

Netværket
Interne Auditorer

DK

Velkommen

Gruppe SJ-2

Lasse Ahm Consult

Tirsdag, den 16. september 2014



IADK

14:53 1

Netværket
Interne Auditorer

DK

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
- Info om ændringer blandt medlemmerne og nye grupper

Kl. 10.05 – 11.00 Bordet rundt
- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på interne audits eller et af dagens emner: *Afvigelseshåndtering*

Kl. 11.00 – 12.00 Appreciative Inquiry
Styrkebaseret ledelse – et andet fokus.
Anderledes redskab vi kan anvende ved auditering.

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.15 Afvigelseshåndtering
Indlæg – Krav i standarderne v/Lasse Michael Ahm
Workshop – Hvad virker godt?

Kl. 14.15 Forslag til emner ved 1. møde i 2015

Kl. 14.30 Tak for i dag

IADK

14:53 2

Netværket
Interne Auditorer


Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
- Info om ændringer blandt medlemmerne og nye grupper

Kl. 10.05 – 11.00 Bordet rundt
- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på interne audits eller et af dagens emner: *Afvigelseshåndtering*

Kl. 11.00 – 12.00 Appreciative Inquiry
Styrkebaseret ledelse – et andet fokus.
Anderledes redskab vi kan anvende ved auditering.

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.15 Afvigelseshåndtering
Indlæg – Krav i standarderne v/Lasse Michael Ahm
Workshop – Hvad virker godt?

Kl. 14.15 Forslag til emner ved 1. møde i 2015


Kl. 14.30 Tak for i dag

14:53  3

Netværket
Interne Auditorer


Medlemmer IADK SJ-2:

Lene Stryg	Contech Automatic ApS
Mikkel Lundstrøm	Holbæk Forsyning A/S
Helle Otto Bacher	dnp denmark as
Lilian Stenberg	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	Banedanmark
Lone Johansen	DISA Industries A/S
Per Birck Nielsen	Naviar
Hanne Bille	Kalundborg Forsyning A/S
Kim Rytter	Rose Holm A/S

14:53  4

Program		Netværket Interne Auditorer	DK
Programmet ser således ud:			
Kl. 10.00	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne og nye grupper		
Kl. 10.05 – 11.00	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på interne audits eller et af dagens emner: <i>Afvigelseshåndtering</i>		
Kl. 11.00 – 12.00	Appreciative Inquiry Styrkebaseret ledelse – et andet fokus. Anderledes redskab vi kan anvende ved auditering.		
Kl. 12.00 – 13.00	Frokost & networking		
Kl. 13.00 – 14.15	Afvigelseshåndtering Indlæg – Krav i standarderne v/Lasse Michael Ahm Workshop – Hvad virker godt?		
Kl. 14.15	Forslag til emner ved 1. møde i 2015		
Kl. 14.30	Tak for i dag		
14:53			5

Program		Netværket Interne Auditorer	DK
Programmet ser således ud:			
Kl. 10.00	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne og nye grupper		
Kl. 10.05 – 11.00	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på interne audits eller et af dagens emner: <i>Afvigelseshåndtering</i>		
Kl. 11.00 – 12.00	Appreciative Inquiry Styrkebaseret ledelse – et andet fokus. Anderledes redskab vi kan anvende ved auditering.		
Kl. 12.00 – 13.00	Frokost & networking		
Kl. 13.00 – 14.15	Afvigelseshåndtering Indlæg – Krav i standarderne v/Lasse Michael Ahm Workshop – Hvad virker godt?		
Kl. 14.15	Forslag til emner ved 1. møde i 2015		
Kl. 14.30	Tak for i dag		
14:53			6

Netværket
Interne Auditorer

***Appreciative
Inquiry***



14:53 IADK® 7

Netværket
Interne Auditorer

***Styrkebaseret
ledelse***



14:53 IADK® 8

AI – Appreciate Inquiry

Med *appreciative* menes at *værd sætte* det bedste i mennesker, i organisationer og i verden.
 Det betyder også at *forøge* værdien.

Med *inquiry* menes at *undersøge, lytte og spørge åbent og nysgerrigt ind til kompetencer, styrker og potentialer uden at dømme på forhånd.*

14:53



9

AI – Appreciate Inquiry

Engelsk	7
Matematik	02
Dansk	12
Idræt	7

Din søn eller datter kommer hjem med denne karakterseddel.

Hvad fokuserer du mest på?

14:53



10

Netværket
Interne Auditorer

DK

APPRECIATIVE INQUIRY

DREAM
What might be?

DESIGN
What should be the Ideal?

DESTINY
Empower, learn, adjust and DO

DISCOVERY
What gives life?
The best of
What is...

POSITIVE CORE

Systems develop
in the direction
of questions we ask.

Source: Cooperrider et al.

Professor David Cooperrider

14:53 IADK® 11

Netværket
Interne Auditorer

DK

1980 - The Cleveland Clinic Project sættes i gang.

Som ung Ph. D.-studerende på Case Western Reserve University gennemfører David Cooperrider en konventionel organisationsanalyse for Cleveland Clinic og spørger "Hvad er der galt med samarbejdet i organisationen"?

Under hans indsamling af data fra medarbejderne på klinikken bliver han forbavset over niveauet af positivt samarbejde, fornyelse og ligeværdig ledelse i organisationen. Suresh Srivastva, Cooperriders vejleder, bemærkede hans begejstring og foreslog at lade begejstringen være fokus for hans forskning.

Påvirket af tidligere arbejder af Schweitzer om 'the reverence for life' fik Cooperrider tilladelse fra klinikens bestyrelsesformand Dr. William Kiser til at fokusere fuldt og helt på en analyse af faktorerne, der bidrog til den mest effektive funktionsmåde for klinikken. Cleveland Clinic blev dermed basis for en organisationsanalyse med **Appreciative inquiry**. Termen "Appreciative inquiry" blev første gang brugt i en fodnote i den analytiske rapport udarbejdet af Cooperrider og Srivastva til bestyrelsen på Cleveland Clinic.

14:53 IADK® 12



Netværket
Interne Auditorer DK

Appreciative Inquiry:
A conversation with David Cooperrider

0:38 / 3:53

14:53 IADK® 14

A video player interface showing a video titled "Appreciative Inquiry: A conversation with David Cooperrider". The video is from the "Netværket Interne Auditorer DK" series. The player shows a progress bar at 0:38 / 3:53. Below the video player, there is a timestamp of 14:53, the IADK logo, and the number 14.

Mangelsprog

- Hvilke problemer har I hos jer?

Ressourcesprog

- Hvad fungerer godt hos os?

14:53



15

Traditionel problemløsning

Traditionel tilgang til at kigge efter potentiale til forandringer er ved at kigge på forhold som *ikke* fungerer tilfredsstillende

1. Identificere muligheder
2. Analysere
3. Finde løsning

Eftersom vi kigger efter problemer finder vi problemer, forstærker dem og løser dem.

14:53




16

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Appreciative inquiry

- Organisationen er optaget af at fokusere på udforske muligheder og ressourcer frem for at fokusere på begrænsninger og mangler
At fremme en løsningsorienteret og fremadrettet vinderkultur og reducere en problemorienteret og reaktiv kultur
- At undersøge det som fungerer bedst i organisationen og skabe best Practice ud fra dette.
- At udvikle ambitiøse forventninger til fremtiden og iværksætte handlinger, som sikrer at forventningerne bliver indfriet. Dette sker blandt andet ved at ledere og medarbejdere gennemfører strategiske samtaler
- At udvikle konstruktive relationer mellem mennesker og team i organisationen, så de i fællesskab arbejder på at få det bedste frem i alle kollegers potentiale. Arbejdet med AI er stærkt fremmede for teamarbejdet.

 14:53 17

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Appreciative inquiry

- At skabe et anerkende sprog og feedback-kultur. Det betyder ikke, at vi aldrig forbeholder os kritik til hinanden, men at vi anerkender, at andre personer har gode intentioner, også når deres synspunkter er forskellige fra vores egne.
- At der skabes klar struktur i alle samtaler, hvilket sammen med et anerkende sprog, sikrer at samtalerne bliver løsningsorienterede og udviklende.


 14:53 18

Netværket
Interne Auditorer **DK**

Traditionel problemløsning
Vi kan vælge at fokusere på sager som ikke har været løst tilfredsstillende og sætte initiativer i gang for at rette op på dette.

...eller...

Appreciative inquiry
Vi kan vælge at tage udgangspunkt i sager som er forløbet perfekt. Herefter kan vi i fællesskab undersøge detaljerne som har medført at sagen er forløbet perfekt. Gennem dialog drøftes hvordan erfaringer fra disse sagsforløb kan overføres til lignende sager.



14:53 19

Netværket
Interne Auditorer **DK**

En antagelse i Appreciative Inquiry er *at sproget skaber vores virkelighed...*


Traditionel problemløsning - Mangelsprog

- Det er for dårligt...
- Det virker ikke...
- Det er også din skyld....
- (mennesker agerer defensivt, forsvare sig, går i diskussion for at få ret

...eller...

Appreciative inquiry - Resourcesprog

- Dette fungerer godt – måske kunne vi skabe noget tilsvarende ved...
- Jeg er glad for at få sat fokus på dette – har du forslag til noget vi kunne gøre anderledes...



14:53 20

Netværket
Interne Auditorer **DK**


En antagelse i Appreciative Inquiry er *at sproget skaber vores virkelighed...*

Traditional problemløsning - Mangelsprog
Analyse af hvem der har ansvaret og hvad der skaber årsagen til fejlen...

...eller...

Appreciative inquiry - Ressourcesprog
Løsningsorienterede fokus ind i samtalen

Grundlæggende har vi en tiltro at alle medarbejdere i egne og andre afdelinger indeholder et stort potentiale og at de hver dag går på arbejde med positive intentioner om at gøre deres arbejde så godt som muligt.



14:53 21

Netværket
Interne Auditorer **DK**


Traditional problemløsning - Mangelsprog
Forholder os nøgternt til facts

...eller...

Appreciative inquiry - Ressourcesprog
Vi skaber positive fremtidsbilleder i udviklingen af en organisation. Tanken er, at vi mennesker ligner **solsikker** i den forstand at vi automatisk drejer os mod solen – det såkaldte **heliotropiske princip**.

Princippet er at medlemmernes handlinger har en automatisk tendens til at bevæge sig i den retning, som deres forestillinger om fremtiden peger i mod.

At skabe heliotropiske bevægelser er den mest afgørende handling en organisation kan foretage, hvis den ønsker at skabe forbedringer og vækst.



14:53 22

Grundlæggende antagelser for brug af teorien: 'Anerkendende samtale'

1. Bag ethvert problem ligger et ønske om noget bedre – udforsk og udvikl ønsket i stedet for problemet
2. Et problem er aldrig konstant – der er altid undtagelser. Lad det der fungerer danne udgangspunkt for en ny positiv undersøgelse.
3. De spørgsmål vi stiller bestemmer de svar vi får – spørg derfor til det som giver liv og energi, frem for det som skaber problemer og frustration.
4. Organisationer og mennesker søger altid at blive mere end de er – giv næring til dette behov.
5. Proces og resultatet er uadskillelige størrelser – involver derfor en så stor del af organisationen i processen, det sikre resultater.

14:53



23

AI – Appreciate Inquiry

Vi skal IKKE gå uden om afvigelser...

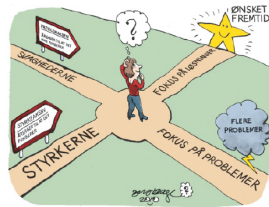
Vi skal blot OGSÅ fokusere på styrkerne !

14:53



24

AI – Appreciate Inquiry



Vi skal **IKKE** gå uden om afvigelser...

Vi skal blot **OGSÅ** fokusere på styrkerne!

Hvad betyder det for os som auditorer hvis vi i højere grad fokuserer på det positive?

14:53



25

Frokost



Kl. 12.00 – 13.00

14:53



26

Netværket
Interne Auditorer


Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
- Info om ændringer blandt medlemmerne og nye grupper

Kl. 10.05 – 11.00 Bordet rundt
- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på interne audits eller et af dagens emner: *Afvigelseshåndtering*

Kl. 11.00 – 12.00 Appreciative Inquiry
Styrkebaseret ledelse – et andet fokus.
Anderledes redskab vi kan anvende ved auditering.

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking


Kl. 13.00 – 14.15 Afvigelseshåndtering
Indlæg – Krav i standarderne v/Lasse Michael Ahm
Workshop – Hvad virker godt?

Kl. 14.15 Forslag til emner ved 1. møde i 2015

Kl. 14.30 Tak for i dag

14:53

27

Netværket
Interne Auditorer


Teksten fra ISO 9001 standarden...

8.3 Styring af afvigende produkter


Virksomheden skal sikre, at produkter, der ikke er i overensstemmelse med produktkravene, identificeres og styres for at forhindre utilsigtet anvendelse eller levering. Der skal etableres en dokumenteret procedure for at definere styring og tilhørende ansvar for og beføjelser til at tage sig af afvigende produkter.

Virksomheden skal, hvor det er relevant, håndtere et afvigende produkt på en eller flere af følgende måder:

- ved at iværksætte handlinger for at fjerne den konstaterede afvigelse
- ved at autorisere dets anvendelse, frigivelse eller godkendelse ved dispensation af en relevant bemyndiget og, hvor det er relevant, af kunden
- ved at iværksætte handlinger for at udelukke, at produktet benyttes eller anvendes som oprindeligt tiltænkt
- ved at iværksætte passende handlinger i forhold til afvigelsens effekt eller potentielle effekt, hvis et afvigende produkt konstateres efter levering eller ibrugtagning.

Hvis et afvigende produkt korrigeres, skal det verificeres på ny for at demonstrere overensstemmelse med kravene.

Der skal opretholdes registreringer af arten af afvigelser og af alle efterfølgende iværksatte handlinger, herunder opnåede dispensationer (se 4.2.4).

14:53

28

Netværket
Interne Auditorer

DK

Teksten fra **ISO 9001** standarden...

8.5.2 Korrigerende handlinger

Virksomheden skal iværksætte handlinger til at fjerne årsagerne til afvigelser for at forhindre gentagelse. Korrigerende handlinger skal være passende i forhold til de konstaterede afvigelsers effekt.

Der skal etableres en dokumenteret procedure for at definere krav til:

- gennemgang af afvigelser (herunder kundeklager)
- fastlæggelse af årsagerne til afvigelser
- bedømmelse af behovet for handling for at sikre, at afvigelser ikke gentages
- fastsættelse og implementering af nødvendige handlinger
- registrering af resultaterne af iværksatte handlinger (se 4.2.4)
- gennemgang af effektiviteten af iværksatte korrigerende handlinger.

8.5.3 Forebyggende handlinger

Virksomheden skal fastsætte handlinger til fjernelse af årsagerne til potentielle afvigelser for at forhindre dem i at opstå. Forebyggende handlinger skal være passende i forhold til effekten af de potentielle problemer.

Der skal etableres en dokumenteret procedure for at definere krav til:

- fastlæggelse af potentielle afvigelser og årsagerne hertil
- bedømmelse af behovet for handlinger til at forebygge forekomst af afvigelser
- fastsættelse og implementering af nødvendige handlinger
- registrering af resultater af iværksatte handlinger (se 4.2.4)
- gennemgang af effektiviteten af iværksatte forebyggende handlinger.

14:53 IADK 29

Netværket
Interne Auditorer

DK

Teksten fra **ISO 14 001** standarden...

4.5.3 Afvigelser, korrigerende handlinger og forebyggende handlinger

Organisationen skal etablere, implementere og vedligeholde en eller flere procedurer til at håndtere faktiske og potentielle afvigelser og iværksætte korrigerende handlinger og forebyggende handlinger. Procedurerne skal definere krav til at:


- identificere og korrigere for afvigelser og iværksætte handlinger for at reducere afvigelsernes miljøpåvirkninger
- undersøge afvigelser, bestemme årsagerne dertil og iværksætte handlinger for at forhindre gentagelse
- evaluere behovet for handlinger til at forebygge afvigelser og iværksætte passende handlinger for at undgå gentagelse
- registrere resultaterne af iværksatte korrigerende handlinger og forebyggende handlinger
- gennemgå effektiviteten af iværksatte korrigerende handlinger og forebyggende handlinger.

Iværksatte handlinger skal være passende i forhold til problemernes størrelse og den opståede miljøpåvirkning.


Organisationen skal sikre, at der indføres alle nødvendige ændringer i dokumentationen for miljøledelsessystemet.

14:53 IADK 30


Netværket
Interne Auditorer



Hvad virker godt ?

14:53

31

Netværket
Interne Auditorer



Afvigelses- og reklamerapport

Udfyld under afvikling af kvalitetsløb

Dato:	Udfyldelsesåret af:	Vores ref.:	Deadline:	Rapportnummer:

Kunde-identifikation	<input type="checkbox"/>	Kunde (kunde nr.)		Reference:

Arsag til reklamationen - hvad gik galt og hvorfor gik det galt?

-

Korrektion - hvad gøres der her & nu for at bringe fejlen i orden?

-

Korrigerende handling - hvad iværksættes for at hindre gentagelser?

-

FMEA-analyse, Blanket KV-075, ifølge AS9100C. Ansv. for udarbejdelse: _____


Forebyggende handling, hvad gøres for at undgå en lignende fejl fremover – evt. i en anden situation? Eller overfor en anden kunde?

-

Afvigelsen behandles af	Dato/initial
-	← Ansv. for afslutning

Returneres til Kvalitetsschefen

<input type="checkbox"/> FMEA-analyse, Blanket KV-075, ifølge AS9100C. Ansv. for udarbejdelse: _____ Forebyggende handling, hvad gøres for at undgå en lignende fejl fremover – evt. i en anden situation? Eller overfor en anden kunde?	
Totalt afvigelses- og reklamerapporteringer – DKK, excl. moms (Indbergt, godkendt, taget, udført, etc. Blevt kort omkostningssammenligning).	DKK

14:53

32

De 8 D'er

1. Deltagere
2. Problembeskrivelse
3. Midlertidig løsning
4. Definer Root cause
5. Vælg og verificer korrigerede handlinger
6. Valider korrigerende handlinger
7. Forebyg at problemet genopstår
8. Lykønsk teamet

Netværket **DK**
litorer

Corrective Action / 8D-Report

Problem No	Source	Product Family	Product Code
	Customer reference	Quantity reported	Receive date
			Quantity returned
D1 Team members (if last name)		Setup Numbers	
D2 Description of problem	Assigned to	Effective Date	
	Customer notified		
D3 Interim Containment actions			
	Customer notified		
D4 Define the root cause			
	Customer notified		
D5 Choose and verify permanent corrective actions			
	Customer notified		
D6 Validate permanent corrective actions			
	Customer notified		
D7 Prevent recurrence of the problem			
	Customer notified		
D8 Congratulate the Team			
	Customer notified		
	Initials	Date	Update
SI/CR Needed/Quintiles			DFMEA/PPFMEA
SI/CR Approved			Control plan(s)
PPAP Required			Process Flow
PPAP Approved			Inspection Criteria
Concern closed: Customer			Work instruction(s)
Concern closed: Internal			Procedure(s)

14:53



33

Netværket **DK**
Interne Auditorer

SUPPLIER 8D		Part Description:			Sand QR #
Supplier #		Supplier Name & Code			Open Date:
Model Year:		Supplier Contacts & Phone Numbers:			Sent Date:
Veh. Line:					Revised Date:
Part No:					Closed Date:
D2	D3	D4	D5	D6	D7
Describe Problem	Containment Action	Root Cause	Permanent Corrective Action	Implement Corrective Action	Prevent Recurrence Action
		Escape	Escape	Escape	
D1	CERTIFIED STOCK SENT		Verify	Verify	
Use Team Approach	TO Sandlsky				
Champion:	(Dates & Amounts)	Verify			
Members:					
			Validate	Validate	
SANDLSKY CONTACT					
Name:					
E-mail:					
Phone #:					
SUPPLIER CONTACT					D8
Name:					Congratulate Team
E-mail:					
Phone #:					

14:53



34

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
- Info om ændringer blandt medlemmerne og nye grupper

Kl. 10.05 – 11.00 Bordet rundt
- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på interne audits eller et af dagens emner: *Afvigelseshåndtering*

Kl. 11.00 – 12.00 Appreciative Inquiry
Styrkebaseret ledelse – et andet fokus.
Anderledes redskab vi kan anvende ved auditering.

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.15 Afvigelseshåndtering
Indlæg – Krav i standarderne v/Lasse Michael Ahm
Workshop – Hvad virker godt?

Kl. 14.15 Forslag til emner ved 1. møde i 2015

Kl. 14.30 Tak for i dag

Netværket
Interne Auditorer



14:53

35

Næste møder i SJ-2...

Kommende møder

Tirsdag, den 2. december 2014
Kl. 10.00 – 14.30 (fællesmøde med SJ-1)


Netværket
Interne Auditorer



14:53










36






Netværket
Interne Auditorer


Næste møder i SJ-2...

Mulige emner

-  CSR
-  Nye afrapporteringssystemer
-  Leverandøraudits
-  Opbygningen af kvalitetsfunktionen
-  Driftopgaver i kvalitetsfunktionen/organisering
-  Ledelsens evaluering
-  Objektive krav
-  Kundetilfredsanalyse
-  Risikostyring - den nye standard ISO 9001:2015

14:53

37

Netværket
Interne Auditorer


Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
- Info om ændringer blandt medlemmerne og nye grupper

Kl. 10.05 – 11.00 Bordet rundt
- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med særlig vægt på interne audits eller et af dagens emner: *Afvigelsehåndtering*

Kl. 11.00 – 12.00 Appreciative Inquiry
Styrkebaseret ledelse – et andet fokus.
Anderledes redskab vi kan anvende ved auditering.

Kl. 12.00 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.15 Afvigelsehåndtering
Indlæg – Krav i standarderne v/Lasse Michael Ahm
Workshop – Hvad virker godt?

Kl. 14.15 Forslag til emner ved 1. møde i 2015

Kl. 14.30 Tak for i dag

14:53

38

Tak for i dag

Gruppe SJ-2



Lasse Ahm Consult

Tirsdag, den 16. september 2014

14:53



39