

Q-bulleten

Nr 4 – Oktober 1993

Husorgan för Kvalitet i Telias kärnverksamhet

Telias processer tar form...

Ett mycket viktigt arbete inom Telia befinner sig just nu i finalen. Det gäller att få en enhetlig struktur på Telias processer.

Det är en tung arbetsgrupp, med VDs uppdrag, bestående av bl a tre regionchefer och representanter för divisionerna N och T, som håller på att avsluta arbetet.

Utgångspunkten är ett antal ställningstaganden:

- Processerna skall bädda för affärsorientering, dvs de skall utgå från kundernas behov och hur dessa kan tillfredsställas inom ramen för Telias affärsinriktning, telekommunikation.

- Processerna skall inte bindas till organisationsgränser.

- Alla inom Telia skall kunna identifiera sin roll i helheten med hjälp av processerna.

En av de ansatser som VD gav vid uppdragets början var att man i alla väsentliga avseenden skulle kunna åstadkomma en standardisering av processerna. Ett arbete skall från kundens synpunkt, liksom i interna överlämningspunkter, se likadant ut oavsett i vilken region arbetet utförs.

Visst har det funnits processer definierade redan tidigare, men då har de varit definierade på en

rätt låg nivå och sambanden med företagets överordnade affärs mål har varit ganska svaga. Dessutom har de sett olika ut beroende på vem som gjort dem och var de gjorts.

Vad händer nu

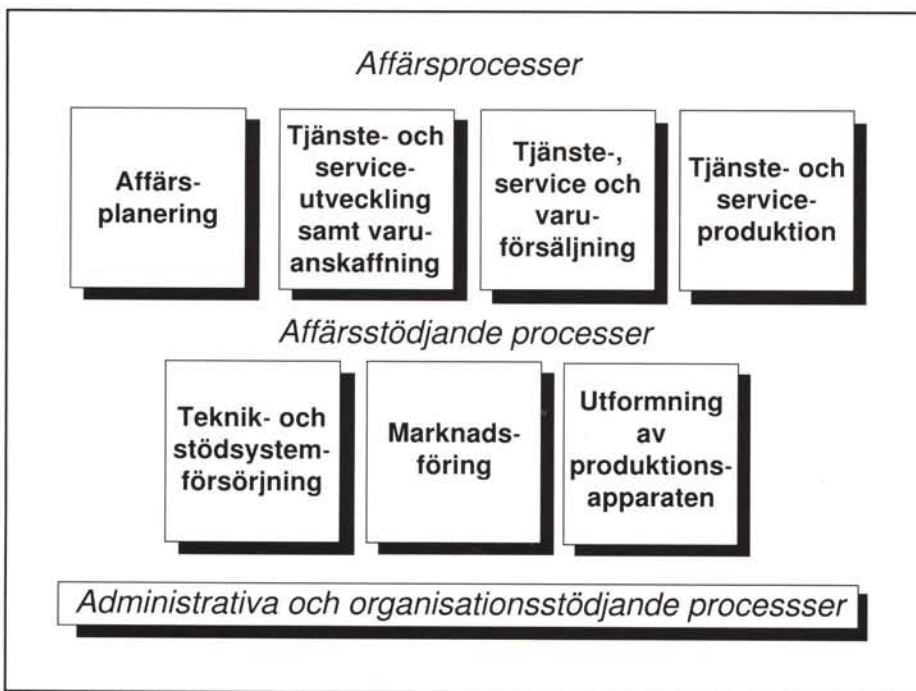
Bilden visar den föreslagna överordnade nivån. Nästan klara är också exempel på innehåll i varje process, dvs nästa processnivå.

Nu vidtar ytterligare förankring i Telia, med slutmålet att uppnå någon form av sanktionering av TLG, Telias ledningsgrupp.

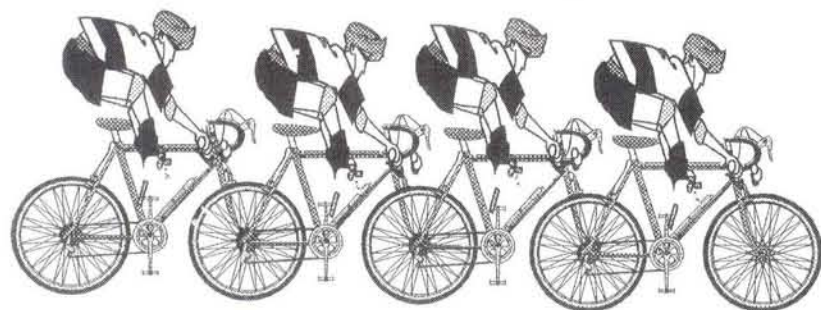
Därefter återstår att inordna och harmonisera redan befintliga arbetsprocesser i denna överordnade struktur.

Ett förslag är att låta detta ske i små arbetsgrupper sammansatta av folk från regioner, divisioner och andra intressenter, som har direkt påverkan på och användning av respektive process. Det skulle kunna ge bred förankring och den eftersträlvade standardiseringen av processerna.

Frågor och synpunkter kan riktas till Conny Jonsson, Rgn Mitt, tel 063-198180 eller Christer Boije, div N, 08-7131013.



Liberté, égalité et qualité



"Varför ska man använda det konstiga utländska ordet *succes-sivt*, när man kan använda det *helsvenska pö om pö*", sa en gång Gunnar Sträng.

Nåväl, pö om pö märks nu att bristen på Q blir allt mindre. Det senaste tecknet var att i auktionen på kommersiella radiostationer gick en station med namnet Radio Q till ett konsortium med Posten bl a. Telia ingick dock inte i konsortiet, såvitt jag vet.

Att ha en bra semester är ett sätt att tillägna sig lite mera livs-Q. Själv tillbringade jag den med att cykla omkring i Languedoc tillsammans med hustru och några vänner.

En snabb tur ner till Sydfrankrike, där vi av en ren händelse råkade passera i tur och ordning Rhen, Mosel, Champagne, Chablis, Beaune, Meursault, S:t Romain. Idel Q-viner, alltså. Av pur utmattning åkte vi vädshus förbi i Chateauf du Pape, och anlände så småningom till Montpellier. Följande morgon antrade

vi våra cyklar på en 8 dagars tur genom Languedoc längs floden Herault.

Vi kände oss djupt rörda när vi cyklade genom folkmassorna, som samlats längs staden Montpelliers gator för att ta farväl av oss när vi startade vår äventyrliga tur.

"Allez, allez-allez-allez" skalade de taktfasta ropen när vi cyklade förbi.

Det var tur för deltagarna i Tour de France att de råkade passera samma dag som vi startade. Annars hade de säkert inte fått någon publik i Montpellier.

Cykelturen förlöpte även i fortsättningen på ett mycket kvalitetsmässigt sätt. Eller vad sägs om att ta en lunchslummer i en skuggig lund och när man vaknar bara behöva sträcka upp handen i trädet ovanför efter en ljuvlig solmogen och saftig nektarin?

Det är viktigt med kvalitet även på semestern.

TOLLGATE - ett viktigt och nödvändigt projektverktyg

Tom Södergren från Ericsson Telecom delar här med sig av nya erfarenheter m.a.p. tillämpningen av Tollgates inom Ericsson.

För att kunna följa och styra ett projekt behövs bl.a. information om dess status och förutsättningar. Detta sker normalt genom kontinuerlig rapportering. Men man behöver även stanna upp ibland och ifrågasätta projektet. Ska vi fortsätta enligt ursprunglig plan? Är projektet där det borde vara? Ska vi ändra upplägget eller lägga ner?

Dessa beslutspunkter kallas inom Ericsson för Tollgates (TG), och vid dessa utvärderas och bedöms möjligheterna till krav- respektive måluppfyllnad, dvs. kvaliteten! På basis av detta beslutar sedan beställaren/uppdragsgivaren om fortsättningen.

Koncernmodeller

Inom Ericsson skall vi tillämpa både PROPS och TG-modellen. Dessutom har vi uppdrag att utveckla våra arbetsformer vilket betyder att vi även prövar/prototyper nya vägar, bl.a. med avseende på TG-tillämpningen. Detta har bl.a. lett till att vi prövat ett antal utvärderingsmodeller. En del bra, en del mindre bra.

Generellt sett kan man säga att behovet av en modell har växt sig allt starkare, speciellt från de utvärderade projektens sida. Detta har bl.a. lett till framtagande av checklistor per tollgate.

Teknikvy och projektvy

Den modell vi tillämpar för närvarande bygger på två vyer, en teknikvy och en projektvy. Vi utvärderar projekten vid varje tollgate ur båda dessa vyer. Den tek-

niska utvärderingen syftar till att bedöma i vilken grad de lösningar man presenterar uppfyller kraven samt om dessa lösningar är möjliga att genomföra. Den projekt-mässiga utvärderingen syftar till att bedöma förutsättningarna för ett lyckat projektgenomförande, dvs. hur man tänker gå vidare.

Den tekniska utvärderingen omfattar:

- Krav på projektet (inkl. dialog)
- Realisering
- Krav från projektet
- Kravuppfyllnadssammanfattning.

Den projekt-mässiga utvärderingen, som är baserad på Ericssons referensgrid för TQM, omfattar:

- Ledningen av projektet
- Medarbetarna
- Projektprocessen
- Metoderna
- Resultat

Tre huvudroller

Det finns tre huvudroller vid en Tollgateutvärdering. En utvärderare, en utvärderad (projektet) och en beslutsfattare. För att spelet ska fungera fordras att dessa tre roller är "oberoende" av varandra (se figur 2).



Fig. 2 De olika och oberoende rollerna inom projektets tollgateprocess

En TG-utvärdering för ett projekt genomförs i följande steg:

- Beslut om TG-tidpunkt (projektspecifikation)

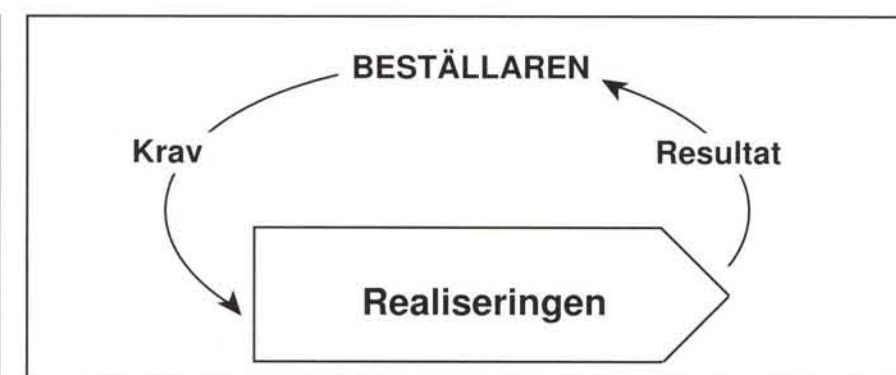


Fig. 1 Tollgateprocessen per tollgate.

- Planering av teknikutvärderingen
- Planering av projektutvärderingen
- Framtagande och utskick av utvärderingsmaterial från projektet till utvärderarna
- Utvärdering enligt checklistor
- Sammanfattning och rekommendation
- Beslut av projektstyrelse (Ja, Nej eller Ja med restlista)

Som framgår ovan satsar vi både mycket resurser och kompetens på dessa utvärderingar. Detta betalar sig, har vår erfarenhet visat, och vårt upplägg blir allt bättre. En effekt av utvärderingarna är att resultaten får en förankring hos beställarna och hos dem som ska använda resultatet.

Några positiva erfarenheter

Man har från alla håll uppskattat det klara rollspelet mellan projektet som utvärderas, de som utvär-

derar och de som beslutar om TG-passagen.

Projekten som har "tvingats till" att stanna upp, har uppskattat detta. Projekten har fått en "gratisdialog" med beställarens representanter och tvärtom.

Med de standardiserade checklistorna har både projekten och utvärderarna kunnat förbereda sig på vad som komma skall.

Samordningen och rapporteringen vid utvärderingarna har gått betydligt lättare med de standardiserade checklistorna inklusive uppdelningen mellan den tekniska vyn och projektvyn.

Restlistehantering har upplevts positivt och har kommit för att stanna. (Allt är inte svart eller vitt.)

Frågor och synpunkter

Har du frågor eller synpunkter på TG-upplägget är du välkommen att kontakta mig på 08-7196583.

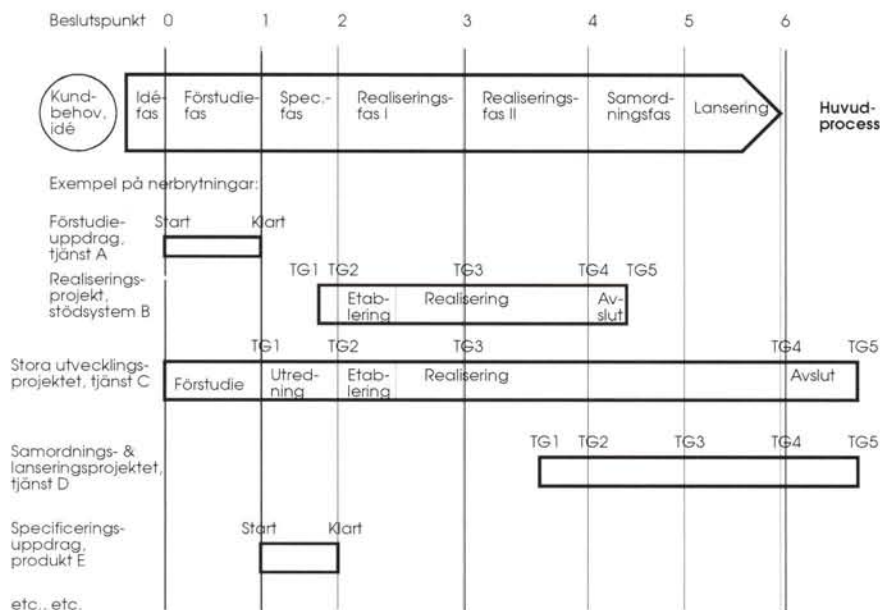
Tom Södergren

Q-hunden gick fram till farbrodern med skyltarna och tänkte lyfta på hatten, men upptäckte att han inte hade någon hatt. Det har ju hundar sällan. Så han nöjde sig med att vifta lite med framtassen i luften och sa:

- Goddag min gode man. Hur står det till så här på aftonkvisten?

(Ur Hasse Alfredsons bok "Varför är det så ont om Q?" Bonniers 1968.)

- | | |
|-----|---|
| TG1 | Beslut om start av projektutredning |
| TG2 | Beslut om projektgenomförande |
| TG3 | Beslut om fortsatt projektgenomförande |
| TG4 | Beslut om användning av projektets resultat |
| TG5 | Beslut om projektavslut |



NQ 1993-06-01 Rev. A

Process och projekt

Vi kan se processmodellen som en järnvägslinje mellan orterna A och B, med stationerna 0, 1, 2, 3, 4, 5 och 6. På järnvägen kör man en massa olika slags tåg i form av projekt, uppdrag eller arbetsuppgifter. Vissa tåg går bara en eller ett par delsträckor längs linjen medan andra tåg tuffar hela vägen mellan A och B. På varje station finns en stins som kollar att tågen kommer och går i rätt tid, att gods och passagerare från ett tåg byter till nästa tåg, att fjärrtågen dirigeras före lokaltågen etc. (Se beslutspunkt 0 till 6 på bilden).

På samma sätt som vi kan bryta ner huvudprocesser i processer och delprocesser (mer detaljerade kartor över järnvägslinjen, där även lokalstationer och hållplatser finns markerade) kan vi bryta ner realiseringen av huvudprocess, process och delprocess (tågen) i olika verksamheter, upp-

drag eller projekt. Vi väljer hur vi vill realisera fasen/faserna.

Väljer vi formen projekt krävs det att uppdraget

- är avgränsat i tiden
- har ett bestämt mål
- är unikt (löpande verksamhet kan inte vara projekt)
- omfattar flera människor ur olika organisationsenheter (en enmansutredning är en arbetsuppgift)
- utförs i en särskild, för projektet tillsatt, organisation.

Annars är det ett uppdrag med en uppdragsansvarig, inte projektledare.

Mål bryts ner i delmål (delmängd av målet) och etappmål (mål på vägen mot målet, tidsrelaterat). Mål är mätbara, uppnåeliga, realistiska, rimliga, accepterade och beskriver ett tillstånd, ett uppnått resultat (inte en utförd åtgärd; att jag har utrett, målat,

murat, systemerat eller grävt hela dagen är ointressant om inget önskat och planerat resultat uppnåtts).

Projekt drivs alltid enligt en projektmodell med definierade tollgates och milstolpar (etappmål). Det är lämpligt att dessa samordnas med processmodellens beslutspunkter (att tåget stannar på stationerna och inte ute på linjen för utväxling av gods och passagerare).

Se bild ovan.

Quality... ...go for it



Q-bulleN

Utges av:
Division Nätjänsters kvalitetsaktion
Ansvarig utgivare:
Christer Boije af Gennäs
I redaktionen:
Christina Almqvist, Jan-Olof Rosén
Producent: TEXTAB

Q-bulleN

utkommer alla månader utom juli, augusti och september.
Bidrag och synpunkter sändes under adress

Q-bulleN

rum 111:62, Telia AB,
123 86 FARSTA
Tel 08-713 12 84 Fax 08-713 10 21

EG-standarden

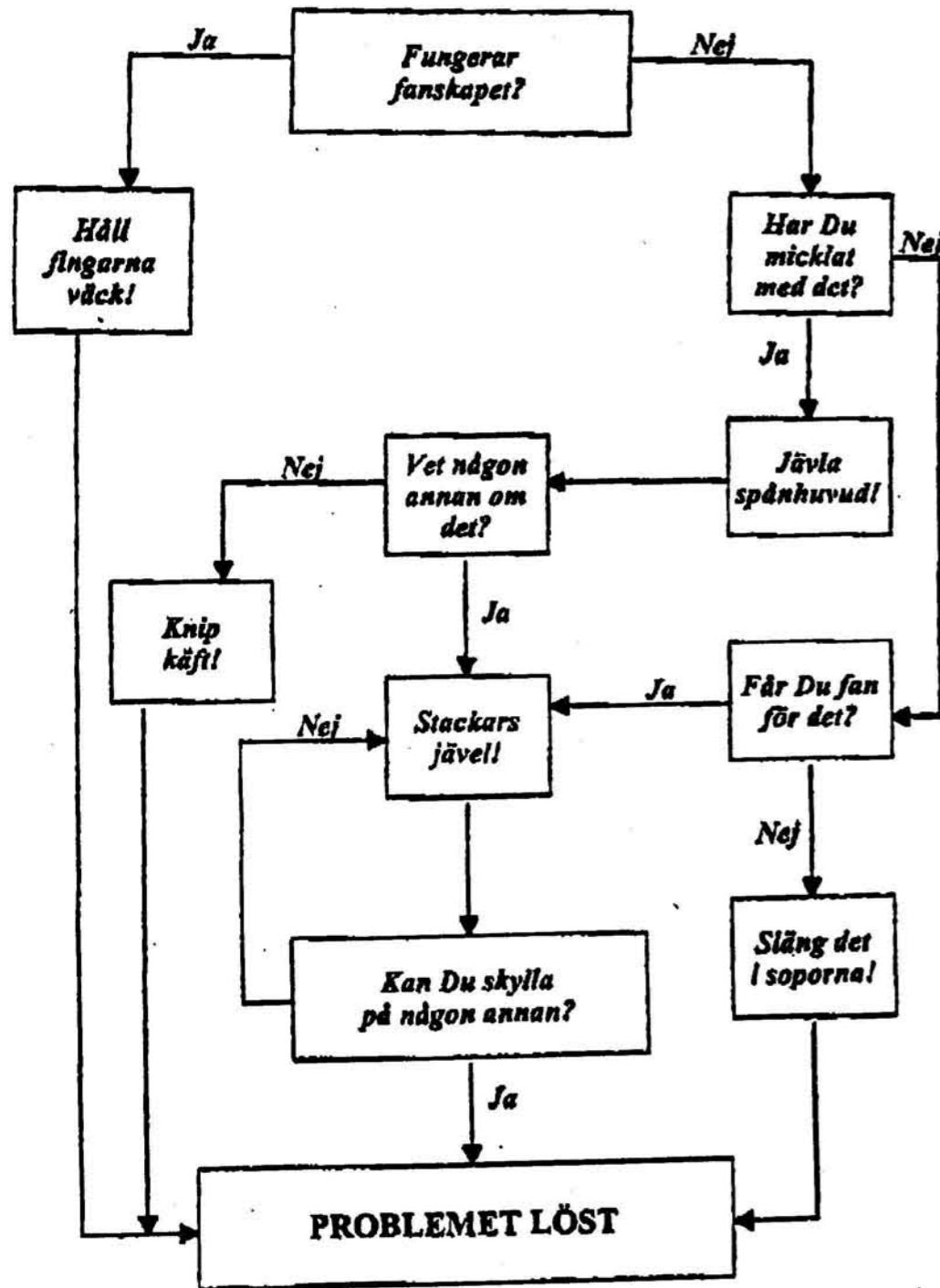


- Hur kollar man i EG att en jycke fyller taxnormen?
- Jacques Delors tar fram sin taxameter.

MEGA-

PRISJÄMNING

FLÖDESSCHEMA "PROBLEMLÖSNING"



Vi är väl många som skrattat hjärtligt åt papperet till vänster de senaste dagarna. Det spreds som en löpeld över firman här nyligen. Men, när skrattet börjar klinga ut, så börjar man inse att det roliga består i ett rätt destruktivt budskap. *You're a sucker if you got no one else to blame, as Sven Dufva said to Ofelia.**

Åsa Wall-Månsson på NUL kom till oss med förslaget att man borde kunna göra något minst lika bra, men med ett Q-mässigt positivt budskap i stället. Hon offrade t o m en stund på att ge ett exempel på vad hon menade. Syns här till höger. (Förlåt Åsa att vi kladdat på ditt papper. Vi hade det med på en tågresa och spånade över ämnet.)

Q-bullens läsare som

1. alla har en kvalificerad Q-insikt (eftersom ni läser Q-bullen)
2. definitivt inte är några dömsare (ni skulle annars inte läsa Q-bullen)
3. är mycket intelligenta och innovativa (ni klarar ju av att läsa Q-bullen)

utmanas nu allesammans att åstadkomma en "Positiv Cirkel" med bland andra följande egenskaper:

1. Q-mässigt riktig sens moral.
2. Innehålla även temat ständig förbättring, kanske med en dos 0-felsfilosofi (om denna, se Q-bullen april/93).
3. Framför allt, mycket roligare och slagkraftigare än den negativa förlagan.

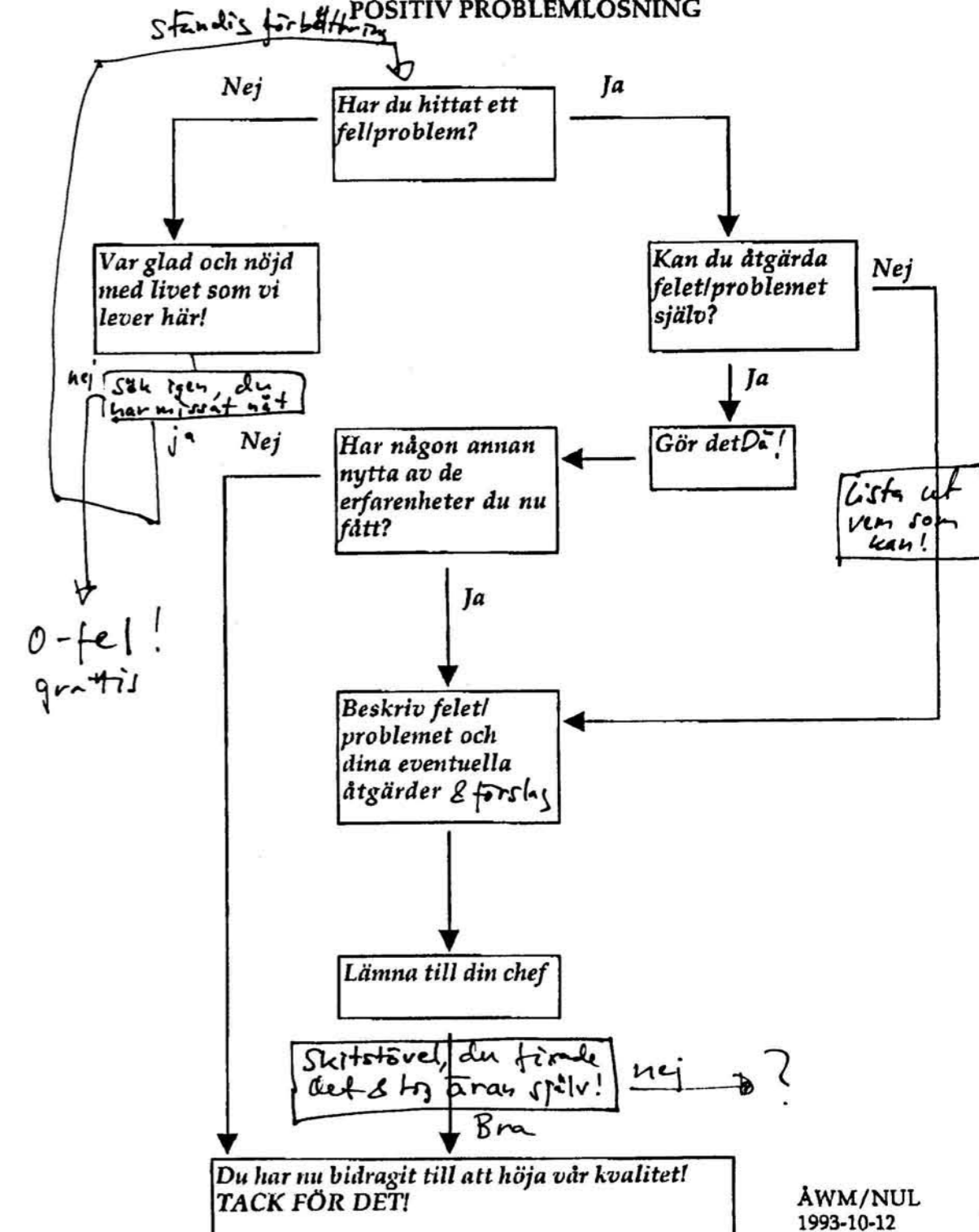
Någon, kanske silvaste Divisionschefen, kommer att enväldigt utse en vinnare och rikligen löna henne/honom med heder och ära. Ett litet pris kommer också ifråga.

Förslag insändes under adress Q-bullen, rum I11:62, 123 86 FARSTA eller fax 08-7131073. Senast snarast. 102 |

Om det, mot förmodan, blir så att inget förslag uppfyller kraven, är det väl bara att konstatera att dygden inte är lika underhållande som odygden, som flickan sa när hon fick syn på Q.

* En slags engelsk läsövning. Alla i firman skall kunna läsa engelska 1997, som bekant.

FLÖDESSCHEMA POSITIV PROBLEMLÖSNING



AWM/NUL
1993-10-12