

Netværket
Interne Auditorer

DK

Velkommen

Gruppe SJ-2



Lasse Ahm Consult
 Torsdag den 14. september 2023

14.31

1

1

Netværket
Interne Auditorer

DK

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne
Kl. 10.05 – 11.15	Bordet rundt - <i>Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med fokus på dagens emner</i>
Kl. 11.15 – 12.15	Risk Management Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - <i>Hvordan og hvorfor</i>
Kl. 12.15 – 13.00	Frokost & networking
Kl. 13.00 – 14.15	Forandringsledelse Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - <i>herefter workshop</i> - <i>Hvordan påvirkes vi af forandringer</i>
Kl. 14.15 – 14.30	Valg af emner til mødet i marts 2024
Kl. 14.30	Tak for i dag

14.31

2

2

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05 Velkomst ved Lasse Michael Ahm
- Info om ændringer blandt medlemmerne

Kl. 10.05 – 11.15 Bordet rundt
- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med fokus på dagens emner

Kl. 11.15 – 12.15 Risk Management
Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult
- Hvordan og hvorfor

Kl. 12.15 – 13.00 Frokost & networking

Kl. 13.00 – 14.15 Forandringsledelse
Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - herefter workshop
- Hvordan påvirkes vi af forandringer

Kl. 14.15 – 14.30 Valg af emner til mødet i marts 2024

Kl. 14.30 Tak for i dag

Netværket

Interne Auditører

DK

14.31



3

3

Medlemmer IADK SJ-2

Martin Wulff Klitgaard European Energy A/S

Lone Fischer Tip Trailer Services Denmark ApS

Lone Johansen DISA Industries A/S

Jytte Rosenkrans DKT A/S

Tina Storm dnp denmark as

Cristina Landt Fors A/S

Mette Haas DSB

Gitte Andersen DI-Teknik A/S

Anja Fencker Gulstad BK Medical ApS

Andrea Juul Proplast A/S

Lene Stokholm Stryg Lasse Ahm Consult

Lasse Ahm Lasse Ahm Consult

Netværket

Interne Auditører

DK

14.31



4

4

Medlemmer IADK SJ-1

Netværket
Interne Auditorer

Merete Kristensen	Insatech A/S
Lene Otte	Viking Malt A/S
Claus Mølgaard	GN Hearing Danmark A/S
Allan Nordskov Nielsen	Danapak Flexibles A/S
Martin Kielsgaard Sørensen	GN Hearing Danmark A/S
Janne Christensen	Royal Unibrew A/S
Ulla Kentved	GN Hearing Danmark A/S
Aina Aagren	AC Miljøledelse ApS
Niels Emil Dyrelund Jakobsen	Ørsted A/S
Jeanette Warnke	C & H System A/S
Anders Johan Møller-Lund	Bio Recycling A/S
Arisa Beck	Dana-Seals A/S
Pia Viltoft Wamberg	Ucomposites A/S
Lasse Ahm	Lasse Ahm Consult

14.31



5

5

Program

Netværket
Interne Auditorer

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne
Kl. 10.05 – 11.15	Bordet rundt <i>- Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med fokus på dagens emner</i>
Kl. 11.15 – 12.15	Risk Management Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - Hvordan og hvorfor
Kl. 12.15 – 13.00	Frokost & networking
Kl. 13.00 – 14.15	Forandringsledelse Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - herefter workshop - Hvordan påvirkes vi af forandringer
Kl. 14.15 – 14.30	Valg af emner til mødet i marts 2024
Kl. 14.30	Tak for i dag

14.31



6

6

Netværket
Interne Auditorer

Bordet rundt...



14.31

7

7

Netværket
Interne Auditorer

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne
Kl. 10.05 – 11.15	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med fokus på dagens emner
Kl. 11.15 – 12.15	Risk Management Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - Hvordan og hvorfor
Kl. 12.15 – 13.00	Frokost & networking
Kl. 13.00 – 14.15	Forandringsledelse Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - herefter workshop - Hvordan påvirkes vi af forandringer
Kl. 14.15 – 14.30	Valg af emner til mødet i marts 2024
Kl. 14.30	Tak for i dag

14.31

8

8

Netværket
Interne Auditorer DK

Risk management...

Konkretisering af fokus!

14.31 9

9

Netværket
Interne Auditorer DK

Risk management...

Identifikation af risici

Først og fremmest skal organisationen identificere alle potentielle risici, der kan påvirke dens mål. Dette omfatter interne og eksterne risici, såsom operationelle risici, finansielle risici, markedsræssige risici, compliance-risici og strategiske risici.

Evaluering af risici

Når risici er identificeret, skal de vurderes for at bestemme deres sandsynlighed og konsekvens. Dette gøres normalt ved hjælp af risikovurderingsmetoder og værktøjer, såsom sandsynligheds- og konsekvensmatricer.

Risikohåndtering

Når risici er blevet vurderet, skal organisationen udvikle en strategi for at håndtere dem. Dette kan omfatte at undgå risici, reducere risici, overføre risici (f.eks. ved forsikring) eller acceptere risici, hvis de er inden for acceptable grænser.

Implementering og overvågning:

Risk management-strategier skal implementeres, og risici skal overvåges løbende. Dette indebærer ofte at etablere kontrolforanstaltninger og opdatere risk management-planer, når nye risici opstår eller eksisterende risici ændrer sig.

Kommunikation og rapportering:

Der bør etableres effektive kommunikationskanaler, så relevant information om risici kan deles med relevante interessenter, herunder ledelse, bestyrelse, investorer og ansatte.

14.31  11

11

Risk management...

Netværket
Interne Auditorer

Risikoanalyser laves på MANGE forskellige måder – afhængig af ønsker til detaljeringsniveau

Standarderne foreskriver, at vi skal have en *risikobaseret tilgang*

Hvad betyder det for os?

14.31



12

12

Risikoanalyser

- 4 modeller – fra enkel model til model med flere muligheder
- FMEA - mitigerende
- HACCP – fødevarer sikkerhed
- ISO 14971 – Skærpet analyse

FMEA

25	50	75	100	125
16	32	48	80	100
9	18	27	48	75
4	8	18	32	50
1	4	9	16	25

Sandsynlighed (Rækker) | Konsekvens (Søjler)

Enkel

5.1	5.2	5.3	5.4	5.5
4.1	4.2	4.3	4.4	4.5
3.1	3.2	3.3	3.4	3.5
2.1	2.2	2.3	2.4	2.5
1.1	1.2	1.3	1.4	1.5

Sandsynlighed (Rækker) | Konsekvens (Søjler)

FMEA

1-24	Acceptabel risiko
25-45	Moderat risiko
46-125	Høj risiko

Enkel

1-8	Acceptabel risiko
9-15	Moderat risiko
16-25	Høj risiko

1 Delproces 011 Frigivelse af batch

Beskrivelse
Frigivelse er ikke dokumenteret

Begrundelse
Kan ske idet batch ligner hinanden og derfor frigives en anden batch samtidig

Fysisk Sandsynlighed | Konsekvens

Kemisk Sandsynlighed | Konsekvens

Biologisk Sandsynlighed | Konsekvens

Allergene Sandsynlighed | Konsekvens

Forebyggelse/kommentarer
Stregkodeløse kunne implementeres

Styring
Manuel

Kritisk grænse

Understøttende program

PRP **OPRP** **CCP**

13

1415

[illegible]

16

Netværket
Interne Auditorer

DK

Hvad er udfordringerne for jer ved risk management?

14.31

17

17

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne
Kl. 10.05 – 11.15	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med fokus på dagens emner
Kl. 11.15 – 12.15	Risk Management Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - Hvordan og hvorfor
Kl. 12.15 – 13.00 Frokost & networking	
Kl. 13.00 – 14.15	Forandringsledelse Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - herefter workshop - Hvordan påvirkes vi af forandringer
Kl. 14.15 – 14.30	Valg af emner til mødet i marts 2024
Kl. 14.30	Tak for i dag

Netværket

Interne Auditorer

DK

14.31



18

18

Frokost



Kl. 12.15 – 13.00

Netværket

Interne Auditorer

DK

14.31



19

19

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne
Kl. 10.05 – 11.15	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med fokus på dagens emner
Kl. 11.15 – 12.15	Risk Management Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - Hvordan og hvorfor
Kl. 12.15 – 13.00	Frokost & networking
Kl. 13.00 – 14.15	Forandringsledelse <i>Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - herefter workshop</i> <i>- Hvordan påvirkes vi af forandringer</i>
Kl. 14.15 – 14.30	Valg af emner til mødet i marts 2024
Kl. 14.30	Tak for i dag

Netværket

Interne Auditorer

14.31
20

20

Forandringer

... hvad gør de ved os ?

Netværket

Interne Auditorer

14.31
21

21

Nævn de 3 bedste forandringer, som er sket inden for vores arbejdsfelt de seneste 5 år?

- Hvorfor er lige netop disse de bedste forandringer?
- Var de gode fra starten eller er de først blevet gode efter et stykke tid?

14.31



22

22

Nævn de 3 værste forandringer, som er sket inden for vores arbejdsfelt de seneste 5 år?

- Hvorfor er disse forandringer ikke gode?
- Skulle eller kunne vi have gjort noget anderledes for at disse forandringer var blevet bedre?

14.31



23

23

Forandringer giver os nye muligheder!

- Forudsætning for at bevare kvalitet og livskraft i forhold til virksomhedens opgave
- Muligheder for at lære noget nyt
- Hvis ikke kan vi let blive selvtilstrækkelige... (selvfede...)

14.31



24

24

Vores talemåder fremhæver skepsis

- "Klap lige hesten"...
- "Spis brød til"...
- "sund skepsis"...



Alle sammen udtryk for en *reserveret og afvisende holdning* til forandringer. Med udtrykket "sund skepsis" fremhæver vi ligefrem skepsis som et *sundhedstegn*...

14.31



25

25

Vores hjerne scanner ALT....

- Alt vurderes for fysiske og psykiske trusler
- Dette sker ubevist
- Alt vurderes i forhold til tidligere erfaringer
- Hjernen er en gigantisk forudsigelighedsmaskine
- Hjernen er grundlæggende social
- Social fortræd på samme niveau som fysisk fortræd
- Påvirkning varer længere ved social afvisning, firing eller brud end hvis vi ikke får søvn eller mad nok
- Vi har fra barns ben lært, at vi er mere afhængige af social kontakt / vi er lydhør overfor interaktion med andre mennesker



14.31



26

26

Når frygt og uvished bremser os...

- Uvished kan være spændende (i trygge rammer)
- Når vi trues starter vores "autopilot" i det limbiske system

Stærke reaktioner

- Firing
- Økonomisk ustabilitet
- Ødelagt forhold
- Fysisk eller psykisk sygdom

Men også kraftige reaktioner ved...

- Føler sig forbigået
- Talt ned til af kollega
- Kritiseret af en chef
- Uklare forventninger
- Manglende social støtte fra kolleger eller ledelse
- Pressede budgetter

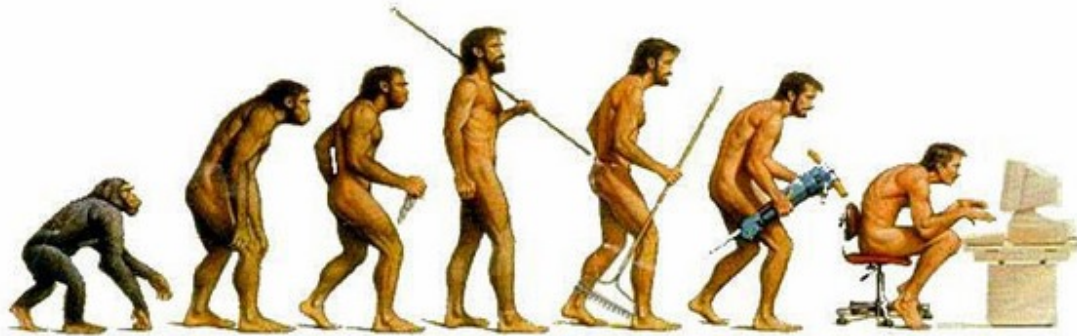
14.31



27

27

Evolutionen....



14.31



28

28

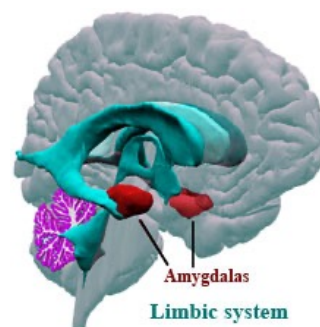
Hjernens reaktioner ved forandring

Amygdala: Forsvarssystemet.

-Aktiverer "de kritiske øjne" og indstiller rationelle handlinger og kreativitet.

-Kæmp eller flygt.

Med små skridt kan *kæmp-eller-flygt-reaktionen* og dermed angsten for forandring undgås.

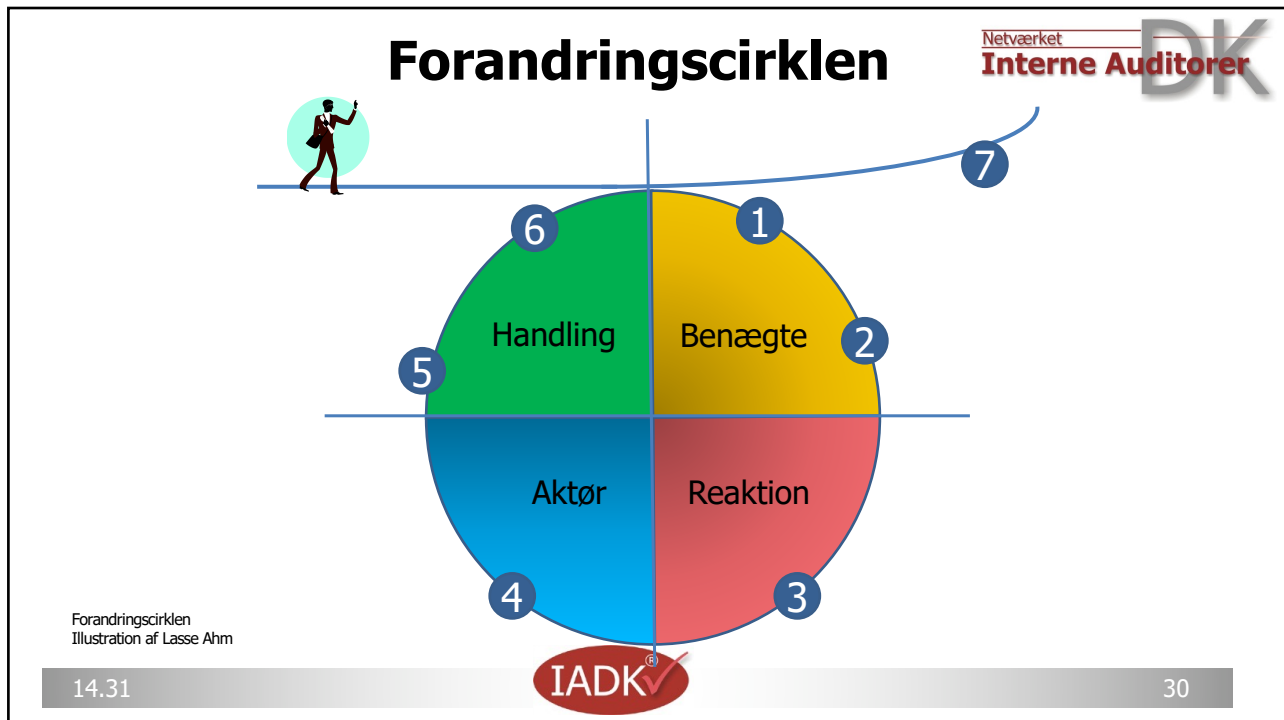


14.31



29

29



30

Sådan opfatter vi budskaber...

7% Verbal – Det som siges

38% Ekstraverbal – Måden det siges på

55% Nonverbal – Kropssignaler, påklædning etc

Netværket
Interne Auditorer

14.31 IADK 31

31

Netværket
Interne Auditorer

Hvem står vi overfor...



14.31

32

32

Netværket
Interne Auditorer



- 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).

14.31

33

33

Netværket
Interne Auditorer

Medspillere og modspillere



14.31 IADK 34

34

Netværket
Interne Auditorer

Modstand skyldes ofte personlige barrierer..



14.31 IADK 35

35

Årsager til "personlige" barrierer (I)

1. Uenighed om, hvordan virkeligheden faktisk ser ud – er forandringen nødvendig/rigtig
2. Chok grundet overraskelse
3. Frygt for det ukendte
4. Frygt for at miste kontrol
5. Frygt for at miste ansigt
6. Usikkerhed overfor fremtidige nye opgaver
7. Bekymring grundet følelse af manglende kompetencer



14.31



36

36

Årsager til "personlige" barrierer (II)

8. Tab af egen magtbase
9. Tab af personlige relationer
10. Modstand mod udefrakommende forstyrrelser
11. Frygt for, at forandringen medfører belastning
12. Dårlige erfaringer med tidligere forsøg på forandringer (gjort ondt eller ikke lykkedes)
13. Forandringen kan ramme forskelligt
14. Vi er som mennesker forskelligt indstillet på forandringer



14.31



37

37

Netværket
Interne Auditorer

Forandringer ...

Naturlig...
Modstand mod forandringer

- Angst for at miste job
- Angst for at miste sociale kontakter ved omplacering
- Angst for dårligere arbejdsforhold
- Angst for dårligere løn
- Angst for lavere status
- Manglende medindflydelse
- Manglende tillid – angst for ikke at slå til

En forandring kan have stor indflydelse hos den enkelte medarbejder, og alle disse følelser og tanker kan resultere i det, der kaldes "modstand mod forandring".

Alle forandringer må siges at give anledning til mere eller mindre stærke følelser og tolkes derfor oftest som en trussel, fordi den enkelte medarbejder frygter, hvilken betydning det kan have for fremtiden.

Vores hjerne er altså mest tryk ved det velkendte, vi bruger mindst energi på det. Tryghed styrer vores vaner og forandringer bryder vores vaner...

14.31

38

38

Netværket
Interne Auditorer

Én virkelighed – to logikker

TEKNISK LOGIK

Skabe flow
 Minimere spild
 Systematik
 Analyse
 Identificere fejl
 Problemløsning
 Rationalitet
 Årsagssammenhænge
 Bryde opgaver ned
 Strukturerer
 God økonomi




SOCIAL LOGIK

Sikre ejerskab
 Engagement
 Initiativ
 Inddragelse
 Give ansvar
 Vise Tillid
 Opmærksomhed
 Indflydelse
 Bygge medarbejdere op
 Kulturbærende
 Adfærd & vaner

14.31

39

39

For dem som skal lede forandringerne...

Det er ikke specielt let – det er hårdt arbejde at formidle forandringer, hvorfor disse skal ske. Det er vigtigt at tydeliggøre:

- Hvad kan de involverede parter vinde ved forandringen
- Hvad kan organisationen vinde ved forandringen
- Hvordan skal forandringen foregå
- Hvem skal lede forandringen
- Hvilke værdier skal præge processen mod forandringen
- Hvilke risici kigger vi ind i, hvis vi IKKE gennemfører forandringer

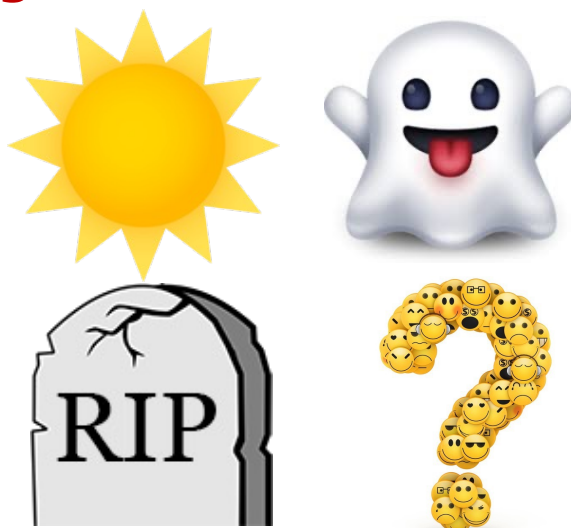
14.31



40

40

Forandringer...



14.31

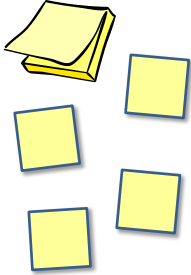


41

41

Netværket
Interne Auditører

DK



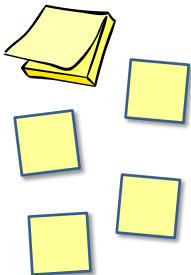
SOL

Hvilke fordele ser jeg i det nye, hvilke muligheder, hvilket udbytte, er der noget fra gammel verden vi skal huske osv. ?

42

Netværket
Interne Auditører

DK



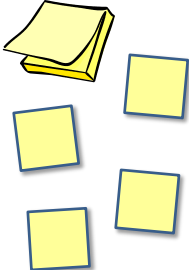
Spøgelser

Har jeg nogle fordomme, går jeg og gætter eller tror noget som reelt bare er et gæt?

43

Netværket
Interne Auditører

DK



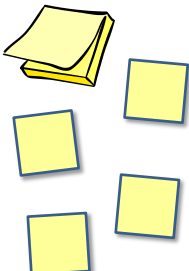
RIP

Har jeg tanker, fordomme eller oplevelser som jeg skal begrave?

44

Netværket
Interne Auditører

DK



SPØRGSMÅL

Er der noget jeg mangler svar på?

45

Netværket
Interne Auditorer

	SOL Hvilke fordele ser jeg i det nye, hvilke muligheder, hvilket udbytte, er der noget fra gammel verden vi skal huske osv. ?
	Spøgelser Har jeg nogle fordomme, går jeg og gætter eller tror noget som reelt bare er et gæt?
	RIP Har jeg tanker, fordomme eller oplevelser som jeg skal begrave?
	SPØRGSMÅL Er der noget jeg mangler svar på?

14.31
46

46

Netværket
Interne Auditorer

Opsummering...

- Forandringer er faktisk nødvendige – også selvom det går godt
- Modstand mod forandringer er en naturlig del af vores adfærd
- Amygdala spiller os et pus – Kæmp eller flygt!
- Vi er meget forskellige som individer og mennesketyper, DiSC
- Det er forskelligt hvor længe vi er i forandringshjulet
- Vi kan have meget forskellige *personlige barrierer*
- Forskellige logikker BLÅ og RØD
- Der er SOL, SPØGELSER, RIP, SPØRGSMÅL ved alle forandringer
- Forskellige arbejdstyper – primadonnaer og lønmodtagere...
- Succes'en afhænger af dit eget bidrag

14.31
47

47



48

Program		Netværket Interne Auditører
Programmet ser således ud:		
Kl. 10.00 – 10.05	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne	
Kl. 10.05 – 11.15	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med fokus på dagens emner	
Kl. 11.15 – 12.15	Risk Management Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - Hvordan og hvorfor	
Kl. 12.15 – 13.00	Frokost & networking	
Kl. 13.00 – 14.15	Forandringsledelse Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - herefter workshop - Hvordan påvirkes vi af forandringer	
Kl. 14.15 – 14.30	Valg af emner til mødet i marts 2024	
Kl. 14.30	Tak for i dag	

14.31

IADK[®]

49

49

Næste møder i SJ-2...

Mulige emner (øvrige punkter...)

-  Beskyttelse af produkter - sikring af produkter undervejs
-  SPC, FMEA, PPAP
-  Uddannelse og træning af interne auditorer
-  Standardssystemer - hvad har medlemmerne i gruppen
-  Værktøjer til og planlægning af interne audits
-  Nye afrapporteringssystemer
-  Afrapportering fra certificeringsselskaberne
-  Opbygning af kvalitetsfunktionen
-  Samspil mellem flere standarder og auditorerne
-  Sammenhæng mellem strategi og de enkelte procedurer
-  Audits - gode erfaringer / Erfaringer med eksterne auditorer
-  Træning / Online træning
-  TWI - Training within Industry
-  Kata - Scientific Thinking

Netværket

Interne Auditorer

IADK[®]

14.31



50

50

Næste møder i SJ-2...

Netværket

Interne Auditorer

Tirsdag, den 5. december 2023 (Fællesmøde)

14.31



51

51

Program

Programmet ser således ud:

Kl. 10.00 – 10.05	Velkomst ved Lasse Michael Ahm - Info om ændringer blandt medlemmerne
Kl. 10.05 – 11.15	Bordet rundt - Status og konkrete udfordringer til sparring/inspiration med fokus på dagens emner
Kl. 11.15 – 12.15	Risk Management Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - Hvordan og hvorfor
Kl. 12.15 – 13.00	Frokost & networking
Kl. 13.00 – 14.15	Forandringsledelse Oplæg v/Lasse Ahm, Lasse Ahm Consult - herefter workshop - Hvordan påvirkes vi af forandringer
Kl. 14.15 – 14.30	Valg af emner til mødet i marts 2024

Kl. 14.30

Tak for i dag

Netværket

Interne Auditorer

DK

14.31



52

52

Tak for i dag

Gruppe SJ-2



Lasse Ahm Consult

Torsdag den 14. september 2023

Netværket

Interne Auditorer

DK

14.31



53

53

Emner på næste møde...

Netværket
Interne Auditorer

DK

1. Sammenhæng mellem strategi og procedurer
2. Træning / Online træning

14.31



54

54