅŠ

LEAN INSTRUMENTI PRODUKTIVITĀTES UZLABOŠANAI

Ilgums: 2 dienas

Kā optimizēt uzņēmuma vai struktūrvienības darbību un paaugstināt darba ražīgumu? Kā konstatēt zemas efektivitātes cēloņus un atrast risinājumus efektivitātes paaugstināšanai? Kā izvēlēties katrai situācijai piemērotākās efektivitātes metodes? **LEAN ir vienkāršu paņēmieni kopums, kas dod iespēju atrast atbildes uz šiem un citiem jautājumiem, kas iemācīs, kā radīt lielāku vērtību, efektīvi izmantojot esošos resursus.**

TĒMAS

- **LEAN kultūra, filozofija un ieguvumi.** LEAN rīki un metodes. Klienta fokuss un vērtību plūsma. Ieguvumi ražošanas un pakalpojumu uzņēmumos. PDCA (Plan-Do-Check-Act/Plāno-Dari-Pārbaudi-Rīkojies)

- **Vizualizācija un tās nozīme** (LEAN sasaiste ar jau esošajām instrukcijām, datu drošības lapām, darba drošību)
- **Metodes un pieejas:** 5S, Zudumu identificēšana un novēršana; Tieši laikā; Problēmu risināšana u.c.
- **PMS** (Performance Management system) – LEAN pieeja darba izpildes vadīšanai:
 - Galvenie uzņēmuma rādītāji (KPI). Mērķu kaskadēšana
 - Vienotas struktūras un vizualizācijas pielietošana
 - KPI analīze darbības mērķu sasniegšanai un pārsniegšanai. Noviržu no KPI analīze un risināšana
 - PMS sapulces kā efektīvs komunikācijas veids
- Īsi par **LEAN Total Productive Maintenance** (AM - profilaktiskā apkope un līdzatbildība, SMED – ātrā pāreja)
- Mājas darbs - savai situācijai atbilstošo pieeju, instrumentu un rīku izvēle

PASNIEDZĒJI: INGA OZOLA, RUSLANS SOSINVIČS, MĀRIS STRAZDS

RAŽOŠANAS PLĀNOŠANAS ELASTĪGAS PIEEJAS

Ilgums: 1 diena

Ražošanas plānošana palīdz gūt pārliecību, ka klienta vajadzības tiks apmierinātas tieši laikā un uzņēmums gūs peļņu. LEAN pieeja ražošanas plānošanā palīdz izvairīties no laika zudumiem, jo sakārtos materiālus, iekārtas un darbiniekus tā, lai sasniegtu uzņēmuma biznesa mērķus. Risku plānošana ir ražošanas plānošanas neatņemamā daļa mūsu strauji mainīgajā un nenoteiktajā laikā.

TĒMAS

- Ražošanas stratēģijas un modeļi, to izvēle
- Ražošanas vadības un plānošanas shēmas
- Ražošanas operatīvā plānošana, darbinieku iesaiste un sadarbības veicināšana
- Ražošanas plānu izpildes un termiņu kontrole
- Plānošanas procesu automatizācija
- JIT (Just In time) principi strauji mainīgos apstākļos
- FIFO (First In First Out) princips
- Risku plānošanas principi
- Vizuālās informācijas elementi ražošanā
- Mājas darbs – apgūto rīku un instrumentu izmēģināšana savā uzņēmumā

PASNIEDZĒJS: ALDIS CIMOŠKA

DARBINIEKU VADĪŠANA NEPĀRTRAUKTĀS UZLABOŠANAS PROCESĀ

Ilgums: 1 diena

TĒMAS

- Vadītāju atbildība un pienākumi darbinieku vadīšanā:
 - Vadītāja prasmes un īpašības, kas nodrošina rezultātus;
 - Kur zaudējam darbiniekus un iespējas tos ietekmēt rezultātu sasniegšanai;
 - Izaicinājumi darbinieku vadīšanā.
- Darbinieku motivācija:
 - Motivācijas jēdziens un pamata nostādnes
 - Individuālie darbinieka faktori
 - Iekšējā un ārējā motivācija
 - Psiholoģiskais līgums;
 - Uzticēšanās veidošana;
 - Iesaistes un lojalitātes veidošana;
 - Apmierinātība un motivācija;
 - Atalgojums un motivācija.
- Komunikācija ar darbinieku
 - Mērķu saskaņošana un snieguma izvērtējums;
 - Vadītāju "must have" prasmes komunikācijā;
 - Modernākās tendences saziņai ar darbinieku
- Atgriezeniskā saite un novērtējums - kopīgais un atšķirīgais
 - Atgriezeniskās saites emocionālā daba;
 - Galvenās grūtības atgriezeniskās saites sniegšanā.

PASNIEDZĒJA: SANDRA LIEPA

TOC PIEEJA GUDRAI RAŽOŠANAS VADĪŠANAI UN AUGSTU REZULTĀTU SASNIEGŠANAI

Ilgums: 2 dienas

Kas un kāpēc ir jāmaina uzņēmuma sistēmā? Kādi ir sistēmas galvenie ierobežojumi? Pret ko mainīt? TOC (Theory of Constraints jeb ierobežojumu teorija) piedāvā analizēt uzņēmumu kā sistēmu un fokusēt uzņēmuma darbību uz sistēmas ierobežojumu noteikšanu un pārvarēšanu. Sistēmas ierobežojumi ir tas, kas neļauj sistēmai (uzņēmumam) attīstīties un iziet jaunā, daudz ienesīgākā līmenī.

TĒMAS

- **Uzņēmuma mērķis.** Īstie un fantomu Mērķi, kā tos atšķirt un netērēt laiku, un resursus uz prioritātēm, kuras tādas nemaz nav?
- **TOC (ierobežojumu teorija)** – tiešais ceļš uz uzņēmuma mērķa sasniegšanu
- **TOC un LEAN mijiedarbība** – TLS (TOC + LEAN + Six Sigma)
- **TOC pieci fokusējošie soļi.** Sistēmas ierobežojums. Kapacitātes ierobežojumi un iekšējās politikas ierobežojumi. Kā atrast un kā pārvarēt mūsu sistēmas ierobežojumus
- **TOC ražošanā.** Daži vienkārši principi un instrumenti. Praktiski pielietojami piemēri
- **Vadības lēmumu pieņemšanas tehnika.** Vadītāja 3 "pogas" ar kurām var veiksmīgi vadīt uzņēmumu.
- **TOC atšķirīga pieeja personāla vadībai.** Uzņēmuma sociālās atbildīgās un augsti motivēto darbinieku kultūras izbūves praktiskie piemēri
- **Mājas darbs** - savai situācijai atbilstošo pieeju, instrumentu un rīku izvēle

PASNIEDZĒJS: GEORGIJS BUKLOVSKIS

LEAN IEVIEŠANA UN NEPĀRTRAUKTĀS UZLABOŠANAS PROCESS. IZMAIŅU VADĪŠANA

Ilgums: 1 diena

Kā veikt LEAN izmaiņas un iesaistīt uzņēmuma darbiniekus visos līmeņos? Kā plānot izmaiņu projektus? LEAN un CIP (Continuous Improvement Process/ Nepārtrauktās uzlabošanas process): kā padarīt izmaiņu un uzlabošanas procesu par ikdienas darba sastāvdaļu?

TĒMAS

- CIP, Kaizen metode – nepārtrauktās uzlabošanas process un strukturēta pieeja nepārtrauktiem uzlabojumiem
- Izmaiņu veidi. Izmaiņu vadības galvenie posmi
- Izmaiņu projekts: plānošana, realizācija, ieviešana
- Sekmīga izmaiņu procesa nosacījumi
- Attieksme un uzvedība. Pretošanās pārmaiņām
- Ieteikumi sekmīgai izmaiņu un projektu vadībai
- Individuālo darbības plānu izstrādāšana un apspriešanās

PASNIEDZĒJI: INGA OZOLA, RUSLANS SOSINVIČS, MĀRIS STRAZDS

APJOMS UN DALĪBAS MAKSA

Programmas garums: 80 ak. stundas (10 dienas). Mēnesī 1 vai 2 mācību dienas.

Pirms mācībām dalībnieki tiks intervēti par darba pieredzi un esošajām zināšanām, par aktualitātēm viņu uzņēmumā, kā arī par izvirzītajiem mācību mērķiem.

Grupās lielums: no 10 līdz 15 cilvēkiem.

Dalības maksa vienam dalībniekam: 2290 EUR + PVN.

Cenā iekļauts: dalība mācībās, materiāli drukātā un elektroniskā veidā, e-vidē, atbilstošas mācību telpas un aprīkojums, vizītes uz uzņēmumiem, pusdienas, kafijas pauzes.