

Netværket
Interne Auditorer

DK

Velkommen

Gruppe SJ-2



Lasse Ahm Consult

Torsdag, den 24. september 2015

07:57  1


Netværket
Interne Auditorer


DK

Program

Programmet ser således ud:


Kl. 10.00	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne
Kl. 10.05 – 11.00	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på dagens emner "FMEA" eller "KPI'er i virksomheden"
Kl. 11.00 – 12.00	<i>FMEA</i> v/Kim Rytter, Metalcolour A/S. Præsentation og egne erfaringer
Kl. 12.00 – 13.00	Frokost & networking
Kl. 13.00 – 14.15	<i>KPI'er – Kvalitetsmål & Balanced Scorecard</i> v/Lasse Michael Ahm. Måler vi på det rigtige? - Workshop – Hvad måler I i jeres virksomhed? (tag gerne egne KPI'er med). Præsentation om Balanced Scorecard
Kl. 14.15 – 14.30	Forslag til emner til vores næste møde
Kl. 14.30	Tak for i dag


07:57  2

Netværket
Interne Auditorer


Medlemmer IADK SJ-2:


Lene Stryg	Contech Automatic ApS
Mikkel Lundstrøm	Holbæk Forsyning A/S
Helle Otto Bacher	dnp denmark as
▣ Søren Nordfang	dnp denmark as
Anders Pedersen	Asicomo A/S
▣ Martin Wulff Klitgaard	Faxe Forsyning
Lone Fischer	EvoBus Denmark A/S
Marianne Tønder	Ardo A/S
▣ Anette B. Andersen	KMD A/S
Lone Johansen	DISA Industries A/S
Per Birck Nielsen	Naviair
▣ Hanne Bille	Kalundborg Forsyning A/S
▣ Kim Rytter	T. Smedegaard A/S
▣ Eva Flenstrøm	Oceaim ApS
Lasse Ahm	Lasse Ahm Consult

07:57

3

Netværket
Interne Auditorer


Medlemmer IADK SJ-1:

Merete Kristensen	Insatech A/S
Eva P. Bjørk	QualityThinking
Kurt Nørnberg	Emerson Process Management, Damcos A/S
Helle Ørbæk	IWA Consulting ApS
Lene Otte	Danish Malting Group A/S
Louise Wohlfahrt	Thermo Fisher Scientific, Roskilde Site
Betina T. Nielsen	Foss Analytical A/S
Henrik Petersen	Holmis+Flexform A/S
Mogens P. Nielsen	Nordic Air Filtration A/S
Rikke Molter	Palle Knudsen Kunststoffabrik ApS
Maja Jensen	Royal Unibrew A/S
Svend Aage Madsen	Atlas Incinerators A/S
Jan Holm	Eltel Networks A/S
Claus Mølgaard	ALPHA-elektronik A/S
Lasse Ahm	Lasse Ahm Consult

07:57

4

Program		Netværket Interne Auditorer	DK
Programmet ser således ud:			
Kl. 10.00	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne		
Kl. 10.05 – 11.00	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på dagens emner "FMEA" eller "KPI'er i virksomheden"		
Kl. 11.00 – 12.00	<i>FMEA</i> v/Kim Rytter, Metalcolour A/S. Præsentation og egne erfaringer		
Kl. 12.00 – 13.00	Frokost & networking		
Kl. 13.00 – 14.15	<i>KPI'er – Kvalitetsmål & Balanced Scorecard</i> v/Lasse Michael Ahm. Måler vi på det rigtige? - Workshop – Hvad måler I i jeres virksomhed? (tag gerne egne KPI'er med). Præsentation om Balanced Scorecard		
Kl. 14.15 – 14.30	Forslag til emner til vores næste møde		
Kl. 14.30	Tak for i dag		
07:57			5

Program		Netværket Interne Auditorer	DK
Programmet ser således ud:			
Kl. 10.00	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne		
Kl. 10.05 – 11.00	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på dagens emner "FMEA" eller "KPI'er i virksomheden"		
Kl. 11.00 – 12.00	<i>FMEA</i> v/Kim Rytter, Metalcolour A/S. Præsentation og egne erfaringer		
Kl. 12.00 – 13.00	Frokost & networking		
Kl. 13.00 – 14.15	<i>KPI'er – Kvalitetsmål & Balanced Scorecard</i> v/Lasse Michael Ahm. Måler vi på det rigtige? - Workshop – Hvad måler I i jeres virksomhed? (tag gerne egne KPI'er med). Præsentation om Balanced Scorecard		
Kl. 14.15 – 14.30	Forslag til emner til vores næste møde		
Kl. 14.30	Tak for i dag		
07:57			6



Program

Netværket
Interne Auditorer

Programmet ser således ud:

- Kl. 10.00 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
- Info om ændringer blandt medlemmerne
- Kl. 10.05 – 11.00 Bordet rundt
- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på dagens emner "FMEA" eller "KPI'er i virksomheden"
- Kl. 11.00 – 12.00 *FMEA*
v/Kim Rytter, Metalcolour A/S.
Præsentation og egne erfaringer
- Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking**
- Kl. 13.00 – 14.15 *KPI'er – Kvalitetsmål & Balanced Scorecard*
v/Lasse Michael Ahm.
Måler vi på det rigtige? - Workshop – Hvad måler I i jeres virksomhed?
(tag gerne egne KPI'er med). Præsentation om Balanced Scorecard
- Kl. 14.15 – 14.30 Forslag til emner til vores næste møde
- Kl. 14.30 Tak for i dag

07:57



8

Netværket
Interne Auditorer



Frokost




Kl. 12.00 – 13.00

07:57

9


Netværket
Interne Auditorer



Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne
Kl. 10.05 – 11.00	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på dagens emner "FMEA" eller "KPI'er i virksomheden"
Kl. 11.00 – 12.00	<i>FMEA</i> v/Kim Rytter, Metalcolour A/S. Præsentation og egne erfaringer
Kl. 12.00 – 13.00	Frokost & networking
Kl. 13.00 – 14.15	<i>KPI'er – Kvalitetsmål & Balanced Scorecard</i> v/Lasse Michael Ahm. Måler vi på det rigtige? - Workshop – Hvad måler I i jeres virksomhed? (tag gerne egne KPI'er med). Præsentation om Balanced Scorecard
Kl. 14.15 – 14.30	Forslag til emner til vores næste møde
Kl. 14.30	Tak for i dag

07:57

10

KPI

Hvad er KPI?

KPI står for "Key Performance Indicator" og er en betegnelse for en styringsmekanisme der kan hjælpe afdelingen med at vurdere hvor godt det går med at nå deres mål. KPI'er giver således information om hvordan afdelingen performer i forhold til dens mål.

Det er vigtigt at en KPI afspejler den faktiske performance og at individet eller gruppen, har en reel mulighed for at påvirke deres KPI'er. Det er således også vigtigt at KPI'erne er målbare.

Formål

Et styringsredskab der skal hjælpe os til at nå i mål med vores strategi samt sikre at vi konstant forbedre vores vigtigste fokusområder.

Hvad er resultatet?

Resultater med KPI:

- Skabe motivation hos den enkelte
- Skabe gennemsigtighed
- Øge produktiviteten
- Give mulighed for at benchmarke (internt/ekstert)
- Opstille klare forventninger (forventningsafstemning)
- Muliggøre hurtig og kontinuerlig opsamling af performanceinformation
- Give Feedback (Godt kommunikationsværktøj)
- Skabe en organisatorisk forståelse hos den enkelte

Forudsætninger

- En forståelse hos medarbejderne af hvad en KPI er og hvordan den kan hjælpe dem med at få succes
- Klare mål for projektet, gerne efter SMART-modellen (Mål er Specifikke, Målbare, Accepterede, Realistiske, Tidsbestemt)
- Der er afsat ressourcer til at arbejde med KPI'er

Fokusområder?

- Kundetilfredshed
- Kvalitet
- Levering
- Service
- Omkostninger
- Effektivitet

07:57 IADK 11

Balanced Scorecard

Netværket
Interne Auditorer DK

Historien bag...

I 1992 blev modellen "balanced scorecard" introduceret af Norton og Kaplan fra Harvard Business School.

Modellen benyttes i organisationer, der ønsker at tænke fremadrettet gennem et øget fokus på virksomhedens værdiskabende aktiviteter.

Med implementeringen af BSC integreres virksomhedens langsigtede strategi med det daglige arbejde i virksomheden.

Samtidig skabes der en større bevidsthed hos ledelse såvel som medarbejder om synergien mellem mål, indsats og den overordnede strategi.

07:57 IADK 12

Netværket
Interne Auditorer DK

Balanced Scorecard

Hvad er Balanced Scorecard?
BSC er et dynamisk ledelsesværktøj, der har til formål at binde de vigtigste interne processer sammen på en hensigtsmæssig måde, således at kunderesultater forbedres.

Dette gøres blandt andet ved, at forbedre ledelsesinformationen så alle - på tværs af organisationen - arbejder efter samme målsætning og derved ensretter aktiviteterne i forhold til virksomhedens mission og vision.

07:57 IADK® 13

Netværket
Interne Auditorer DK

Balanced Scorecard

```
graph TD; Vision((Vision)) --> Strategi((Strategi)); Strategi --> BSC((BSC));
```

07:57 IADK® 14

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Balanced Scorecard


Forskellige perspektiver...

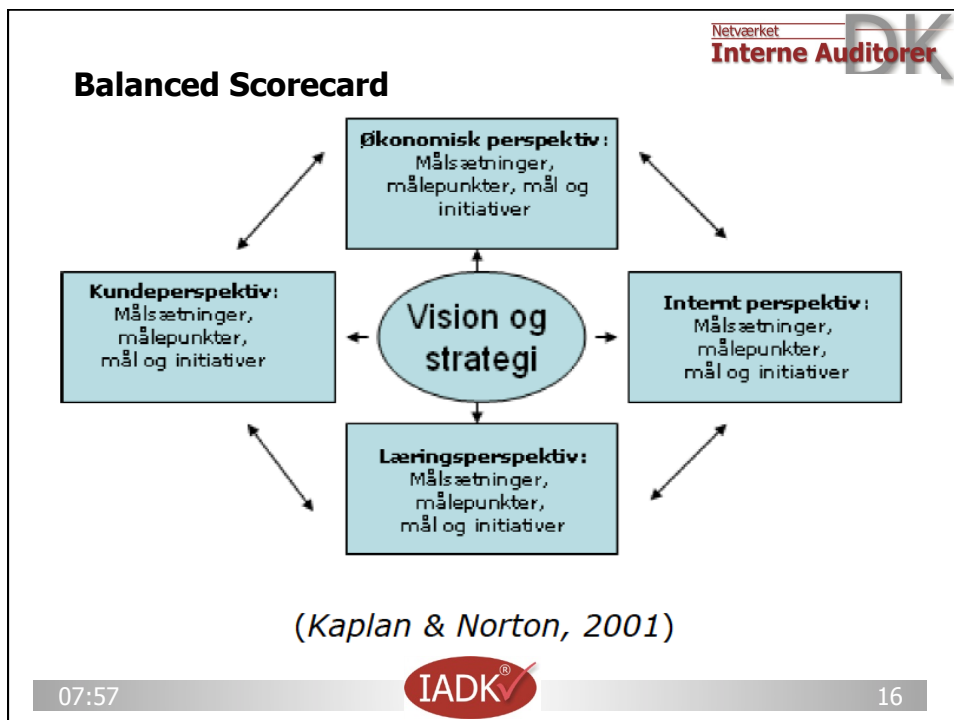
Økonomisk perspektiv
Hvordan bør vi fremstå for at få økonomisk succes?

Internt perspektiv
Hvilke forretningsprocesser skal vi være særligt kompetente inden for?

Lærings-/medarbejderperspektiv
Hvordan kan vi bevare evnen til at forandre og forbedre os for at realisere vores visioner?

Kundeperspektiv
Hvordan bør vi fremstå overfor vores kunder for at realisere vores visioner?

07:57  15



Netværket
Interne Auditorer

DK

Eksempel på et Scorecard

	Budget	Faktisk	Trend	Index
Det finansielle perspektiv				
Indtjening pr. aktie	100	100	↕	100,0
Dækningsbidrag	100	100	↑	100,0
Cash flow	100	100	↑	100,0
Omsætning pr. medarbejder	100	100	↑	100,0
Kundeperspektivet				
Genkøbsgrad	100	100	↑	100,0
Kundetilfredshed	100	100	↑	100,0
Kundetilgang	100	100	↕	100,0
Reklamationer	100	100	↑	100,0
Det interne perspektiv				
Ekspeditionstid	100	100	↑	100,0
Kvalitet	100	100	↕	100,0
Service	100	100	↕	100,0
Innovation	100	100	↕	100,0
Medarbejderperspektivet				
Kompetenceudvikling	79	74	↑	94,0
Medarbejdertilfredshed	86	65	↑	80,0
Sygefravær	4	6	↕	102,0
Jobrotation	10	14	↑	120,0

IADK

07:57 17

Netværket
Interne Auditorer

DK

Balanced Scorecard


The diagram illustrates a Balanced Scorecard with four perspectives, each containing three KPIs:

- Økonomi** (top): Three KPI boxes.
- Kunder** (second from top): Three KPI boxes.
- Forretningsprocesser** (third from top): Three KPI boxes.
- Medarbejdere** (bottom): Three KPI boxes.

Arrows show a causal flow from Medarbejdere to Forretningsprocesser, then to Kunder, and finally to Økonomi.

IADK


07:57 18


Netværket
Interne Auditorer 

Balanced Scorecard

Balanced ScoreCard - Sammenhænge og begreber

Hvorfor er vi her ?	Mission	Hvad er fundamentet for det strategiske arbejde ?				
Hvor skal vi hen ?	Vision	Hvad er vores overordnede pejlemærker for den fremtidige udvikling ?				
Hvordan kommer vi derhen ?	Strategi (Strategikort)	Strategiske temaer og målsætninger Hvad vil vi fokusere på ? & Hvad er vores overordnede målsætninger ?				
Hvad er kritisk for at vi kan nå vore mål ?	Kritiske succesfaktorer (KSF - Key Success Factors)	Hvad skal være på plads for at vi kan nå de overordnede målsætninger ?				
Hvordan måler vi det ?	Målinger (KPI - Key Performance Indicator)	Strategisk målepunkter (på kort sigt & på langt sigt) (indsatsmål-/lead & resultatmål-/lag)				
Hvordan er de indre årsags-/virkningssammenhænge ?	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">Økonomi</td> <td style="width: 25%;">Kunder</td> <td style="width: 25%;">Forretningsprocesser</td> <td style="width: 25%;">Medarbejdere</td> </tr> </table>	Økonomi	Kunder	Forretningsprocesser	Medarbejdere	
Økonomi	Kunder	Forretningsprocesser	Medarbejdere			
Hvad er målene ? Hvordan gør vi det ?	Målfastlæggelse Planer (fra mål til konkrete aktiviteter)	Strategiske initiativer				

07:57

19

Netværket
Interne Auditorer 

Er ScoreCard'et Balanced ?


Ifølge teorien skal et godt ScoreCard som maximum have 23-25 målepunkter, hvor 80% af målepunkterne er non-finansielle (kunder, forretningsprocesser, medarbejdere) og 20% finansielle målepunkter.

Årsagen til at de non-finansielle målepunkter udgør 80% er, at de netop beskriver strategierne - hvad skal der til for at kunne opnå de finansielle mål ?


Fordelingen mellem perspektiverne skal teoretisk være fordelt på følgende måde :

- økonomi =20% (svarende til 5 målepunkter),
- kunder = 20% (svarende til 5 målepunkter),
- forretningsprocesser = 40% (svarende til 10 målepunkter) samt
- medarbejdere =20% (svarende til 5 målepunkter).

Ovennævnte er selvfølgelig forskellig fra organisationstype til organisationstype, men man bør tilstræbe 80%-non-finansielle målepunkter.

07:57

20




Netværket
Interne Auditorer


Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne
Kl. 10.05 – 11.00	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på dagens emner "FMEA" eller "KPI'er i virksomheden"
Kl. 11.00 – 12.00	<i>FMEA</i> v/Kim Rytter, Metalcolour A/S. Præsentation og egne erfaringer
Kl. 12.00 – 13.00	Frokost & networking
Kl. 13.00 – 14.15	<i>KPI'er – Kvalitetsmål & Balanced Scorecard</i> v/Lasse Michael Ahm. Måler vi på det rigtige? - Workshop – Hvad måler I i jeres virksomhed? (tag gerne egne KPI'er med). Præsentation om Balanced Scorecard
Kl. 14.15 – 14.30	Forslag til emner til vores næste møde
Kl. 14.30	Tak for i dag

07:57

23

Netværket
Interne Auditorer


Næste møder i SJ-2...

Mulige emner

-  CSR
-  *Beskyttelse af produkter - sikring af produkter undervejs*
-  PPAP
-  *Uddannelse og træning af interne auditorer*
-  *Værdiskabende auditer*
-  *Auditrapporter*
-  *Standardsystemer - hvad har medlemmerne i gruppen*
-  *Værktøjer til og planlægning af interne audits*
-  *KPI'er - egne målepunkter og virksomhedsmål*
-  *Nye afrapporteringssystemer*
-  *Afrapportering fra certificeringsselskaberne*
-  *Opbygning af kvalitetsfunktionen*
-  *Styring og auditering af lov- og myndighedskrav*




07:57

24

Netværket
Interne Auditorer

DK

Næste møder i SJ-2...

Kommende møder

Tirsdag, den 1. december 2015
Kl. 10.00 – 14.30 (fællesmøde med SJ-1)

2016

Torsdag, den 10. marts 2016
Kl. 10.00 – 14.30

Torsdag, den 22. september 2016
Kl. 10.00 – 14.30

Torsdag, den 8. december 2016
Kl. 10.00 – 14.30 (fællesmøde)

IADK®

25

Netværket
Interne Auditorer

DK

Tak for i dag

Gruppe SJ-2

Lasse Ahm Consult

Torsdag, den 24. september 2015

IADK®

26

Netværket **DK**
Interne Auditorer

Netværket
Interne Auditorer

**Netværksgrupperne
mødes i denne uge
i Vordingborg**



IADK[®]

Du kan også blive medlem – se mere på www.iadk.dk

07:57 **IADK[®]** 27