

Masterclass

2026

# Workshop Spor A

## Spor A:

### Dokumentation & struktur

- Best practice for strukturering af ledelsessystemet
- Hvordan virksomheder arbejder effektivt med afvigelser/CAPA'er, audits og opgavestyningen
- Tips til hurtigere redigering og styring af dokumenter
- Sådan reducerer du "støj" i opgavestyningen

Ved Lene Stokholm Stryg

1

Masterclass

2026

## Workshop Spor A

De fleste ledelsessystemer opfylder alle krav,  
– men anvendelse er en større udfordring

### 3 typiske udfordringer:

- For komplekst system
- Uoverskuelige dokumenter
- For meget støj i opgaver

2

**Masterclass  
2026**

# Workshop Spor A

I dag vil vi fokusere på at danne overblik,  
skabe struktur, forenkle og  
aktivere systemet

Hold fokus på at *det enkle* ofte slår det *perfekte*

3

**Masterclass  
2026**

# Workshop Spor A

Hvordan laver vi en god og "enkel" struktur i ledelsessystemet?

**Strategisk**

- Overordnet niveau
- Rammer og vilkår
- Lederskab
- Politikker og mål

**Taktisk**

- Forretningsgang/procedure
- SOPér
- Processer

**Operationelt**

- Instruktioner
- Tegninger
- Blanketter
- Registreringer

4

Masterclass  
**2026**

**Workshop** Spor A

Hvis medarbejderen er i tvivl  
er systemet så bygget rigtig op?

5

Masterclass  
**2026**

**Workshop** Spor A

**Dokumenter der virker  
i praksis**

6

## Masterclass 2026

### Hvad kan vi gøre...

- For lange dokumenter
  - Prøv at forkorte dokumenterne/opdatér en proces
  - Inddeling med korte afsnit og overskrifter
  - Indsæt indholdsfortegnelse
  - Overvej flere selvstændige dokumenter (hver sit emne)
- For meget tekst
  - Hellere mindre tekst og brug af billeder og flows
  - Gør dokumenter letlæselige og forståelige
- Den samme tekst flere steder
  - Undgå gentagelser
  - Skab links til øvrige relevante dokumenter

The image shows a checklist for document preparation. It includes sections for 'Tavle-fotos' (Table photos), 'Tavle-ID' (Table ID), and 'Levering' (Delivery). A green box with a checkmark and the text 'Klar til levering' (Ready for delivery) is overlaid on the checklist. The checklist items include: 'Følgende foretages for afslutning af tavlen:', 'Fotos af tavlen (Arkiveres i kundemappen)', 'Afsæt tavle-ID (For tyngsel af korte sektioner, så de ikke er helt færdig afleveres eller i 'klar til levering' med dato og initiale)', 'Leveres tavlen ikke med det samme afsættes sektionen "klar til levering"', 'Scannes og arkiveres i kundemappen.', 'EL-dokumentation (Placeres i dokument som indledning i tavlen)', and 'Skiv følgeseddel (Placeres i tavlen, lige til bogholderen)'. There are also checkboxes for 'Elevationsplan af tavlen', 'Projekt af tavlen', and 'Projekt af tavlen for kunder'.

7

## Masterclass 2026

## Workshop Spor A

### Hvad kan vi gøre...

- For mange dokumenter
  - Indarbejd evt. ny standard i eksist. dokumenter
- Uoverskueligt tilgang til dokumenter
  - Overvej dokument navngivning (undgå kapitel numre)
  - Overvej ny forside – tilgang til de aktuelle dokumenter
- Ingen klar målgruppe
  - Dokumenterne skal arbejde ude i virksomheden
  - Få så meget over i ledelsessystemet, så man ikke har flere systemer

The image shows three overlapping document covers. The top one is 'Kvalitet' (Quality) with the ISO 9001 logo. The middle one is 'Miljøledelse' (Environmental) with the ISO 14001 logo. The bottom one is 'Medicinsk udstyr - Kvalitetssystemer - Krav angående opfyldelse af lovbestemte formål' (Medical equipment - Quality management systems - Requirements for regulatory purposes) with the ISO 13485:2016 logo. The covers are white with black text and logos.

8

**Masterclass 2026** **Workshop Spor A**

**Hvis det ikke bliver læst – findes det ikke**

9

**Masterclass 2026** **Workshop Spor A**

**Ledelsessystem ISO 9001, ISO 14001 og ISO 45001** **TOPmanager®**  
Management System for Any Location

SYSTEM	LEDERSKAB	PLANLÆGNING	STØTTEPROCESSE	DRIFT	EVALUERING	FORBEDRING
<b>Forretningsgange</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Introduktion</li> <li>Ledelsens evaluering</li> <li>Seneste rettelser</li> <li>Vores smærker</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lederskab</li> <li>Ansvar og beføjelser</li> <li>Politikker og mål</li> <li>Kundefokus</li> <li>Vision og Mission</li> <li>Strategi 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Processer vist i niveauer</li> <li>Basici og muligheder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Videoklip</li> <li>Kompetence &amp; MJS</li> <li>Bygninger og udstyr</li> <li>Design Control (MDO)</li> <li>Arbejdsforhold</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indkøb af råvarer/Datits</li> <li>Vedligehold</li> <li>Ersovergikler fra Rusland, Asien og Golfen</li> <li>Ordrerbehandling</li> <li>Planlægning af produktion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kundetilfredshed</li> <li>Intern audit</li> <li>Medarbejder tilfredshed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Shyng af afviselser</li> <li>Erslag til forbedringer</li> <li>ZIO, POU, Shyng af ledelse</li> <li>LEAN-tallemøder</li> <li>Strategi 2025</li> </ul>
<b>Instruktioner</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Feroplan</li> <li>Kunyd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mynlighedsstav</li> <li>Strategi 2030</li> <li>Whistleblower System</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wörkabeloner... lste</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Processer</li> <li>Integration med andre systemer</li> </ul>	<b>Vis alle</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Varemodtagelse</li> <li>Kalibrering af udstyr</li> <li>Fiksering af label</li> <li>Varemodtagelse af Materiel</li> <li>Affaldsortering</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dokumentation</li> <li>Dokumentation</li> </ul>
Seneste rettelser	Organisation	Personale	Funktionsbeskrivelser	Blanketter	Dokumentation	

**gang ter**

10

# Masterclass 2026 Workshop Spor A

Ledelsessystem ISO 9001, ISO 14001 og ISO 45001 TOPmanager®  
Management System for any business

SYS	INTRODUKTION	LEDERSKAB	PLANLÆGNING	STØTTEPROCESSE	DRIFT	EVALUERING	FORBEDRING
<p><b>Forretning</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Introduktion</li> <li>Ledelsens e</li> <li>Sansøvelse</li> <li>Vores omve</li> </ul> <p><b>Instrukti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ferisolan</li> <li>Årsbül</li> </ul>	<p><b>Forretningsgange</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Introduktion</li> <li>Ledelsens evaluering</li> <li>Sansøvelser</li> <li>Vores omverden</li> </ul>	<p><b>LEDERSKAB</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lederskab</li> <li>Ansvar og beføjelser</li> <li>Politikker og mål</li> <li>Kundefokus</li> <li>Vision og Mission</li> <li>Strategi 2030 o</li> </ul>	<p><b>PLANLÆGNING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Processer vist i rivauer</li> <li>Risici og muligheder</li> </ul>	<p><b>STØTTEPROCESSE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Videokliss</li> <li>Kompetence B, MUS</li> <li>Bygninger og udstyr</li> <li>Design Control (MD)</li> <li>Arbejdsforhold</li> </ul>	<p><b>DRIFT</b></p>	<p><b>EVALUERING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kundetilfredshed</li> <li>Intern audit</li> <li>Masterbeskedtilfredshed</li> </ul>	<p><b>FORBEDRING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Styring af afvigelse</li> <li>Forløb til forbedringer</li> <li>710-PDI Styring af ledelseskasse</li> <li>LEAD-tilførelser</li> <li>Strategi 2025</li> </ul>
Seneste	Seneste rettelsel [14]	Organisation	Personale	Jobbeskrivelser	Blanketter	Dokumentation	

11

# Masterclass 2026 Workshop Spor A

Ledelsessystem ISO 9001, ISO 14001 og ISO 45001 TOPmanager®  
Management System for any business

SYS	INTRODUKTION	LEDERSKAB	PLANLÆGNING	STØTTEPROCESSE	DRIFT										
<p><b>Forretning</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Introduktion</li> <li>Ledelsens e</li> <li>Sansøvelse</li> <li>Vores omve</li> </ul> <p><b>Instrukti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ferisolan</li> <li>Årsbül</li> </ul>	<p><b>Forretningsgange</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Introduktion</li> <li>Ledelsens evaluering</li> <li>Sansøvelser</li> <li>Vores omverden</li> </ul>	<p><b>LEDERSKAB</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lederskab</li> <li>Ansvar og beføjelser</li> <li>Politikker og mål</li> <li>Kundefokus</li> <li>Vision og Mission</li> <li>Strategi 2030 o</li> </ul>	<p><b>PLANLÆGNING</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Processer vist i rivauer</li> <li>Risici og muligheder</li> </ul>	<p><b>STØTTEPROCESSE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Videokliss</li> <li>Kompetence B, MUS</li> <li>Bygninger og udstyr</li> <li>Design Control (MD)</li> <li>Arbejdsforhold</li> </ul>	<p><b>DRIFT</b></p>	<p><b>Produktion - ProceFlow</b></p> <p>Kvalitetsspecifikation    Opdateret: 2026-03-16 10:19 - LAH    Implementeret    Version 1    Aktual version    Ejer: LAH</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="background-color: #800000; color: white; padding: 10px;">Produktion 1</td> <td style="background-color: #800000; color: white; padding: 10px;">Produktion 2</td> <td style="background-color: #800000; color: white; padding: 10px;">Produktion 3</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #800000; color: white; padding: 10px;">Forsiden</td> <td style="background-color: #800000; color: white; padding: 10px;">Varemodtagelse</td> <td style="background-color: #800000; color: white; padding: 10px;">Forsendelse</td> </tr> <tr> <td style="background-color: #800000; color: white; padding: 10px;">Afvigelse</td> <td style="background-color: #800000; color: white; padding: 10px;">Forsendelse</td> <td></td> </tr> </table>	Produktion 1	Produktion 2	Produktion 3	Forsiden	Varemodtagelse	Forsendelse	Afvigelse	Forsendelse	
Produktion 1	Produktion 2	Produktion 3													
Forsiden	Varemodtagelse	Forsendelse													
Afvigelse	Forsendelse														
Seneste	Seneste rettelsel [14]	Organisation	Personale	Jobbeskrivelser	Blanketter	Dokumentation									

12

# Masterclass 2026 Workshop Spor A

**Le** **Ledelsessystem**

**SYS** **INTRODUKTION** **INTRODUKTION** **LEDERSKAB** **PLANLÆGNING** **STØTTEPROCESSE** **DRIFT** **EVALUERING** **FORBEDRING**

**Forretning** **Forretningsgange**

- Introduktion
- Ledelsens.e
- Sprogversio
- Vores omve

**Instruktio** **Instruktioner**

- Ferisolan
- Årsbül

**Seneste rettelsler [14]** **Blanketter** **Dokumentation**

Version 1.0 | Aktual version | Ejner: LAH

**Produktion 3**

**Forsendelse**

**Forsendelse**

13

# Masterclass 2026 Workshop Spor A

**Le** **COMPANY A/S - ISO 9001 - 14001 - 45001**

**SYS** **INTRODUKTION** **INTRODUKTION**

**Forretning** **Forretningsgange**

- Introduktion
- Ledelsens.e
- Sprogversio
- Vores omve

**Instruktio** **Instruktioner**

- Ferisolan
- Årsbül

**Seneste rettelsler [202]** **Blanketter** **Dokumentation**

**QUALITY** **SUPPLY CHAIN** **SALG** **CUSTOMERS** **EHS - Facility Management** **Støtteprocesser** **Organisation** **Evaluering**

**Kvalitetshåndbog**

**Politikker**

**BATTERY POUCH**

14

# Masterclass 2026 Workshop Spor A

**Kvalitet og miljøledelses system**

Support elements (top): Kvalitetshåndbog - politikker & lovkrav, Støtteprocesser & knowhow, Drift, Evaluering & audits, Forbedringer & afvigelser

Central processes (ovals): SALG, ORDRE-BEHANDLING, INDKØB, PRODUKTION, KVALITET, FORSENDELSE, MILJØ, BEREDSKAB

Support elements (bottom): Seneste rettelselser [6], Organisation, Funktionsbeskrivelser, Blanketter, Dokumentation

Left sidebar (SYS):

- INTRODUKTION**
- Forretning**
  - Introduktion
  - Ledelsens.e
  - Sprogversio
  - Vores omve
- Forretningsgange**
  - Introduktion
  - Ledelsens.evaluering
  - Sprogversio
  - Vores omverden
- Instruktion**
  - Ferisolan
  - Årsbui
- Instruktioner**
  - Ferisolan
  - Årsbui
- Seneste rettelselser [14]**

15

# Masterclass 2026 Workshop Spor A

**Quality Management System - ISO 13485**

Grid of departments:

Management	QA/QC	Production	Engineering
Stock	Purchase	Sales	Non Medico

Visuals: Petri dishes with samples, various mechanical parts.

Support elements (bottom):

Quality Manual	Organization Chart	Quality & Policy	QMS	Regulatory
Seneste rettelselser [430]	Templates	Dokumentation		

Left sidebar (SYS):

- INTRODUKTION**
- Forretning**
  - Introduktion
  - Ledelsens.e
  - Sprogversio
  - Vores omve
- Forretningsgange**
  - Introduktion
  - Ledelsens.evaluering
  - Sprogversio
  - Vores omverden
- Instruktion**
  - Ferisolan
  - Årsbui
- Instruktioner**
  - Ferisolan
  - Årsbui
- Seneste rettelselser [14]**

16



17

# Masterclass 2026 Workshop Spor A

**Hvad kan vi ellers gøre....**

- få så meget over i ledelsessystemet, så man ikke har flere systemer

<p>Anvend <b>sektionsdokumenter</b> til:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisationsdiagram</li> <li>- Funktionsbeskrivelser – roller, ansvar og beføjelser</li> <li>- Personalehåndbog</li> <li>- Arbejds miljø</li> <li>- Kemioversigter – kemisk risikovurdering</li> <li>- Teknisk datablade</li> <li>- Egne eller kundens servicemanualer</li> </ul>	<p>Anvend <b>kvalitetsspecifikationer</b> til:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SWOT-analyse</li> <li>- Faktor- og interessentanalyser</li> <li>- Telefon- og prislister</li> <li>- Beredskabsplaner</li> <li>- Vejledninger (mere detaljeret)</li> <li>- Blanketter (versionsstyret til print)</li> <li>- Procesflowtegninger</li> </ul>
--	---

18

**Masterclass**  
**2026**

**Workshop Spor A**

# Afviigelser/CAPA der skaber værdi

Fokus på effekt – ikke kun på registrering

19

**Masterclass**  
**2026**

**Workshop Spor A**

**Undgå:**

- Lange beskrivelser i afviigelser
  - Kopier ikke lange mail beskrivelser
- Standardløsninger uden effekt
  - Udstede en kreditnota (noter som minimum hvorfor I lukker sagen her)
- Information på et personalemøde
  - uden efterfølgende opfølgning på effekten

**Fokuser på:**

- Kort beskrivelse af afviigelsen (hvad skete der?)
- Klar årsag (hvorfor?) – (flere årsager?)
  - Kommunikation om årsagen/årsagerne
  - Spørg de involverede parter
  - Fokus på den dybereliggende årsag (root cause)
  - Brug værktøjerne – fx 5xWHY og Fiskebensdiagram
- Målrettet handling (hvad ændrer vi?)
  - Det der reel fjerner problemet
- Opfølgning (virker det i praksis?)
  - Systematisk opfølgning

20

**Masterclass**  
**2026**

# Workshop Spor A

**Hvad kan vi gøre:**

- Få afvigelsesbehandlingen ud at leve i organisationen
  - Hos den afdelingsansvarlige
  - Involver og spørg medarbejderne
  - Mindre teams
  - Ugentlige møder
  - Systematisk opfølgning

Hvis medarbejder mærker, at det ikke bliver taget alvorligt, så er der ingen fremdrift og det bliver demotiverende

21

**Masterclass**  
**2026**

# Workshop Spor A

**Opbyg en god kultur!**  
Afgivelser er til for at udvikle processerne  
og lave forbedringer

22

Masterclass  
2026

Workshop Spor A

## Audits der skaber værdi

### Hvad kan vi gøre...

- Få medarbejderne til at føle sig trygge, så de føler at de bidrager med virksomhedens udvikling
  - Italesætte medarbejdes værdi ved en audit – hvad vil de forbedre, hvis de kunne?
  - Lad audits blive en naturlig del af virksomhedens kultur
- Audits
  - Vurdere antallet af interne audits om året – det kan anbefales, at lave flere, men mindre audits
  - Prøv forskellig auditmetoder – det behøver ikke at være ens hver gang
  - Medarbejderquiz – god læring til medarbejder, lærer systemet at kende
- Informer
  - Fortæl hvor godt medarbejdere gjorde det i afdelingen og hvad vi fik forbedret

23

Masterclass  
2026

Workshop Spor A

## Opgavestyring uden støj

Bliv skarp på opgaven

24

**Masterclass**  
**2026**

**Workshop Spor A**

## Hvad har vi af opgaver

**TASKmanager – Årshjul**  
- overblik over tilbagevende opgaver, eksempler

- Måleudstyr
- Udstyr til kalibrering
- Sikkerhedsudstyr
- Lovpligtigt udstyr (el-værktøj, stiger, pallereoler, truck m.m.)
- Vedligehold
- Bygningsgennemgang
- Cleandisk
- Opdatering af certifikater
- Kvalitetsledelsesopgaver
  - Intern audit
  - Ekstern audit
  - Ledelsens evaluering
  - Opdatering af lovliste
  - Leverandørevalueringer
  - Gennemgang af risiko- og mulighedsanalyser
  - Udsending af træninger
  - Genforhandling af leverandøraftaler

25

**Masterclass**  
**2026**

**Workshop Spor A**

## Opgavestyring uden støj

**Konkret metode:**

- Opret kun opgaver hvis...
  - der er en reel handling
  - der er en ansvarlig
  - der er en deadline

**De største udfordringer:**

- Uklar ejerskab
- Opgaver er ikke planlagt
- Opgaven er ikke klart defineret
- Opgaven er ikke synlig

26

## Masterclass 2026

## Workshop Spor A

### Hvordan aktivere vi opgaverne i virksomheden:

- Opbyg et årshjul i TASKmanager
- Sørg for at opgaveansvarlig er bevidst om opgaven og ansvaret for deadline
- Synliggørelse af opgaven
  - åbn dagligt TOPmanger® og se i STATUS
- Træning i påbegyndelse og afslutning af opgaven samt evt. tilføjelse af dokumentation
- Planlægning af opgaven
  - Opmærksomhedspunkter for 30 dage
  - Månedsmail
  - Udtræk for fx 3 måneder



27

## Masterclass 2026

## Workshop Spor A

# Små ændringer - stor effekt! Det her kan I gøre i morgen

### Konkrete tips:

- Brug skabeloner aktivt
- Genbrug struktur
- Ryd op i gamle dokumenter
- Forkort ét dokument – prøv flere
- Tjek ejerskab
- Luk eller fjern irrelevante opgaver
- Standardisér navngivning
- Gør systemet levende
- Fordel opgaverne
- Træn
- Opfølgning

28

Masterclass  
**2026**

## Workshop Spor A

# Hvad ønsker du at ændre, når du kommer hjem?

### Forslag til handlinger:

- Forkort ét dokument (se effekten og beslut hvad det næste dokument er)
- Opdater én proces – indsæt billeder, flowdiagrammer, indholdsfortegnelse
- Involver medarbejderne
- Ryd op eller strukturér opgaver
- Åbn TOPmanager®, som du åbner din mail hver dag

29

Masterclass  
**2026**



# Spørgsmål ...

30



31



32

Masterclass  
**2026**

# Frokost & Netværk

Vi starter igen kl. 13.00



I restauranten  
(bag lobbyen)