

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Velkommen

Gruppe SJ-2

Lasse Ahm Consult

Torsdag, den 23. marts 2017



17.21


1

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Velkommen til vores nye medlemmer i gruppen ☺ - Info om ændringer blandt medlemmerne
Kl. 10.05 – 11.15	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration
Kl. 11.15 – 12.00	<i>Synliggørelse af kvalitetsafdelingens værdi</i> <i>Kort præsentation og herefter workshop</i> <i>v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult</i> <i>Hvordan synliggøres kvalitetsafdelingens værdi?</i>
Kl. 12.00 – 13.00	Frokost & networking
Kl. 13.00 – 14.20	<i>Kommunikation / Forankring i organisationen</i> <i>v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult</i> <i>Omdrejningspunkterne i forankringsprocesser</i>
Kl. 14.20 – 14.30	Valg af emne til møde i september 2017
Kl. 14.30	Tak for i dag

17.21

2

Netværket
Interne Auditorer

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
 - Velkommen til vores nye medlemmer i gruppen ☺
 - Info om ændringer blandt medlemmerne

Kl. 10.05 – 11.15 Bordet rundt
 - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration

Kl. 11.15 – 12.00 *Synliggørelse af kvalitetsafdelingens værdi*
 Kort præsentation og herefter workshop
 v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
 Hvordan synliggøres kvalitetsafdelingens værdi?

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.20 *Kommunikation / Forankring i organisationen*
 v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
 Omdrejningspunkterne i forankringsprocesser

Kl. 14.20 – 14.30 Valg af emne til møde i september 2017

Kl. 14.30 Tak for i dag


17.21

3

Netværket
Interne Auditorer

Medlemmer IADK SJ-2:

Lene Stryg	Contech Automatic ApS
Anton Behrndt	Fors A/S
Helle Otto Bacher	dnp denmark as
Anders Pedersen	Asicomo A/S
Martin Wulff Klitgaard	Struers ApS
Lone Fischer	EvoBus Denmark A/S
Tina Andersen	Ardo A/S
Lone Johansen	DISA Industries A/S
Per Birck Nielsen	Naviair
▶ Sara Lund	MØLBAK Landinspektører A/S
Eva Flenstrøm	Oceaim ApS
Maja Jørgensen Madsen	FOSS A/S
▶ Dorthe Møller	Aquaporin A/S
▶ Mette Tønnesen	Gustaf Fagerberg A/S
Lasse Ahm	Lasse Ahm Consult

17.21

4

Netværket
Interne Auditorer

DK

Medlemmer IADK SJ-1:

Merete Kristensen	Insatech A/S
Kurt Nørnberg	Emerson Process Management, Damcos A/S
Tatiana Bagger Andreasen	IWA Consulting ApS
Lene Otte	Viking Malt A/S
Michelle Andreassen	JO Safety A/S
Betina T. Nielsen	Foss Analytical A/S
Mogens P. Nielsen	Nordic Air Filtration A/S
Rikke Molter	Palle Knudsen Kunststoffabrik ApS
Andreas Harpøth	Royal Unibrew A/S
Claus Mølgaard	ALPHA-elektronik A/S
Christian Andersen	DISA Industries A/S
Helle Sjøberg Fredensborg	Michael Lundbech A/S
Inge Hansen	Møller & Devicon A/S
Anne Damm	C&H System A/S
Allan Nordskov Nielsen	Danapak Flexibles A/S
Lasse Ahm	Lasse Ahm Consult

17.21
5

Netværket
Interne Auditorer

DK

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
 - Velkommen til vores nye medlemmer i gruppen ☺
 - Info om ændringer blandt medlemmerne

Kl. 10.05 – 11.15 Bordet rundt
 - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration

Kl. 11.15 – 12.00 *Synliggørelse af kvalitetsafdelingens værdi*
Kort præsentation og herefter workshop
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Hvordan synliggøres kvalitetsafdelingens værdi?

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.20 *Kommunikation / Forankring i organisationen*
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Omdrejningspunkterne i forankringsprocesser

Kl. 14.20 – 14.30 Valg af emne til møde i september 2017

Kl. 14.30 Tak for i dag

17.21
6

Netværket
Interne Auditorer

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
 - Velkommen til vores nye medlemmer i gruppen ☺
 - Info om ændringer blandt medlemmerne

Kl. 10.05 – 11.15 Bordet rundt
 - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration

Kl. 11.15 – 12.00 *Synliggørelse af kvalitetsafdelingens værdi*
Kort præsentation og herefter workshop
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Hvordan synliggøres kvalitetsafdelingens værdi?

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.20 *Kommunikation / Forankring i organisationen*
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Omdrejningspunkterne i forankringsprocesser

Kl. 14.20 – 14.30 Valg af emne til møde i september 2017

Kl. 14.30 Tak for i dag


17.21


7

Netværket
Interne Auditorer


Hvad er VÆRDI?

- Hvad er vores målestok? - hvad gælder i organisationen?
- Hvem måler det og hvordan måler vi det?
- Hvilke interessenter har vi og hvem ønsker vi at skabe værdi for?
- Drejer det sig alene om bundlinjen - altså bedre økonomiske resultater?
- Er tilfredshed en værdi?

17.21

8



Netværket
Interne Auditorer



WIKIPEDIA
Den frie encyklopædi

Værdier er kulturelt bestemte opfattelser af, hvad der er værdifuldt og ønskværdigt, og hvad der ikke er det. Stabile følelser over for bestemte idealer om rigtigt og forkert, det man sætter højt og vil arbejde for. Det kan være *familiesammenhold, personlig frihed, succes og tryghed.*


"Værdier er karakteriseret som "... De forestillinger, der bestemmer og motiverer vores holdninger, handlinger og vurderinger, og som vores sociale institutioner og politiske system bygger på.

Alle mennesker lever deres liv på grundlag af værdier, der bliver grundlagt, på et tidligt tidspunkt af deres liv.


Individer, grupper og samfund kan være forskellige i den måde, de rangordner deres værdier på, men da visse værdier er dybt indlejret i kulturen, samfundets institutioner og en fælles levevis, udgør de grundlaget for det sociale liv, det politiske samfund og staten."

17.21

9




Netværket
Interne Auditorer



Hvilket paradigme er det fremherskende i din organisation?

- *Kundetilfredshed for alt i verden*
- *Omsætning og antallet af medarbejdere*
- *Økonomiske resultater på bundlinjen / overskud til aktionærerne*
- *Medarbejdertilfredshed, medarbejderpleje, medarbejderudvikling*
- *Innovation, vækst og konstant jagt på at få nye kunder*
- *Politisk korrekthed, lovgivning, overensstemmelse med standarder*
- *Markedsledende – Vi ved bedst!*
- *Mangfoldighed, diversitet*
- *CSR – Økologi og bæredygtighed*

17.21

10

Hvilket paradigme er det fremherskende i din organisation?

- *Hvilke mål og delmål er væsentlige for ejerkredsen / bestyrelsen?*
- *Hvilke mål og delmål er væsentlige for ledelsen (...og for topledelsen)?*
- *Hvilke mål og delmål er væsentlige for organisationen / afdelinger / teams*
- *Hvilke mål og delmål er væsentlige i et kundeperspektiv?*
- *Hvilke mål og delmål er væsentlige for den enkelte medarbejder?*

17.21



11

Vi ser mål og værdier forskelligt...

Sandhed – hvad er sandheden?

En mand kom sent hjem fra skolen efter at han havde sat en søn af dagen før oppe ved supermarkedet. Ved indgangsdøren så han at der holdt en bil ude på parkeringspladsen lige ved siden af hans kones arbejde. Manden ringede straks til naboen Stig som var i gang med at lave mad til ham og konen og deres søn. Sønnen havde slet ikke tænkt sig at komme hjem den aften, så i stedet valgte de at køre en tur i biffen og så invitere naboen Steen med i stedet for.

17.21



12

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Vi ser mål og værdier forskelligt...

Sandhed – hvad er sandheden?



17.21 13


Netværket
Interne Auditorer **DK**


Vi ser mål og værdier forskelligt...

Sandhed – hvad er sandheden?

Vores oplevelse af SANDHED og FAKTA er altså afhængigt af **hvad** vi ser og **hvordan vi oplever** det vi ser.

Vores hjerne **opfatter glimt** og kan ikke huske hele kontekster. Derfor sammensætter vi selv virkeligheden for at se meningen i konteksten.





17.21 14

Netværket
Interne Auditorer DK

Fabel om elefanten og de 6 blinde mænd...

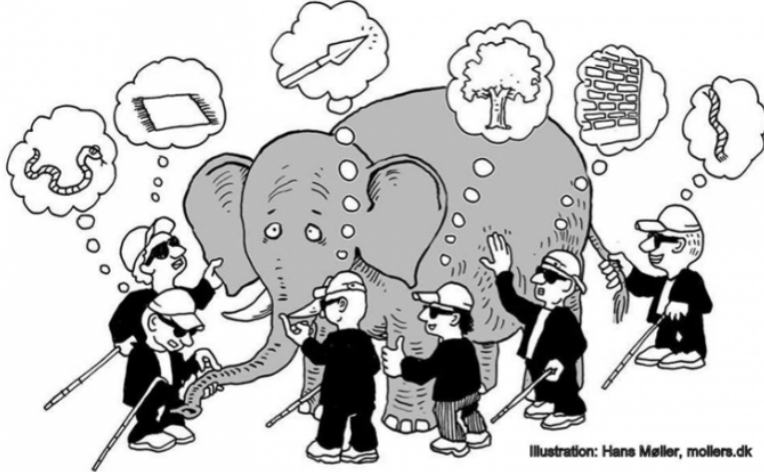


Illustration: Hans Møller, mollers.dk


17.21 IADK® 15

Netværket
Interne Auditorer DK

Vi ser mål og værdier forskelligt...

Paradigmer og antagelser...

Et paradigme er en definition af verden, hvor praksis og teori udgør et grundmønster, indenfor hvilket verden beskues med et bestemt sæt antagelser og betragtninger.



17.21 IADK® 16

Netværket
Interne Auditorer **DK**


Vi ser mål og værdier forskelligt...

Paradigmer og antagelser...

Hvilke antagelser eksisterer i i din virksomhed?

Vi har alle individuelle antagelser


*Antagelser er skabt på baggrund af vores fortid.
Vores barndom, erfaringer med straf og belønning,
vores kultur og vores værdier og idealer.*

17.21  17


Netværket
Interne Auditorer **DK**


Kl. 11.15 – 12.00 *Synliggørelse af kvalitetsafdelingens værdi*
Kort præsentation og herefter workshop
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Hvordan synliggøres kvalitetsafdelingens værdi?

(i plenum...)












- 1. Hvordan synliggør vi bedst kvalitetsafdelingens værdi for ledelsen og resten af organisationen?*
- 2. Hvad kan/skal/bør vi gøre anderledes?*
- 3. Hvordan griber vi/I det praktisk an?*


17.21  18

Netværket
Interne Auditorer 

Kl. 11.15 – 12.00 Synliggørelse af kvalitetsafdelingens værdi
Kort præsentation og herefter workshop
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Hvordan synliggøres kvalitetsafdelingens værdi?

Resultatet af workshoppen...

-  1) Finde ud, hvordan understøtter vi paradigmet der gælder i virksomheden
-  Vi er effektive, opnår konkrete resultater
-  Skaber forbedringer
-  Hele tiden sammenholde/understøtte værdier og politikker
-  -----
-  2) Info i rette mængde
-  Større grad af involvering
-  3) Info
-  Inddrage ledelsen



17.21 19

Netværket
Interne Auditorer 

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
- Velkommen til vores nye medlemmer i gruppen ☺
- Info om ændringer blandt medlemmerne

Kl. 10.05 – 11.15 Bordet rundt
- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration

Kl. 11.15 – 12.00 *Synliggørelse af kvalitetsafdelingens værdi*
Kort præsentation og herefter workshop
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Hvordan synliggøres kvalitetsafdelingens værdi?

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.20 *Kommunikation / Forankring i organisationen*
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Omdrejningspunkterne i forankringsprocesser

Kl. 14.20 – 14.30 Valg af emne til møde i september 2017

Kl. 14.30 Tak for i dag



17.21 20

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Frokost



Kl. 12.00 – 13.00

17.21  21

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
- Velkommen til vores nye medlemmer i gruppen ☺
- Info om ændringer blandt medlemmerne

Kl. 10.05 – 11.15 Bordet rundt
- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration

Kl. 11.15 – 12.00 *Synliggørelse af kvalitetsafdelingens værdi*
Kort præsentation og herefter workshop
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Hvordan synliggøres kvalitetsafdelingens værdi?

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.20 *Kommunikation / Forankring i organisationen*
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Omdrejningspunkterne i forankringsprocesser

Kl. 14.20 – 14.30 Valg af emne til møde i september 2017

Kl. 14.30 Tak for i dag

17.21  22

Syv metoder til at forankre forandringerne


De to amerikanske forfattere, **Richard Beckhard og Reuben Harris**, anbefaler **syv metoder**, der fremmer den regelmæssige opretholdelse og fornyelse af forandringer.

Disse metoder kan hjælpe ledelsen til at forstå virkningerne af forandringerne, og yderligere muliggøre vidensdeling omkring forandringerne blandt medarbejderne, der måske kun ser en del af forandringerne.

De fleste af disse anbefalinger er rettet mod team- eller organisatoriske forandringer, og altså ikke rettet mod personlige forandringer, men de kan blive overført til individer.

Syv metoder til at forankre forandringerne

- 1) *Teammøder.*
- 2) *Organisatoriske "stemningsmøder". Her hører lederne direkte fra organisationsmedlemmerne, hvordan de synes, forandringen fungerer. Altså at "lytte".*
- 3) *Gruppemøder på tværs af afdelingen.*
- 4) *Fornyelsesmøder – her diskuterer og evaluerer organisationens ledere og medarbejdere forandringen ud fra en "målfokuseret performance" gennemgang.*
- 5) *Besøg af konsulenter udefra.*
- 6) *Belønning.*

Netværket
Interne Auditører 

Syv retningslinjer for, hvordan kommunikationen kan blive motiverende

Der er forskellige metoder, man som ledelsen kan anvende, så kommunikationen bliver motiverende. Forfatter Bjarne Kousholt, opstiller i bogen "Forandringsledelse og forandringskommunikation" (2009) **syv retningslinjer** for, hvordan kommunikationen kan blive motiverende:

- 1) *Afsenderen skal være motiveret*
- 2) *Motivation kræver håb*
- 3) *Motivation kræver interesse for medarbejderen*
- 4) *Involvering motiverer*
- 5) *Fremgang motiverer*
- 6) *At være med motiverer*
- 7) *Det motiverer, når ledelse er gode rollemodeller*



17.21 25

Netværket
Interne Auditører 

Syv retningslinjer for, hvordan kommunikationen kan blive motiverende

1) Afsenderen skal være motiveret
Som ledelse skal man via kommunikation udsende signaler om, at **man selv tror på forandringerne**. For at forandringen skal blive en succes, skal man som ledelse **vise engagement og være karismatisk**. Megen modstand mod forandringerne kan nedkæmpes ved at holde fast, blive ved og vise "commitment".

2) Motivation kræver håb
Et andet vigtigt element i den motiverende kommunikation er, at den indeholder et håb og et mål for medarbejderne. Det er vigtigt, at ledelsen er åben og ærlig i sin kommunikation. Medarbejderne har brug for at vide, **hvorfor og hvordan forandringerne vil påvirke dem**. For at denne slags kommunikation virker optimalt, skal målet være opnåeligt og troværdigt.

3) Motivation kræver interesse for medarbejderen
Alle mennesker er forskellige og bliver motiveret forskelligt. For at opnå motiverede og tilfredse medarbejdere, skal ledelsen **sørge for at den daglige ledelse har fokus på at forstå sine medarbejders behov**, således at de eksempelvis **tilrettelægger arbejdet på en måde, hvor medarbejderne føler sig motiveret**. Det kræver meget af den enkelte leder, men også af de moderne vidensarbejdspladser, hvor medarbejderne stiller større krav til virksomhedens ledere såvel som arbejdspladsens fleksibilitet og muligheder.

4) Involvering motiverer
Hvis ledelsen på den rette måde formår at **involvare medarbejderne**, vil dette ofte motivere medarbejderne til at acceptere forandringerne og arbejde med dem. Ved at medarbejderne bliver holdt uden for beslutningerne og ikke bliver taget med på råd, **føler de sig ikke anerkendt og respekteret**. For at nå forandringsprogrammets mål vil det have betydning, hvorvidt ledelsen formår at **involvare sine medarbejdere i arbejdet og skabe eller opretholde motivationen**.

Kilde: Bjarne Kousholt,
"Forandringsledelse og forandringskommunikation", 2009



17.21 26

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Syv retningslinjer for, hvordan kommunikationen kan blive motiverende

5) Fremgang motiverer
Ved at **holde fokus på det positive, og de mål man allerede har opnået**, motiverer man sine medarbejdere. Motiverende ledelse og kommunikation handler om to ting: **Fremhæv succes, også de små succeser, samt fjern eller stop tilbagegangen**. Lederen skal være kritisk over for hvilke elementer, der går godt, og hvilke der går mindre godt.

6) At være med motiverer
Dette element handler om at hele ledelsen formår at involvere medarbejderne, men samtidig er det vigtigt, at lederen får medarbejderne til at føle sig som en del af teamet. **Folk bliver motiverede af at være med i teamet**. Dette kræver, at lederen **i sin kommunikation formår at skabe et tilhørsforhold og en team-ånd**. For at opnå stærke relationelle bånd mellem medarbejderne er det nødvendigt, **at virksomheden giver plads til sociale arrangementer**, hvor medarbejderne får tid til at lære hinanden at kende.

7) Det motiverer, når topledelsen og den øvrige ledelse er gode rollemodeller
Et motiverende element for medarbejderne er, **når deres ledelse er gode rollemodeller**. En ledelse, der **tager ansvaret og derved sikrer medarbejderne gode arbejdsbetingelser**. Sådan en ledelse vil motivere sine medarbejdere.

Kilde: Bjarne Kousholt,
"Forandringsledelse og forandringskommunikation", 2009

17.21  27

Netværket
Interne Auditorer **DK**


Kl. 13.00 – 14.20 Kommunikation / Forankring i organisationen
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Omdrejningspunkterne i forankringsprocesser

(i plenum...)















- 1. Hvordan forankrer vi bedst ændringer i kvalitetsledelsessystemet?**
- 2. Hvad kræver det præcist af os for at vi lykkes?**


17.21  28

Netværket
Interne Auditorer 

Kl. 13.00 – 14.20 Kommunikation / Forankring i organisationen
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Omdrejningspunkterne i forankringsprocesser

Resultatet af workshoppen...

-  Teammøder, lytte
-  Gentagelser
-  Uddelegere ejerskabet for processerne
-  Konkurrence i systemet, Tipskupon
-  Alle kan læse det i systemet / nyheder
-  Transformere viden til praksis
-  Få fingrene ned i det
-  Workshop om at deltagerne selv finder frem til resultatet
-  Én til én læring
-  Vi lærer forskelligt
-  Forstå det politiske system / magtmæssig balance / Lobbyisme
-  Det er et grundlag for vores berettigelse / at "true"...



17.21 29

Netværket
Interne Auditorer 

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
- Velkommen til vores nye medlemmer i gruppen ☺
- Info om ændringer blandt medlemmerne

Kl. 10.05 – 11.15 Bordet rundt
- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration

Kl. 11.15 – 12.00 *Synliggørelse af kvalitetsafdelingens værdi*
Kort præsentation og herefter workshop
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Hvordan synliggøres kvalitetsafdelingens værdi?

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.20 *Kommunikation / Forankring i organisationen*
v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
Omdrejningspunkterne i forankringsprocesser

Kl. 14.20 – 14.30 Valg af emne til møde i september 2017

Kl. 14.30 Tak for i dag



17.21 30

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
-  Auditrapporter
-  Standardssystemer - 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

17.21



31



Netværket
Interne Auditorer



Næste møder i SJ-2...

Kommende møder

Torsdag, den 21. september 2017
- Kl. 10.00 - 14.30

Torsdag, den 7. december 2017
- Kl. 10.00 - 14.30 (fællesmøde)

17.21



32



Netværket
Interne Auditorer **DK**

Fokusområder på næste møde

Torsdag, den 21. september 2017

-  Erfaringer fra recertificeringer i henhold til de nye standarder
-  Læringsstile






17.21 33

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Tak for i dag
Gruppe SJ-2

Lasse Ahm Consult

Tirsdag den 23. marts 2017





17.21 34