

C CORPORATE CLUB

At få det bedste ud af audits...



Netværk for
Quality Management

13. januar 2022

Lasse Ahm Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

1

C CORPORATE CLUB

Lasse Ahm Consult - Vordingborg

Er en moderne rådgivningsvirksomhed med hjemsted i Vordingborg på Sydsjælland - startet tilbage i 2007.

Jeg er 57 år, uddannet Lead Auditor i Kvalitetsledelse, Miljøledelse, Fødevarerikkerhed, emballageteknolog samt Lean Administrations Specialist.

- Reklamebureau
- Ordrekoordinator Danisco A/S
- Emballagekonstruktør
- Kvalitets- og miljøchef Panther Plast A/S
- Produktionschef
- Hygiejnechef, HACCP-teamchef
- Personalechef
- Subcontractor for Bureau Veritas Certification
- Proff. bestyrelsesmedlem

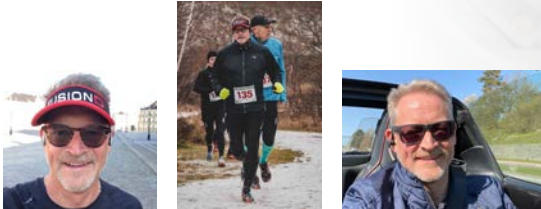


Lasse Ahm Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

2

Lasse Michael Ahm

- Jeg er løber og har mange løb bag mig.
- Langdistance og trailløb
- 2 hele og 54 halve maratons
- ...og et utal af andre løb
- Kan lide at lave mad – og at spise den!
- Er morfar og farfar til 2 prinsesser



3

C CORPORATE CLUB



Lasse Ahm ✓ **Consult**
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

- Kvalitetsledelse ISO 9001 / ISO 13485
- Miljøledelse ISO 14001
- Fødevarerikkerhed FSSC 22000
- Arbejdsmiljø ISO 45001
- LEAN – optimering
- Lederudvikling
- Kurser & workshops
- Auditering
- TOPmanager® & TOPrecord®

Lasse Ahm
Bettina Bornkessel



Lasse Ahm ✓ **Consult**
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

4

TOPmanager®
Management System for any occasion

Admin | Afgivelser | Forbedringer | Risiko | Opslag

TOPmanager®
Nemt - Overskueligt - Effektivt

TOPmanager® er en smart og brugervenlig løsning til virksomheder, der har brug for et effektivt ledelsessystem. Softwaren indeholder enkel styring af dokumenter, afgivelser, forbedringsforslag og opgaver, som løbende vender tilbage – eksempelvis kalibrering, lovpåtlige eftersyn, service og vedligehold etc. TOPmanager® indeholder også et modul for risikoanalyser, et HR-modul til styring af medarbejdernes kompetencer, mærkedage, faglige- og personlige mål, et Audit-modul samt et Infoboard til vidensdeling, elektronisk opslagstavle og målstyring.

Dokumentstyring Afgivelser Forbedringer Risikoanalyser Opgavestyring HR Modul Audit Modul Infoboard

5

CORPORATE CLUB

Program...

- Udgangspunktet for den gode audit
- Programmet for auditeringen
- Formålet...
- Rammerne
- Hvem står vi overfor
- Vejledningen ISO 19011
- Fuld opmærksomhed
- God dokumentation på objektive beviser
- Risikobaserede spørgsmål i en logisk rækkefølge
- Feedback...

Lasse Ahm Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

6

www.LasseAhm.dk
Lasse Ahm ✓ **Consult**
Ledelse og rådgivning inden for **Lean**, **Miljø**- og **Kvalitetsstyring**

Vi hjælper med ▾ Kurser Netværket IADK FAQ TOPmanager® **Nyheder** Referencer Om os ▾ Kontakt

“Det er vores vision, at skabe succesfulde mennesker i succesfulde virksomheder ved at designe, implementere og understøtte vellykkede processer og systemer.”
Lasse Michael Ahm

Lasse Ahm Consult hjælper virksomheder med kvalitets- og miljøledelse. Vi trimmer processer og arbejdsgange ved at involvere organisationen og anvende forandringsledelse og lean.

...kontakt os når du vil videre med din virksomhed...

Lasse Michael Ahm er Lead Auditor i kvalitetsledelse, miljøledelse og i fødevarerikkerhed. Uddannet LEAN specialist samt emballageteknolog.

Quiz - Test dig selv, klik her

Aktuelle kurser

- 08-02-2022
ISO 13485:2016 Medical Device - Introduktion
- 08-03-2022
TOPmanager® dage
- 29-03-2022
Introduktion til ISO 9001:2015

Artikler og nyheder

Lasse Ahm Consult flytter til foråret

Rigtig Glædelig Jul og tak for et forrygende år

Privatliv & cookie politik TILMELD NYHEDSBREV TOPmanager® TOPrecord®

7

C CORPORATE CLUB

Hvad kendetegner den gode audit?

AUDIT

Lasse Ahm ✓ Consult
Ledelse og rådgivning inden for **Lean**, **Miljø**- og **Kvalitetsstyring**

8

C CORPORATE CLUB

Programmet

Indkald i god tid

- Indvolver de ledere, som skal levere ressourcer til auditeringen
- Tal med kolleger på alle niveauer i organisationen
- Vær realistisk i planlægningen / logistikken
- Book tid til opsummering / refleksion

Lasse Ahm ✓ Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

9

C CORPORATE CLUB

Formålet

Hvad driver vores audits?

- Forretningsforståelse
- Risici
- Personlige mærkesager
- Pligt / krav
- Overensstemmelse / afvigelser / forbedringer – hvor ligger vores vægtning?

Lasse Ahm ✓ Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

10

Rammerne

Grundlaget for god kommunikation


- Hvad kan du selv gøre for at skabe det bedste udgangspunkt?
- Forberedelse, forberedelse, forberedelse
- Forfølg din plan – undgå forsinkelser

Hvem står vi overfor ?

- Hvilken type står vi overfor?
- Hvordan påvirker måden du stiller dine spørgsmål den auditerede
- Hvilken type er du selv / tilpas din adfærd



C CORPORATE CLUB



- 1. Det søgende menneske** (synliggørelse af visioner, se meningssammenhænge).
- 2. Det strukturerende menneske** (forstå systemer, skaber overblik, tænker i helheder, tænker på tværs).
- 3. Det lærende menneske** (bryder antagelser, skaber fleksibilitet, vilje til forandring).
- 4. Det kompetente menneske** (personlige visioner, ser det væsentlige, selvværd).
- 5. Det samarbejdende menneske** (teamwork).
- 6. Det indflydelsesrige menneske** (styrke, gensidig magt, indflydelse).

Lasse Ahm ✓ Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

13

C CORPORATE CLUB

Medspillere og modspillere



Lasse Ahm ✓ Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

14

C CORPORATE CLUB

DS/EN ISO 19011:2018

- Input til proceduren for intern audit / audit i det hele taget
- 6 væsentlige elementer at være bevidste om
- Hele auditeringen er baseret på objektive beviser

Lasse Ahm Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

15

C CORPORATE CLUB

DS/EN ISO 19011 – Auditor vejledning

6 væsentlige begreber du skal holde dig for øje som auditor...

Integritet
Grundlaget for professionalisme. Det vil sige at du skal udføre arbejdet ærligt, udvise omhu og ansvarlighed, udvise kompetence, upartisk, udvise retfærdighed og være fordomsfri. Være opmærksom på enhver indflydelse, der kan udøves på din eller dine auditores dømmekraft under auditeringen.

Ærlig fremstilling
Der påhviler auditorerne en forpligtelse til at rapportere *sandfærdigt og nøjagtigt*. Auditresultater, konklusioner og rapporter bør afspejle auditaktiviteterne sandfærdigt. Væsentlige hindringer og ikke-afklarede divergerende meninger bør rapporteres - særligt til den som leder auditeringen. Kommunikationen bør være sandfærdig, nøjagtig, objektiv, rettidig, tydelig og fuldstændig.

Rettidig omhu
Auditorer skal udvise grundighed og dømmekraft ved udførelsen af audit. Ligesom der skal udvises begrundet dømmekraft.

DS/EN ISO 19011

Lasse Ahm Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

16

DS/EN ISO 19011 – Auditor vejledning

6 væsentlige begreber du skal holde dig for øje som auditor...

Fortrolighed

Auditorerne skal sikre informationssikkerhed. Auditorer bør udvise diskretion i anvendelsen og beskyttelse af den information de får kendskab til under auditeringen ligesom de skal sikre korrekt håndtering af denne information.

Uafhængighed

Auditorerne skal være uafhængige og sikre at grundlaget for upartiskhed er til stede således at de kan træffe objektive auditkonklusioner. Auditorer bør - hvor det er praktisk muligt - være uafhængig af den aktivitet der auditeres, således at de kan handle på en måde der er fri for fordomme og interessekonflikter. Interne auditorer bør være uafhængige af driftslederne for den funktion der auditeres.

Metode baseret på vidnesbyrd

Auditorer skal sikre at der anvendes en rationel metode til i en systematisk auditproces at nå frem til pålidelige og *reproducerbare* auditkonklusioner. Med reproducerbar menes at vidnesbyrddet skal være så stærkt at der ikke efterfølgende kan slås tvivl om auditorernes observationer. Vidnesbyrd bør være klare og tydelige og skal altså kunne "genskabes". Auditbeviserne baseres på stikprøver. Den udvalgte stikprøven bør være hensigtsmæssig.

DS/EN ISO 19011

DS/EN ISO 19011 – Auditor vejledning



Fuld opmærksomhed...

Grundlaget for god kommunikation

- Hold fokus på den auditerede
- Lyt til de svar du får..
- Parker samtalen når du skriver...

God dokumentation baseret på objektive beviser...

Dokumentationen skaber troværdigheden

- De objektive beviser skal være uomtvistelige – præcise
- Undgå "smagsdommeri"
- Hold fast i hvad der skal foregå – ikke hvad der *burde foregå*
- Sørg for en veldokumenteret audit – baseret på processen – ikke medarbejderen
- Fremhæv det positive såvel som det negative
- Vær bevidst om interessenterne: topledelse, afd.leder, medarbejder, Ex.auditor, andre auditorer

C CORPORATE CLUB

Risikobaserede spørgsmål i en logisk rækkefølge...

Hold fokus på hvad der er relevant!

- Hvad er vigtigt for kunderne?
- Hvad er vigtigt for økonomien / ledelsen / ejerne / myndigheder
- Gå systematisk frem (så den auditerede kan følge med)
- Kør bagfra – eller forfra
- Mange typer af audits...


Lasse Ahm ✓ **Consult**
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

21

C CORPORATE CLUB

Forskellige typer af interne audits...

- **Systemaudits**
Systemet, forretningsgange og instruktioner
Overensstemmelse mellem procedurer, instruktioner og processer
(ca. 90% af alle audits)
- **Produktaudits**
Selve produktet og viser resultatet af processerne
Overensstemmelse med opstillede kundekrav
- **Procesaudits**
Selve fremstillingsprocessen – tværgående i organisationen
Særlig fokus på snitene mellem afdelingerne / ansvarsoverdragelse mv.





Lasse Ahm ✓ **Consult**
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

22

C CORPORATE CLUB

Forskellige typer af interne audits...

- **Substansaudits**
Overensstemmelse mellem politikker og måder der arbejdes på.
Sammenhæng mellem ledelsens udtalelser og praktisk udførelse
- **Kompetenceaudits**
Tilstrækkelig kompetence hos medarbejderne
Fokus på udvikling af kompetencer – medarbejdersamtaler etc.
Registreringer på uddannelse, færdigheder og erfaring
- **Projektaudits**
Kontrol af projekter og allokerede ressourcer






Lasse Ahm Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

23

C CORPORATE CLUB

Forskellige typer af interne audits...

- **5S Audit**
Overensstemmelse mellem fastlagt 5S niveau (LEAN) og praksis.
Indeholder spørgsmål/fokus på:
 - Sortering /unødvendige ting på arbejdspladsen
 - Systemet omkring arbejdspladsen
 - Rengøring på og omkring arbejdsstedet
 - Implementering af standarder omkring arbejdsstedet
 - Opretholdelse af de indgåede aftaler



Lasse Ahm Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

24

Lasse Ahm Consult		5S Audit skema									
Nr.	Kategori	Område	Spørgsmål	Beskrivelse og Score					.. / 5	Forbedringsmuligheder	
				1	2	3	4	5			
1	Sorter	Arbejdsstedet	Er alle nødvendige ting der skal være på arbejdspladsen?	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	af autoriseret	5	
		Foruden de nødvendige ting	Er der noget andet, der skal være på arbejdspladsen?	Kategori 1	Kategori 2	Kategori 3	Kategori 4	Kategori 5	af autoriseret	5	
2	System	Arbejdsstedet	Er alle nødvendige arbejdsredskaber og på arbejdspladsen?	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	af autoriseret	5	
		Foruden plader til at	Er der noget andet, der skal være på arbejdspladsen?	Kategori 1	Kategori 2	Kategori 3	Kategori 4	Kategori 5	af autoriseret	5	
3	Sikrings- & Sikure	Arbejdsstedet	Er der alle nødvendige sikkerhedsudrustninger på arbejdspladsen?	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	af autoriseret	5	
		Arbejdspladsen	Er der alle nødvendige sikkerhedsudrustninger på arbejdspladsen?	Kategori 1	Kategori 2	Kategori 3	Kategori 4	Kategori 5	af autoriseret	5	
4	Standardiser	Arbejdsstedet	Er der alle nødvendige standardiserede procedurer på arbejdspladsen?	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	af autoriseret	5	
		Arbejdspladsen	Er der alle nødvendige standardiserede procedurer på arbejdspladsen?	Kategori 1	Kategori 2	Kategori 3	Kategori 4	Kategori 5	af autoriseret	5	
5	Selvdisciplin	Arbejdsstedet	Er alle nødvendige standardiserede procedurer på arbejdspladsen?	0% - 20%	21% - 40%	41% - 60%	61% - 80%	81% - 100%	af autoriseret	5	
		Arbejdspladsen	Er der alle nødvendige standardiserede procedurer på arbejdspladsen?	Kategori 1	Kategori 2	Kategori 3	Kategori 4	Kategori 5	af autoriseret	5	
Samlede score ved denne audit, ud af 50:									50	Auditor: / /	



Forskellige typer af interne audits...

- Superaudits**
Kvalitet, miljø, arbejdsmiljø, hygiejne, lean etc.

Team med specialister som auditerer – forstyrrer kun linjen én gang.
De "blå mænd" rykker ind umiddelbart efter auditeringen og rettet fejl og uhensigtsmæssigheder.

Slik og chokolade kontrolleres effektivt med superaudits

I mange virksomheder har intern kontrol eller audits som det kaldes, aldrig været specielt populære blandt medarbejderne når den blev udført af eget personale. Men ekspertise er en vigtig og sikrer, hvor der skal være overensstemmelse mellem procedure og virkelighed.

Med Toms Gruppen, der er Danmarks største producent af chokolade og slik, har man udfundet en ny form for oplysning, der både er mere effektiv, giver bedre resultater og er mere attraktiv blandt medarbejderne. Konceptet kaldes Superaudits.

Ved en superaudit kontrollerer vi både produktværdien, miljøforhold, sikkerhedsarbejdet samt hygiejneaudit og så videre. Men ikke mindst arbejdsmiljøet og det sociale miljø, som også er meget vigtigt. Konceptet udspringer af et ønske om at skabe bedre forhold med det samme. Med Superaudits får vi både mere sikre produktionslinjer, og vi får samtidig mere ud af dem med produktionsmæssigt fordele kvalitet og miljøet! Toms Gruppen, Mads Hønsbo.

Kan bruges af alle virksomheder

Toms Gruppen fik hjælp til at implementere deres nye ide, Superaudits, af Lasse Ahm Consult fra Vordingborg, der blandt andet er specialiseret inden for Lean og kvalitet- og miljøstyring.

Dette koncept kan i realiteten bruges af alle virksomheder, som som sagt, der har et ønske om at effektivisere produktionen, mindske fejl og i sidste ende bringe positivt byrådsarbejde på banen. Med Superaudits er der ingen grænser for, hvor mange virksomheder der kan bruge det. Det er kun begrænset af produktionsniveauet, fordi de mangler, der bliver taget højde for.

Konkrete resultater

Da Toms Gruppen havde gennemført den første Superaudit på en produktionslinje, fik de umiddelbart efter besøg af en ekspertkontrol.

Vi bliver jo regelmæssigt besøgt af eksterne kontrolbureauer, hvilket ikke er noget problem, og med dette team var det absolut ingen bemærkning at den nye, vi lige havde haft.

KONSULENTHuset



C CORPORATE CLUB

Forskellige typer af interne audits...

- **INNOVATION AUDITOR®**
Fokus på at facilitere forandringer & forbedringer

20% fokus på overensstemmelse
80% fokus på forbedring og innovation

- Auditor
- Motivator
- Facilitator
- Kommunikator



Lasse Ahm Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

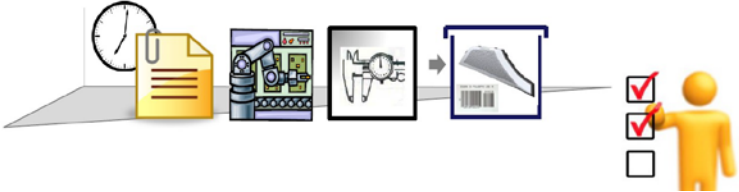
27

C CORPORATE CLUB

Forskellige typer af interne audits...

- **LPA – Layered Process Audits**
Audit på proces og produktspecifikationer
Kort tjekliste med ja/nej spørgsmål defineret LPA
Operatører og ledere er auditorer

Finder afvigelser meget tidligt i processen
Forbedrer proces-performance
Øget opmærksomhed på linjen
Hierarkiske fokusområder : niveauer Operatør → leder → produktionschef



BANG & OLUFSEN **B&O**

Lasse Ahm Consult
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring

28

Forskellige typer af interne audits...

•Kognitiv audit®

Udviklet i samarbejde med tidligere politikommissær Kurt Kragh fra Rigspolitiets Rejsehold,

Kognitiv interviewteknik er baseret på viden om, hvordan den menneskelige hukommelse virker og hvorledes vi opfatter, lagrer eller gengiver information.

Anvendes primært til identifikation af forbedringer.

Kognitiv Audit er inspireret af den Kognitive psykologi og dermed Den Kognitive Interview teknik, der anvendes af politiet i den vestlige verden ved vidneafhøringer. Metoden har bevist sin effektivitet ved at kunne forhøre personer til at genkalde op til 60% flere oplysninger uden brug af yderligere ressourcer. Anvendelsen af Den kognitive Interview teknik har medført opklaring af nogle af de største spektakulære drabsager i Danmark.

Men *Kognitiv Audit* er ikke en afhøringsmetode. Kognitiv Audit betjener sig af nogle af de samme principper - men tilpasset interne og eksterne audits. Metoden fokuserer på forbedringstiltag.

Feedback ...

Giv altid feedback...

- Sørg for at have en god praksis med +’er, **OBS**’er og **A**’er
- God auditorpraksis ved feedback til alle – tvivl er også en feedback
- Hvad har været specielt godt? – Anledning til refleksion
- Sørg for at få brugbar feedback, så du kan blive bedre som auditor

- Overvej din opbygning af auditrapporten – tænk på interessenterne; hvad vil de se først?

Opsummering - 10 gode råd ...

1. Involver afdelingslederen i din planlægning, så lederen er klar til at levere ressourcer ved auditeringen.
2. Fremsend et program med fokusområder i god tid inden auditeringen.
3. Vær bevidst om hvilken persontype type du er som auditor og hvordan det påvirker din spørgeteknik.
4. Forbered dig på hvilke typer du skal auditere og hvad det betyder for din kommunikation.
5. Sørg for at der er "gode rammer" tilstede ved auditeringen.
6. Forbered dig grundigt og forstå den proces du skal auditere. Spørg eventuelt en kollega eller besøg afdelingen inden auditeringen.
7. Indled kort med at fortælle om formålet med auditeringen og de fokusområder du har valgt.
8. Start auditeringen med et let spørgsmål.
9. Lyt til hvad der bliver svaret. Spørg efter objektive beviser og notér undervejs.
10. Husk ALTID at give feedback til den person du forlader

31

Tak for denne gang...



32

C CORPORATE CLUB

Lasse Ahm Consult - Vordingborg

Solbakkevej 2,
4760 Vordingborg

www.lasseahm.dk
www.topmanager.dk

mail@lasseahm.dk
Telefon 56 29 72 36



Lasse Ahm  **Consult**
Ledelse og rådgivning inden for Lean, Miljø- og Kvalitetsstyring