

Q-bullen

Nr 16 - juni 1996

Husorgan för Kvalitet i Telias kärnverksamhet

 telia

"Verksamhetssystemet är kraftfullt"

Kjell Berglund, ledare för Telia Nätjänster Ekonomi i Farsta, tror att Telia Nätjänster har skaffat sig ett av de mest kraftfulla verksamhetssystem som finns.

Så här säger Kjell Berglund:

- Arbetet med att utveckla systemet har verkligen präglats av helhetssyn. Affärsstyrningen kommer att gå hand i hand med ekonomistyrningen och bli en naturlig del av verksamheten.

- Jag vet att Telia Nätjänsters styrelse med ordföranden Lars Berg i spetsen var mycket imponerad då verksamhetssystemet förevisades vid senaste styrelsemötet.



-Det viktigaste är nu att alla verkligen använder sig av systemet, fortsätter Kjell Berglund. Det är ett utmärkt hjälpmedel och alla kommer att ha mycket nytta av det i sitt arbete.

Mer om systemet

I Q-bullen nr 16 handlar det mycket om verksamhetssystemet, inte bara om hur det fungerar och hur man kommer till det; utan också om hur olika människor upplever det, var och en i sin position.

Roller och begrepp

Om tolkning av en mening i Q-bullen nr 13 kom den 13 juni 1996 19.07 ett brev från Nordén, Inge X., till Boije, Christer Q.

Brevet löd så här:

Hej. Det är mycket, mycket illa att det i senaste numret (13) av Q-bullen ges en ny tolkning/definition av vad en Processägare kan vara (sid 3, mittenspalten, andra stycket under 'Förslag', andra meningen).

Detta gör det inte lätt för oss ute i kvalitetsorganisationen att själva hålla isär och i vår tur dessutom

förmedla alla begrepp när de inte entydigt kan fastslås.

Är det dags?

Är det inte dags att en gång för alla göra det, dvs fastslå roller & begrepp? Tala om vad som gäller beträffande:

Processägare, processledare, processteam, processansvarig, processamordnare, processanalytiker.

Men också: linjeföring, team, teamsamordnare, teamgrupper, teamledare, teamgruppledare.

Vad gäller?? Jag vet att 'Telias

bärande principer' definierar vissa av begreppen men de efterlevs inte.

Bra organ

Q-bullen är annars ett väldigt bra organ för spridande av 'populistisk' information inom kvalitetsområdet, med humor och distans! (Och när ni väl insett att det finns en värld utanför Farsta - jag tänker på hänvisningar som förekommer då och då, t ex att en monter för Din Idé finns i I-huset i Farsta; vi har en på Karlsgatan i Helsingborg - blir det riktigt, riktigt bra.)

Inge Nordén

Svar om tolkningen

Tjena Inge X.

Roligt att du gillar Qbullen. Jag hoppas dock att du menar "populär", i stället för "populistisk". Populism har vi aldrig ägnat oss åt i samband med Qbullar eller andra bullar.

Beträffande ordet processägare har du givetvis helt rätt.

Frågeställningen var följande:

Från början sas det att processägarna skulle bestämma om förslag skall införas eller inte. Det ledde då en massa människor att tro att Claus Clausen och Lars Rydin skall behandla de flesta förslag. Något som definitivt inte är ett effektivt sätt att hantera förslagen.

Idén var ju snarare att det är den som har det omedelbara ansvaret för jobbet (=arbetsflödet, =processen/delprocessen /tillämpningsfallet /aktiviteten /delaktiviteten /rutinen /proceduren /arbetsmetoden ...stryk det som ej önskas) som ska besluta, genomföra/införa, så nära och så snabbt som möjligt.

Och faktiskt på ett eller annat sätt också uppmärksammas för det.

Hur beskriver vi nu detta kortfattat? Det kanske finns lokala processägare också?

Varför inte? Njaa...

I Kvalitetshandbokens B-revision (dyker upp om några dar) har vi i stället konsekvent använt ordet "genomförandeinstansen". Just för att slippa sammanblandningen med processägare i den formella bemärkelsen.

Vad säger du om det? Är det tydligare?

Även beträffande linjeföringars och processbefattningars ansvar blir Kvalitetshandbokens B-revision något tydligare, se bl a 3.8.2, 3.8.3.

Däremot finns det ingen möjlighet att ta bort alla tvetydigheter på detta sätt. Helt enkelt för att ALLT inte är klart ännu. Vi befinner oss ännu så länge bara i början av pro-

cessorienteringen. Däremot är det tillräckligt klart för att det ska hålla i en ISO-certifiering.

Att det finns en värld utanför Farsta är vi fullt medvetna om. Bl. a. så bor och jobbar mer än hälften av Qbulleredaktionen utspridda i landet. Fast ibland får man ju återfall. För att råda bot på detta välkomnar vi inlägg, artiklar och insändare, från till exempel dig.

Vänliga hälsningar

Signalering/Samtrafik synas

De första interna kvalitetsrevisionerna inför ISO-certifieringen gjordes i mitten av april.

I Farsta var första paret ut revisorerna Björn Nordling och Greger Pettersson, Transportnät/Leveranskontor respektive Internationell Telefoni.

Alf Heidermark, på teamenheten Signalering/Samtrafik, Nationell Telefoni, var en av dem som fick sin verksamhet granskad av de båda internrevisorerna.

Under de förreversioner som kommer att göras av SIS, görs stickprov på olika delar i verksamheten. Det innebär, att vem som helst kan få svara på revisorns frågor. I den interna kvalitetsrevisionen är "intervjuobjekten", som i de flesta fall är teamledare, redan inbokade enligt fastlagda planer.

Björn och Greger tycker att de bemötts mycket positivt under revisionerna. När de knackar på, talar de om vad det hela går ut på och att de vill ha en presentation av verksamheten. Det som kommer fram i berättelsen ställer de sedan mot standarden.

- Jag tycker att de som vi hittills granskat varit intresserade och uppriktiga vid sin verksamhetsdeklaration, säger Björn.

- Utöver att vi gör internrevisioner fungerar vi som konsulter, förklarar Greger. I den rollen pekar vi på de brister som upptäckts och ger råd om hur man kan komma tillrätta med dem.

Revisionsbesöket hos Alf, på enheten Signalering och Samtrafik, var det sjätte i ordningen på fyra dagar, som genomförts av Björn

och Greger. När revisionen är avslutad får Alf en återkoppling på rapportens innehåll och hur den förestående rapporten kommer att hanteras efter revisionen.

Tekniskt sakkunnig

Alf Heidermark jobbar som teknisk sakkunnig inom Telia mot andra operatörer. Han har också ett ledaransvar för ett team om tio personer.

Han fick svara på frågor av skilda slag under den eftermiddag revisionen pågick. Bland frågor som Björn ställde fanns:

Hur ser de egna rutinerna ut?

Finns något dokumenterat i Telias nya verksamhetssystem?

Hur kommer arbetsuppgifterna igång?

Hur går ni tillväga vid fel?

Frågorna besvarades villigt och utan omsvep av Alf. På frågan om hanteringen av de egna rutinerna svarade han:

- Vi som jobbar inom samtrafik och signalering är kreatörer som oftast genererar vårt eget arbete. Vi har inte många fastlagda rutiner och jag ser ingen nytta av att skapa några heller. Det blir inte effektivt eftersom vi är så få personer som berörs. Formalism kring hantering av specifikationer har vi givetvis inget emot, men formalismen runt övrig verksamhet ser vi inte som nödvändig.

Kvalitetspärm för Signalering och Samtrafik

Naturligtvis kommer en pärm för Signalering och Samtrafik att upprättas, där befattningsbeskrivningar, meritförteckningar (CV), personlig utvecklingsplan och verksamhetsrelaterade mål ska finnas dokumenterade.

Alf säger efter revisionsbesöket, att han trodde att internrevisorerna



Alf Heidermark omringad av revisorerna Björn Nordling och Greger Pettersson.

skulle instruera honom mer om vad som skulle vara klart inför certifieringen.

- I stället för att fråga mig vad jag gjort trodde jag att revisorerna skulle tala om för mig vad som skulle gälla. Jag hade föreställt mig att jag kunde få hjälp och svar på vad som borde in i kvalitetspärmen för Signalering och Samtrafik. För det är den, som jag känner mitt ansvar för att få i ordning.

Ser Du möjligheterna med en ISO-certifiering?

- Oavsett vad jag tror att man får ut av ISO-certifiering på min enhet, så inser jag att ISO-9000 är ett marknadskrav för Telia.

På samma fråga svarar Björn:

- Det här är ett av stegen för att nå total kvalitet. Ett första steg för att hålla ordning och reda i sitt arbete med förbättringar.

- Därefter går man vidare mot målet, Utmärkelsen Svensk Kvalitet (USK), avslutar han.

Text och foto: Ulla-Beth Bolund

Fotnot: Signalering är det sätt som telefonstationer talar med varandra och samtrafiken är hur man ansluter andra tekniska funktioner mot andra operatörer.

Möte med Martin von Berens, SIS

Inom Telia Nättjänster är aktiviteten hög för att bygga upp ett verksamhetssystem, göra det känt, använda det och bevisa att det används innan den förestående certifieringen i höst.

Även de så viktiga interna kvalitetsrevisorerna har haft bråda dagar med att genomföra ett flertal revisioner före vecka 25.

Parallellt med de interna kvalitetsrevisionerna genomförde fem revisorer från SIS Certifiering AB förrevisioner under veckorna 21-25.

Martin von Berens, från SIS region syd, är revisionsledare. Han har det övergripande kundansvaret för Telia och har därmed en god totalbild av företaget. Inför den förestående tredjepartscertifieringen ställer Telia Nättjänsters Verksamhetsprojekt (ISO-projekt) ett antal frågor till Martin vid ett intressant möte på Arlanda.

Tredjepartscertifiering

En tredjepartscertifiering, förklarar Martin, är att SIS som oberoende part representerar kundernas krav och önskemål.

-Vi tittar opartiskt på verksamheten och kraven som kunden ställer på såväl produkterna/tjänsterna som på företaget. SIS ser till standardens krav samt till företagets "egna krav", dvs krav som Telia Nättjänster ställer på sig själva med avseende på kvalitet och som ingår i kvalitetssystemet. Man kan kort och gott säga att SIS är kundens representant.

-Det kan jämföras med en andrapartscertifiering, då det är "kunden" som kommer in i företaget och ber att få titta på hur leveran-

tören uppfyller kundens önskemål.

Inför frågan hur stor nytta den pågående interna kvalitetsrevisionen gör, säger Martin att det är lite tidigt att svara på frågan men att han rent generellt vill påstå att den gör stor nytta.

-Den gör större nytta än alla andra revisioner, kan man säga. Det är vid de interna kvalitetsrevisionerna man lär sig av de misstag som gjorts. Framförallt lär man sig sitt eget kvalitetssystem och hur verksamheten fungerar. Efter detta är det dags att komma in som tredjepart och göra förrevisioner och slutligen en certifieringsrevision.

Hur ser kraven på de interna revisorerna ut?

-Kraven ställer ni själva, men frånsett alla andra krav, så är det framförallt nyfikenhet och engagemang som gäller. Blir man internrevisor förutsätter jag att man kan sin verksamhet, mer eller mindre i varje fall. Då har man ju också möjligheten att ställa mer intrikata frågor och ifrågasätta på ett annat sätt än vad SIS-revisorer kan göra. Man kan lyfta upp saker på bordet som är väsentliga för företaget och kvalitetssystemet. Själv nollställer jag mig och följer med strömmen för att kunna se utifrån och in med kundens ögon inför en revision, påpekar Martin.

Det är viktigt, fortsätter han, att man har gjort tillräckligt många interna kvalitetsrevisioner för att företaget ska vara moget att göra en certifieringsrevision. Revisionerna ger en fingervisning om hur man ligger till.

Därefter får man ställa sig frågan

om kvalitetssystemet fungerar eller om man kanske bara upprättat en mängd dokument som beskriver hur man ska gå tillväga. Mitt råd är att man ska ge sig tid att implementera systemet, det vill säga att man förstår vad man gör och varför, annars är risken för ett misslyckande stor.

Vad vinner Telia Nättjänster med en certifiering?

-Generellt kan man säga, att ett företag, som har ett dokumenterat och implementerat kvalitetssystem, ger ledningen en säker och god överblick om hur företaget fungerar. Framför allt har de som arbetar i företaget en garanti och trygghet för att det som dom gör också finns manifesterat i kvalitetssystemet.

Enhetligt arbetssätt

De flesta verksamheter i Telia bedrivs idag kvalitetsinriktat. Det finns redan enheter/bolag som är certifierade och som har sett fördelarna av att ha ett kvalitetssystem. När exempelvis Telia Research bildades 1991-92 var det ett flertal olika kulturer som helt plötsligt skulle börja arbeta tillsammans, alla med olika arbetssätt och bakgrund. Beslutet var då enkelt, enligt dåvarande vd Osten Mäkitalo, att bygga upp ett kvalitetssystem och på så sätt skapa ett enhetligt arbetssätt i bolaget. Samma liknelse kan man också göra med Telia Nättjänster.

De externa kundkraven kommer säkert också att öka. Man behöver inte ifrågasätta en leverantörs kompetens om denne haft en mönadsprocess som slutligen lett till en certifiering.

Göra rätt sak

Det ligger ett stort värde i om man har en fungerande förslagsverksamhet, menar Martin. Vinsten med att koppla samman kvalitetsarbetet och förslagsverksamheten i ett företag består i att man bland annat snabbt kan dra nytta av de förbättringar som görs och undviker fel som begåtts tidigare. Det vill säga, man ser till att inte göra samma fel flera gånger. Härigenom elimineras också risken för frustration som kan uppstå genom begångna fel i produktionen. Dessutom kan man ifrågasätta varför man tillverkar en produkt ett flertal gånger innan den blir bra. Finns det ett system som säkerställer att man gör rätt sak från början i produktionen, så får man genast fram en fullgod produkt/tjänst som tillfredsställer kundens krav och önskemål.

Stort engagemang

Slutligen säger Martin, att man inte ska "städa upp" bara för att det kommer en revisor; det kan man göra med jämna mellanrum istället. Det viktiga är att verksamheten fungerar även mellan revisionerna.



Martin von Berens är revisionsledare.

Det är viktigt med information och utbildning: att man får förståelse för kvalitet i organisationen, att man gör rätt saker på ett effektivt sätt.

Jag ser med stor tillförsikt fram mot, att få göra revisionen hos Telia Nättjänster, därför att jag har noterat ett så stort engagemang hos personalen. Om man ser på de aktiviteter som har utförts tidigare i Telia, så har Nättjänster en fin plattform att stå på i det fortsatta kvalitetsarbetet. Om inte annat så

kommer det att bli tämligen enkelt att göra revisionen ur kvalitetsrevisorns synvinkel, avslutar Martin vårt samtal på Arlanda.

Text och foto: Ulla-Beth Bolund

Fotnot: "SIS - Standardiseringen i Sverige" - En organisation med regeringens uppdrag att svara för Sveriges internationella och nationella standardiseringsarbete.

Kom ihåg Din idé!

En liten påminnelse bara, inför sommaren.

Har Du en god idé eller ett förslag som Du anser skulle kunna göra verksamheten bättre, glöm inte att presentera Dina tankar för din närmaste chef.

Även om semestrarna skall innebära avkoppling kan det dyka upp en snilleblint under en vilsam stund i hängmattan.

Eller också är det så att just när Du slappnar av på stranden, faller sista pusselbiten på plats och Du ser lösningen på ett problem Du länge funderat över.

Gör en notering. För snart börjar vardagen igen.

Idéer Du lämnar in skall behandlas inom en vecka. Och Du får Dina "Din ide-ägg", som om de blir tillräckligt många räcker till de fina presenter som beskrevs i Q-

bullen nr 13, stereoset, resepresentkort, sladdlös telefon etc.

Kanske kommer Du på ett förslag som leder till vinst för företaget. Då får Du 50 procent av den vinsten under hela första året.

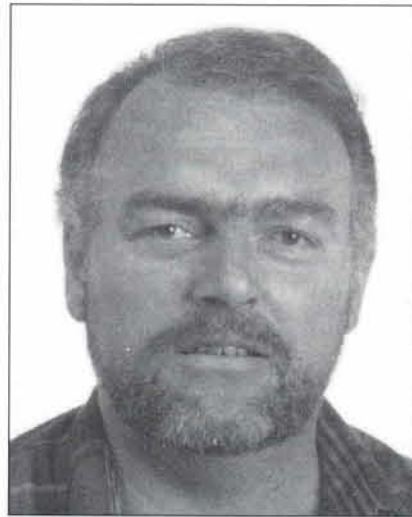


Vad känner du till om Telia Nättjänsters verksamhetssystem?

Hur kommer man till verksamhetssystemet?



...läs repriserna på sidan 10!



Jan-Erik Eriksson, Utveckling Nätbyggnad, Kristianstad:

-Nättjänsters arbete med verksamhetssystemet är ett sätt att skapa ordning och reda samtidigt som omorganisationen pågår. Vi får möjlighet att skapa struktur i den nya organisationen och ordentligt tänka genom hur den ska se ut för att på bästa sätt stödja ett ändamålsenligt arbetssätt. På Nätbyggnad är vi inne i en intensiv fas där vi försöker att få alla bitar på plats trots de snäva tidsramarna som vi arbetar efter. Men även om tiden är knapp ska vi på ett eller annat sätt fixa det.



Carina Steijmar ledare på EMC/NMC, Transportnät Karlstad:

-Verksamhetssystemet bygger på att vi tar fram processer, tillämpningsfall och aktivitetsbeskrivningar. Bland annat har vi tagit fram utbildningsplaner och befattningsplaner. Det finns också ett antal handböcker att hämta stöd från. Kvalitetshandboken är en av dem. All personal på EMC/NMC är informerad om den förestående ISO-9001 certifieringen. Vi arbetar nu med att ta fram mål som är kopplade till verksamhetsplanen och sedan förankra dem.



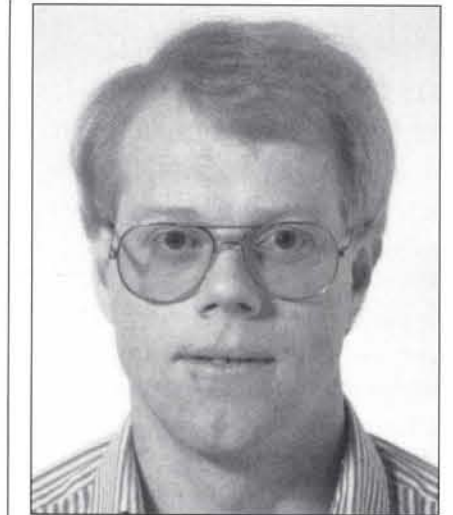
Ingemar Grape teamledare på Routernät/Internät Stockholm

-Affärsplaner och verksamhetsplaner kan utgöra exempel på dokument som kan vara svåra att få tag på. Men efter att ha fått tillgång till verksamhetssystemet via Internet, har detta underlättats betydligt genom att man där har samlat olika dokument/handlingar på ett ställe. Jag kan lätt söka och hitta det dokument jag är intresserad av. Där kan alla som vill och har möjlighet hämta information. De som inte har tillgång till datorer kan få fram önskad information genom andra.



Christer Hellman, system manager EMC/NMC, Transportnät Karlstad:

-Jag känner till att det finns ett verksamhetssystem och att vi på Transportnät, där jag sitter, inte haft någon förrevison än. Vi har inte heller satt oss in i alla processer och tillämpningsfall ännu. Gruppen som tillhör Nationell telefoni här hos oss har däremot haft en intern kvalitetsrevision. Extern förrevison kommer SIS att göra någon gång i sommar.



Lars Andersson Nätutveckling och Realisering, ISDN; Örebro:

- Jag känner till att man kan gå in på Internet och hitta verksamhetssystemet under adressen <http://qdokwww.far.data.telia.se/>. Dessutom har vårt team nyligen träffats och blivit informerat om verksamhetssystemet av vår kvalitetsamordnare. Jag känner också till kvalitetspolicyn, den har getts ut, inplastad i ett behändigt format för att vara nära till hands.

Computers and religion - en engelsk läsövning

...Insufficient consideration has been given to the new underground religious war which is modifying the modern world. It's an old idea of mine, but I find that whenever I tell people about it they immediately agree with me.

The fact is that the world is divided

between users of the Macintosh computer and users of MS-DOS compatible computers. I am firmly of the opinion that the Macintosh is Catholic and that DOS is Protestant.

Indeed, the Macintosh is counter-reformist and has been influenced by the 'ratio studiorum' of the Jesuits. It is cheerful, friendly, conciliatory, it tells the

faithful how they must proceed step by step to reach - if not the Kingdom of Heaven - the moment in which their document is printed. It is catechistic: the essence of revelation is dealt with via simple formulae and sumptuous icons. Everyone has a right to salvation.

DOS is Protestant, or even Calvinistic. It allows free interpre-

tation of scripture, demands difficult personal decisions, imposes a subtle hermeneutics upon the user, and takes for granted the idea that not all can reach salvation.

To make the system work you need to interpret the program yourself: a long way from the baroque community of revellers, the user is closed within the loneliness of his own inner torment.

You may object that, with the passage to Windows, the DOS universe has come to resemble more closely the counter-reformist tolerance of the Macintosh. It's true: Windows represents an Anglican-style schism, big ceremonies in the cathedral, but there is always the possibility of a return to DOS to change things in accordance with bizarre decisions; when it comes

down to it, you can decide to allow women and guys to be ministers if you want to." And machine code, which lies beneath both systems (or environments, if you prefer)? Ah, that is to do with the Old Testament, and is talmudic and cabalistic..."

Em@il in Lonneberga

Hur styrs Telia Nättjänster?

Ett flertal skulle nog svara något i stil med: - Vad vet vi? Det sitter väl någon chef där uppe och drar i trådarna och resten dansar väl med efter bästa förmåga. Njaa...

Nu har vi ett alternativ: Affärsstyrningsprocessen. För att ge ramar och ett system för styrningen av företaget, har ett intensivt arbete bedrivits inom Telia Nättjänster, och på koncernnivå, med något vi benämner affärsstyrningsprocessen. Detta är en del av ett processarbete som bedrivits inom Telia sedan ett par år. Ur detta har fyra huvudprocesser och sju stödprocesser identifierats.

Huvudprocesser

- Affärsstyrning
- Tjänste-/produktutveckling
- Marketing och försäljning
- Tjänsteproduktion

Stödprocesser

- Personal
- Köp och logistik
- Ekonomistyrning
- Verksamhetssystem och utveckling
- IT
- Risk Management
- Miljö

Av dessa har de fyra huvudprocesserna och ett par av stödprocesserna utvecklats och dokumenterats. I dagsläget styrs Telia i en linjeorganisation där processerna är ett hjälpmedel, men detta är dock ett första och nödvändigt steg mot en vidare processorientering. Några av tankarna med processerna och att processorientera Telia är att:

- få bättre enhetlighet i koncernen och de enskilda bolagen samt mel-

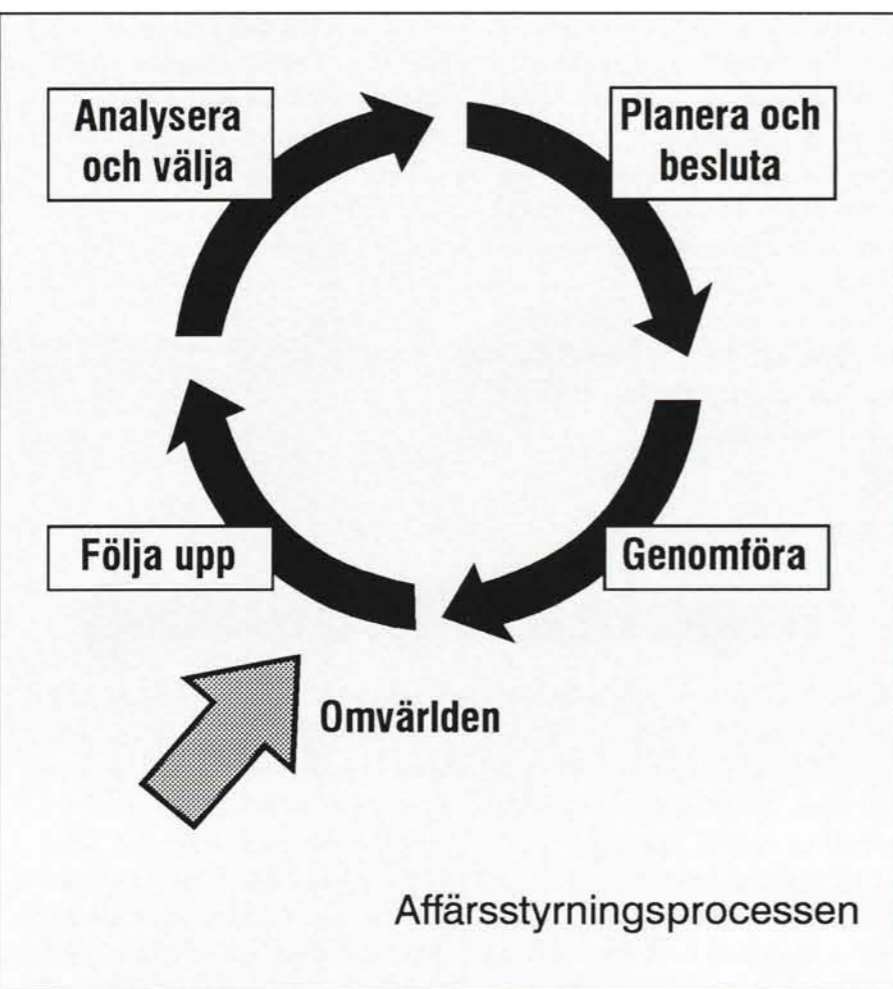
lan olika nivåer i bolagen;
- öka förståelsen för helheten i flödena från idé/behov till färdig produkt/tjänst;
- verksamheten görs mer organisationsoberoende.

Affärsstyrningsprocessen

Syftet med affärsstyrningen och dess process är att planera, leda/styra och följa upp verksamheten så att styrelsens och ledningens intentioner med Telia Nättjänster säkerställs och uppfylls.

Hur ser då affärsstyrningsprocessen ut?

Följande bild visar de ingående delprocesserna.



De mest konkreta produkterna i processen är affärsplan/verksamhetsplan (ur Planera och besluta) och ett antal rapporter (ur Följa upp).

Hur fungerar det då? Mycket förenklat kan det beskrivas enligt följande:

- För att sätta upp mål och besluta om en inriktning för verksamheten behövs information om kunder, omvärld, verksamhetens resultat etc. Denna fås kontinuerligt från organisationen och de andra processerna under delprocessen Genomföra.

- Informationen sammanställs till rapporter under Följa upp-fasen. Exempel på detta är månadsrapporterna där målen i affärsplanen följs upp.

- Under delprocessen Analysera och välja sammanvägs rapporternas analyser och en strategisk pla-

neringsinriktning arbetas fram.

-I delprocess Planera och besluta sammanställs och beslutas slutligen vilka strategier och mål som skall gälla för verksamheten. Utfaller affärsplan/verksamhetsplan.

Men stålarna då?

Ja, är det här egentligen något nytt? Det liknar ju budgetprocessen? Jo, budgetprocessen har varit den process som hittills utgjort systemet för den årliga planeringen och styrningen av företaget. Affärsstyrningsprocessen är mer omfattande och generell för olika besluts- och planeringssituationer.

Budgetprocessen är fortfarande

en mycket viktig del i planeringen och styrningen, och ger den årliga ekonomiska planen som är en konsekvens av affärsplan/verksamhetsplaner. Budgeten är därmed ett väsentligt beslutsunderlag för prioritering och beslut om verksamhetens mål.

Budgetprocessen och processen för månadsrapportering ingår, med flera andra, i stödprocessen Ekonomistyrning.

Vill du veta mer?

På Telia Nättjänsters hemsida på internet hittar du både affärsplan och, via verksamhetssystemet, Affärsstyrningshandboken (adress:



<http://www.netsupport.telia.se/NET/telianet.html>.

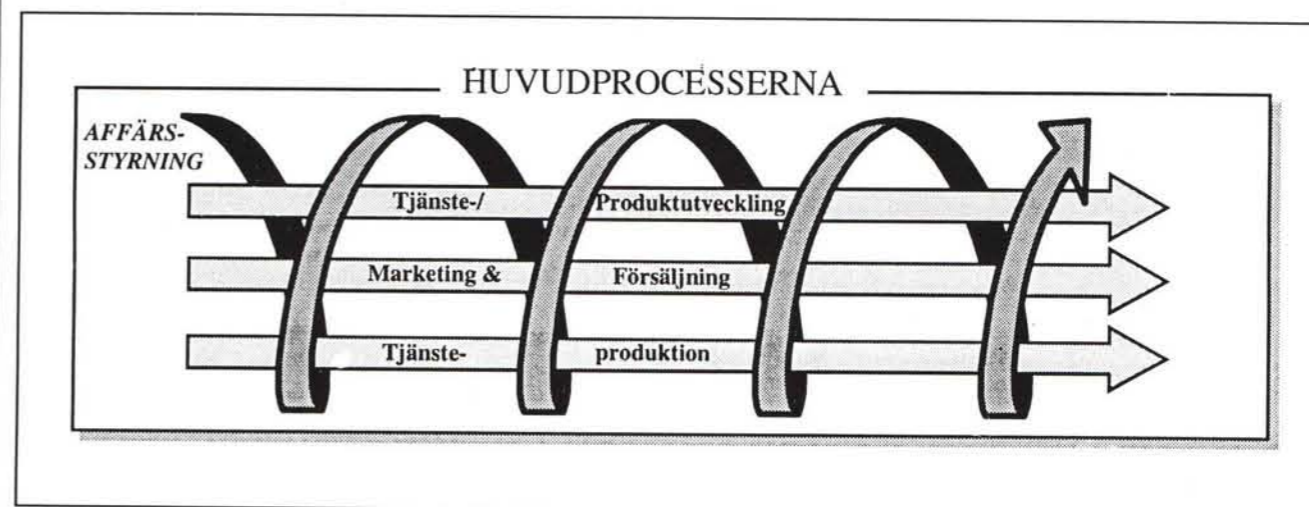
-Men vänta nu, vart tog chefen med trådarna vägen?

-Jodå, han finns kvar men de olika trådarna bildar nu ett mönster i organisationen och verksamheten. Om det nu börjar att rycka i trådarna, är det bara att ta på skorna och börja stappa.

Carl Lagerstedt, Affärsplanering, 08-713 14 56
Anders Ström, Affärscontrolling, 08-713 35 12



Carl Lagerstedt, Affärsplanering och Anders Ström, Affärscontrolling.



Så kommer man till verksamhetssystemet

Som framgick av Q-bullen nr 15 har vi beslutat använda vår egen teknik - elektronisk informationsspridning - för att sprida verksamhetssystemet.

Glöm papperskopiorna, verksamhetssystemets dokumentstyrda original finns bara i den speciella databasen.

Det är alltså där man hela tiden måste titta, för att vara säker på att man har en aktuell version.

Verksamhetssystemet finns alltså i webben och vi repeterar hur man gör för att komma dit:

1. Starta Netscape.
2. Skriv in efter "Location":
http://qdokwww.far.data.telia.se
(kolla att det blir "rättvända" snedstreck)
3. Sätt Bokmärke, peka på meny "Bookmark" och klicka.
(för att slippa skriva in adressen varje gång, i fortsättningen kan du använda menyn "Bookmark")
4. Se hur vackert symbolen för Verksamhetssystemet kommer fram
("Triangeln" och allt...)

5. Klicka på den del du är intresserad av.

(Du kan också klicka på "Projektinformation")

6. Klicka på det dokument du vill läsa

(OBS Klicka bara en gång! Dubbelklicka inte!)

7. Om du inte tidigare har angett någon "viewer" får du nu en fråga om du vill göra det. **Gör det!**

8. Klicka på "Konfigurera viewer"

9. Klicka på "Browse"

10. Leta reda på *winword.exe*

(I Farsta hittar du den under "p:\win\word60c\winword.exe", om du inte har den på din hårddisk).

Klicka på "Save options".

11. Läs och njut!

12. **Stäng** Word.

13. Gå tillbaka till systemet med att klicka på lilla triangeln, överst till höger.

14. I fortsättningen skall samma viewer laddas automatiskt när du klickar på något.

(Men tyvärr funkar det inte alltid. Gör om från 7, om du behöver.)

Punkt 10 gäller enbart för de dokument som är inlagda som Word-filer, vilket är de flesta. Men det finns också en del Exceldokument (då använder man excel.exe som viewer förstås) och Power point-dokument.

Både systemet och sättet att sprida det utvecklas kontinuerligt. Vi kommer hela tiden att arbeta för att göra det smartare och lättare att använda.

Du kan också se ovanstående som en snabbkurs i att använda Internet.

Lyckas du inte, läs lite mer noggrant och försök igen!

Ny avvikelse hittad

Revisorerna kategoriserar avvikelserna i tre olika nivåer: stor, liten och notering (S, L och N).

Anders Bylund, Telia Nät-tjänster Accessnät, har under pågående revisioner upptäckt en ny avvikelse. Den kommer fortsättningsvis att gå under beteckningen SS (=skitstor).

Lars Berg bjuder på tårta

Telia Nätjänster hade ett styrelsemöte den åttonde maj i Farsta. Under mötet gjordes en presentation av ISO-projektet och en "live" demonstration av verksamhetssystemet på webben. Styrelsen var klart positiv till både projektet och sättet att distribuera verksamhetssystemet via nätet. Lars Berg blev så imponerad att han lovade att bjuda på tårta när certifieringen är klar i tid.

Hur gick förrevisionen Anders?

Transportnäts leveranskontor för marknadsbolagen i Stockholm fick nyligen sitt sätt att arbeta granskat av en revisor från SIS Certifiering AB.

Teamledaren Anders Eriksson hade lyckan att bli den som fick svara på revisorns alla frågor.

Du har nyligen blivit granskad av en extern revisor från SIS Certifiering AB. Hur upplevde du det?

- Givande, vi hade nyligen förändrat vårt sätt att arbeta och den nya verksamheten hade precis kommit igång. Det är kanske just vid förändring vi märker behovet av att arbeta systematiskt. I kvalitetsarbetet sätts det dagliga jobbet i fokus. Kärnan i verksamheten får den uppmärksamhet den förtjänar.

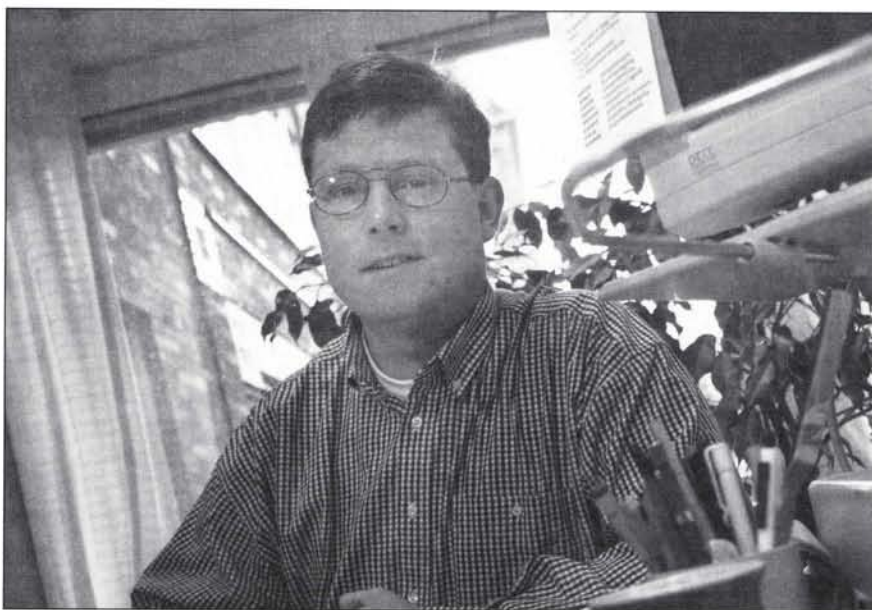
Hur hade du förberett dig?

- Vi har försökt att bygga och dokumentera vår verksamhet och organisation med tanke på kvalitetssäkring. Björn Nordling, vår processutvecklare, har sammanställt en dokumentöversikt som vi tills vidare använder som lathund för att lotsa i dokumentjungeln. Tyvärr har vi inte hunnit förankra kvalitetsarbetet tillräckligt hos medarbetarna men vi har en handlingsplan för det. Förankring är absolut nödvändig för ett godkännande.

Vilken inställning hade du till revisionen?

- Mest nyfiken, tror jag. Den stora frågan för mig var hur många fler brister än de vi själva identifierat som skulle komma att uppmärksammas.

Var det så hemskt som många säger att få sitt sätt att arbeta "granskat", eller är det bara ont förtal?



Anders Eriksson, teamledare som granskats av en SIS-revisor.

- I grunden är jag stolt över det arbete vi gör idag. Vi saknar en del viktiga förutsättningar för att göra ett riktigt bra jobb och jag ser snarast kvalitetsarbetet som en draghjälp för att få jobbet att flyta bättre.

Hur gick revisionen till och hur lång tid tog den?

- Den tog ungefär fyra timmar. Vi började med att gå igenom vad certifieringen omfattar. Vi gjorde sedan djupdykningar inom vissa områden, bland annat kontraktsgenomgång. Vi fick en del idéer till hur vi kan agera och dokumentera bättre.

Talade ni samma språk, du och revisorn?

- Ja, det var hela tiden en mycket positiv anda. Det är ofta självklara saker som efterfrågas. Ordning och reda samt kunskap om verksamheten är det viktiga.

Vilka förbättringsområden hittade ni?

- Otydlighet i kontrakt och uppdrag, otydlighet i vårt erbjudande/

sortiment samt i rutiner för korrigerande och förebyggande åtgärder.

Var du och revisorn överens om vilka förbättringar som måste göras innan höstens certifiering?

- Ja, mycket av det som påpekades hade vi själva identifierat som brister.

Vad har hänt sedan ni gjorde revisionen?

-Vi har påbörjat kvalitetsdiskussionerna i teamen.

Kommer ni att hinna åtgärda alla förbättringar innan certifiering?

- Vi vill göra allt för att klara certifieringen. Det finns en del riktigt tunga frågor för oss att lösa. Samverkansformer mellan marknadsbolag och oss är idag ett osäkert område.

Hur vill du summera dagen?

- En bra dag där flyt i verksamheten var det viktiga.

Gunilla Lehnberg

AT&T - ett företag som fokuserar på kvalitet

Under tre hektiska dagar i november förra året besökte jag och Sune Larsson AT&T, NSD (Network Service Division) och Bells Labs i Warren, New Jersey, USA.

Syftet med vår resa var att få ta del av AT&T:s erfarenheter i dess systematiska kvalitetsarbete inom hela NSD.

Det område vi inriktade oss på var deras processororientering. Skälet till detta var helt enkelt att Telia Nätjänster då för högtryck planerade sin kvalitetssatsning inom ISO-projektets ramar.

NSD:s kvalitetsarbete sköt rejält fart 1984 av en mycket speciell anledning, en kraftig störning i en av stationerna på södra Manhattan, som bland annat ombesörjde trafiken till Wall Street och dess finanscentra!

Trafikstörningarna varade en halv dag, och det är inte svårt att föreställa sig vilka konsekvenser detta fick. Bland annat började ett antal senatorer ifrågasätta AT&T:s trovärdighet som telekomleverantör. Efter att ha fått igång trafiken igen började AT&T att fundera och dra sina slutsatser av det inträffade.

Som tändvätska

Det medförde att bolaget i grunden såg över sitt sätt att arbeta, kort sagt började man utveckla ett systematiskt arbetssätt med stabila arbetsrutiner och tydliga arbetsinstruktioner. Medarbetarna skulle inte behöva känna någon tvekan om vilket ansvar och vilka befogenheter de hade. Eller som någon uttryckte saken: Ibland behövs en rejäl kris inom företaget som tändvätska för förändringsarbete.

Detta var alltså början till AT&T:s kvalitetssatsning, där processororientering ingick som en självklar och naturlig del i utvecklingsarbetet.

Jag vet inte om vi skall önska oss en stor trafikstörning i Stockholms City för att rejält komma igång hos oss eller om vi kanske har haft våraran?

Organisationen

Inom AT&T finns 9 stycken Management Processes och 6 stycken Business Processes. De sex business-processerna är:

Employe Communications, Financial Mgmt, Human Resource Mgmt, Legal, Environment & Safety och Security.

Utifrån dessa har NSD identifierat sex Operation Processes: Network Technology Development, Network Capacity Planning & Delivery, Network Provisioning, Network Maintenance, Network Performance/Quality och Access Mgmt.

Inom NSD har följande principer fastlagts:

- En linjeorganisation - just nu finns ingen avsikt att organisera i flöden/processer
- Executive Quality Council - på koncernnivå
- Process Quality Council - på enhetsnivå
- Process management team - på produktområdesnivå

Dessa har, för respektive nivå, ansvaret för att processerna utvecklas och förbättras. Processowner, som ingår i Quality Council, ansvarar för processens resultat och är den som anger processens prestanda och mål. - Support-manager, linjeförman - är ansvarig för att

förse processens aktiviteter med rätt resurs och kompetens. Supportmanager har personalansvaret, betalar lön och har planeringsamtal.

- All budgetering sker i processer. Respektive processmanager får "sin" del av processbudgeten för att klara sina aktiviteter.

Några kommentarer från NSD:

- Processer är inget självändamål för oss. De är verktyg för att uppnå kundfokusering samt för att förstå divisionens flöden och kunna påverka dess kostnader i syfte att erbjuda kunden konkurrenskraftig service. De är också mycket bra verktyg för arbete med ständiga förbättringar. Vi ser processororientering som en del i vår strävan till TQM, Total Quality Management. Konflikter mellan linjen och processen är inte svårare att hantera än konflikter mellan funktioner.

- Man får se upp med det faktum att supportmanager träffar medarbetarna dagligen medan processowner finns flera hundra mil från medarbetarna och träffar dessa någon gång per år. Likafullt skall medarbetaren fokusera på processresultatet. Vi har löst detta genom att ha återkommande utbildningar där detta fokuseras.

Nyckelfaktorer för att lyckas:

- Top Management engagerad. Ett tydligt budskap varför vi skall processororientera oss. Chefen måste visa att det är allvar med satsningen, de som inte är beredda får ta konsekvenserna av detta.

- Processbudget istället för att budgetera i linjen. Detta ger en mycket



Conny Jonsson har besökt AT&T i New Jersey, USA.

tydlig signal om vad som prioriteras av ledningen.

- Belöna resultatet i processerna. Förändra belöningsystemet radikalt! NSD har 30 procent av lönen knuten till processresultatet! Uppmuntra, ta fram "success stories"!

- Utbilda och öka kunskapen hos ledarna, ständigt. Det är enda sättet att komma till världsklass.

- Sluta att planera och dokumentera processerna. Implementera dessa i verksamheten för att få det engagemang hos personalen som är så nödvändigt.

Vilket resultat har NSD:s processororientering givit?

- Kundfokuseringen har ökat - personalen är mera lyhörd för kundens behov och krav.

- Antalet kunder som är nöjda med AT&T har ökat, mera hos AT&T än hos dess konkurrenter.

- Servicenivån har förbättrats, mera hos AT&T än hos dess konkurrenter.

- Kostnadsnivån har reducerats i NSD:s processer, "med tvåsiffriga procenttal".

Några rader om NSD:s/AT&T:s kommande kvalitetssatsning

- ISO-certifieringen omfattar NSD:s 6 processer. Företaget räknar med att certifieringen tar 6 månader(!) per process. NSD planerar att ha ett certifikat enligt ISO-standarden 9001 under 1997.

- NSD vann kvalitetspriset, M Baldrige, 1994 och "var en bra bit över 500 poäng". Återföringsrapporten hanteras mycket stringent, en stabil process finns för hur förbättringar tas in i verksamheten. "Vi strävar mot att bli världsbäst."

Vad kan NSD tillföra vår kvalitetssatsning?

Generellt vågar jag påstå att det mest bestående intrycket är att vi inom Telia "är på rätt väg". Det känns som att vi har fått en kvitens på att vi tänker rätt och har ett bra angreppssätt. Några exempel på detta:

- Inom ISO-projektet görs en rejäl satsning på information och utbildning av ledare på olika nivåer, för att de skall förstå processororienteringen.

- Information om uppnådda resultat kommuniceras kontinuerligt ut.

- Resultatet skall finnas lätt tillgängligt för samtlig personal. (För närvarande endast för oss dokumentation av de olika processerna).

Några kritiska framgångsfaktorer som jag vill avsluta med:

- Ledarna måste ha uthållighet och engagemang - inse att det inte finns några genvägar, enbart hårt arbete!

- Implementeringen av processerna måste komma igång på bred front; sluta att utveckla processerna ytterligare "vid skrivbordet", våga prova en inte helt perfekt process.

- Lita på de personer som skall arbeta i processen, de har stor kunskap om hur flödet fungerar och framför allt vet de hur det kan fungera bättre!

- Våga belöna rätt beteende - lyft fram success stories, som en sporre och utmaning till andra inom enheten.

Jag kan inte undgå att konstatera den stolthet och den positiva framtidstro som präglade de personer vi träffade inom NSD. Kan det manne finnas ett samband mellan detta och det faktum att NSD i över tio års tid medvetet satsat på kvalitet inom hela enheten?

Conny Jonsson

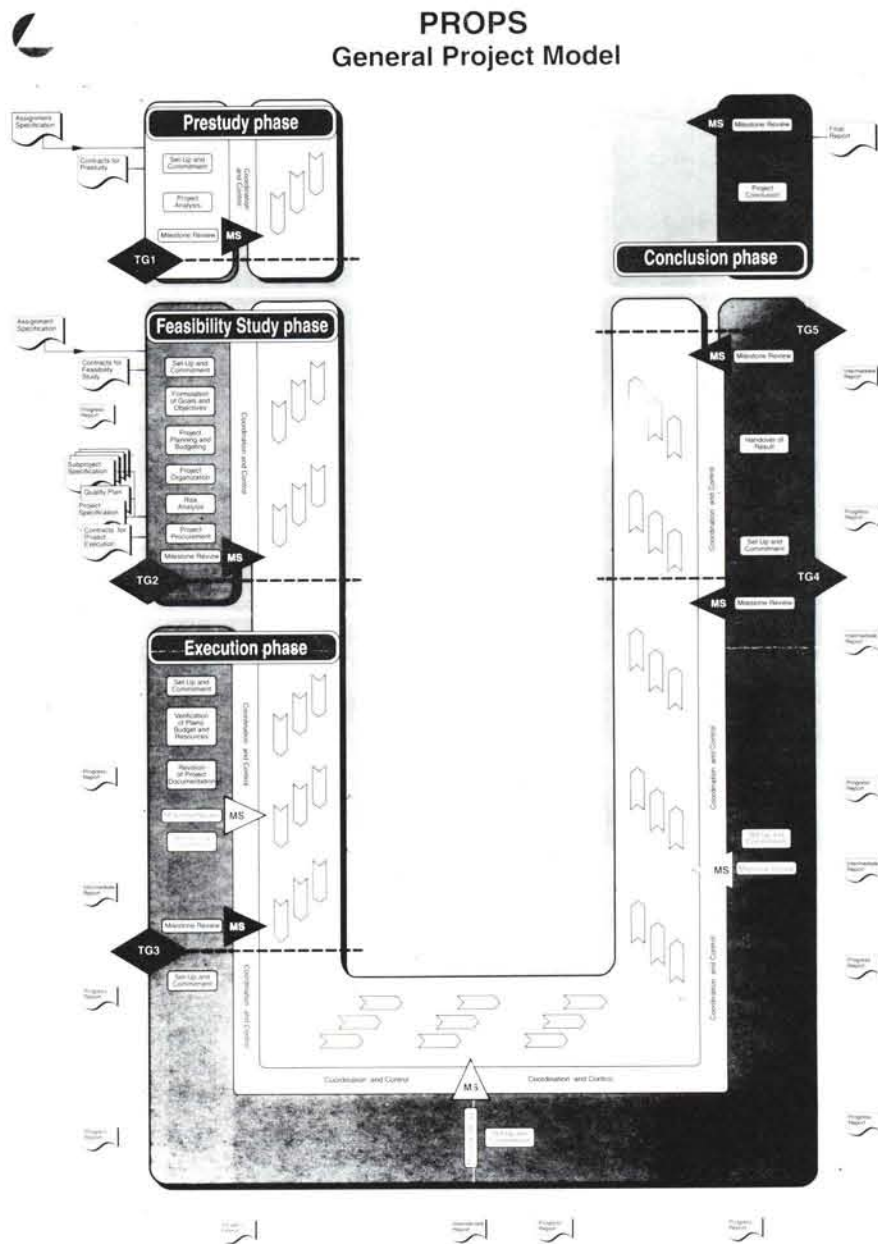
Telia Nätjänsters projektmetod PROPS

Projekt är en vanlig arbetsform i Telia Nätjänster. I många enheter används sedan länge den projektmetod som Ericsson och Telia tillsammans utarbetat, nämligen PROPS. Dock förekommer det ännu en hel del projektverksamhet utan att någon beprövad metod följs.

Nätjänster gör i den nya organisationen stora ansträngningar att finna enhetliga styrformer för verksamheten och strukturerade former för allt arbete. Vi skall ha bättre kontroll över verksamheten och uppfinna hjulet så sällan som möjligt. Regelverket och beskrivningarna över hur detta skall gå till finns samlade i verksamhetssystemet, som är åtkomligt i Telias interna web.

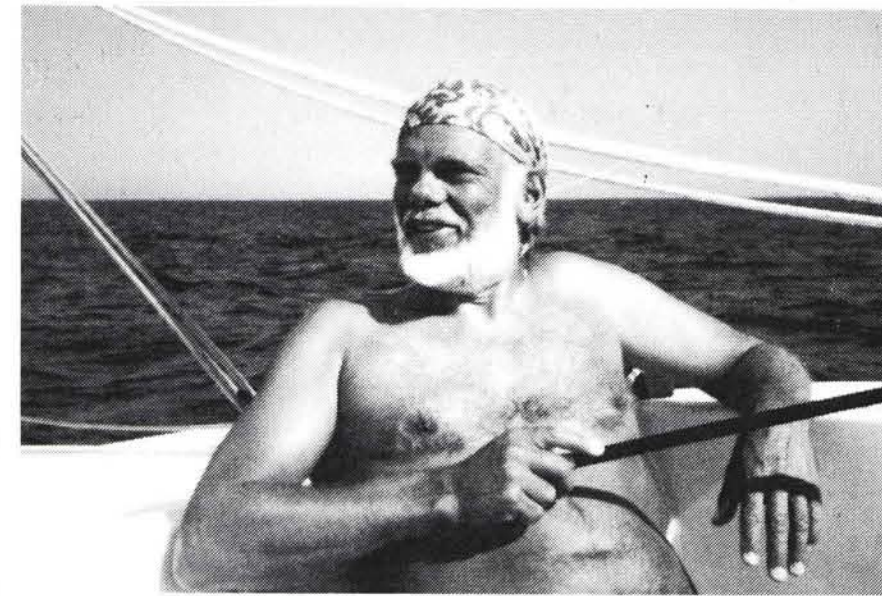
Av verksamhetssystemet framgår det att vi även strävar mot ett flödesorienterat arbetssätt. Verksamheten betraktas som ett antal processer. Projektstyren harmonierar väl med processsättet. Den enda stora skillnaden är att ett projekt genomförs en gång, en process upprepas, eller pågår ständigt.

Projektmetoden PROPS utgör en viktig del av verksamhetssystemet. Nätjänsters ledning har bestämt att PROPS skall användas i samtliga projekt! Kriterier för projekt i detta sammanhang är att insatsen omfattar mer än 2 MSEK, utsträcker sig över mer än ett halvt år och involverar minst fyra personer. Dock rekommenderas PROPS även för mindre projekt. Modellen ger alltid bättre kontroll!



Se här en del av PROPS många fördelar:
 Användningen av en gemensam, väl beprövad projektmetod stärker kundens förtroende.
 En av ISO 9000-standardens viktigaste funktioner är att den erbjuder ett gemensamt språk i kvalitetsarbetet. När det gäller projekt fungerar PROPS på samma sätt, den ger oss ett gemensamt projektspråk.

PROPS kan användas för alla typer av projekt, inte bara för tekniska utvecklingsprojekt. Med PROPS inför vi ett mer affärsmässigt tänkande i projektarbetet. PROPS beskriver bl.a. hur spelet mellan projekt och linje skall fungera. De återkommande kontrollpunkterna tollgates och milestones kräver tydliga ställningstaganden.
 PROPS består av en generell



Björn Grönlund författade denna artikel, innan semesterprojektet SJÖN tog över hans intresse.

projektmodell - "det blå U:et". Till den generella modellen kopplas en arbetsmodell - "det gula U:et" - som är en PROPS-applikation som utformas för varje typ av projekt. De två modellerna hålls samman av tollgates och milestones. Detta ger projektstyrningen en tydlig struktur.
 PROPS förvaltas av Ericsson Infocom Consultants AB med vilka Telia har ett samarbetsavtal. PROPS dokumentationen är lätt tillgänglig i verksamhetssystemet

i webben. Den kan även beställas i pappersform.
 Av fördelarna med PROPS kan man slutligen nämna att det finns ett gediget kursutbud för projektledare och andra kategorier projektarbetare.
 Upptäck PROPS om Du ännu inte gjort det! Du finner modellen i Din dator!

Björn Grönlund
 08-713 50 20



**Alla Q-bulle-läsare
 tillönskas en Trevlig Sommar!**
 Redaktionen

Q-bullens policy

I det första numret av Q-bullen, som kom ut för precis tre år sedan, författade Christer Boije i sin ledare en "Programförklaring för Q-bulleN".

- Q-bullen är i första hand riktad till de kvalitetsaktiva inom koncernen, skrev Christer Boije i premiärnumret, men fortsatte:
 - Eftersom vi tror på tesen att kvalitet inte är något enbart för specialister, hoppas vi att kretsen av Q-bulle-abonnenter kommer att utvidgas successivt.

Eftersom läsekretsen är hundra gånger större idag än då ovanstående skrevs, kan det finnas anledning att citera fler av meningarna i debutledaren:

- Avsikten är att Q-bullen skall tjäna som en kommunikationsbärare, för dubbelriktad kommunikation, precis som telefonen.
 - Seriöst, men inte allvarligt, är vårt motto. Vi förbehåller oss rätten att ha roligt medan vi bakar Q-bullen, och unnar gärna er att dela vår glädje.

Bulle, förresten, kommer av det latinska ordet bulla, som betyder kungörelse eller rapport (jämför franska bulletin).

I nummer 2 av Q-bullen pryddes förstasidan av rubriken:
 - Q-bullen ingen megafon.

Det betyder också att redaktionen välkomnar insändare och artiklar av värde, om idéverksamhet eller om kvalitet, gärna med humor som ingrediens.

Colemanballs - Kinchare

Inför förestående Sommar-OS kommer här en övning i konsten att förstå en sportreporter. Sidan innehåller en samling lustigheter sagda av en av våra svenska kommentatorer.

I England kallas sådana tabbar Colemanballs efter deras svar på Bo Hansson, David Coleman. Här i Sverige borde de kanske heta Kinchare?

I varje fall kan man hitta bland annat detta i en citatsamling hos IFK Göteborg. Håll till godo:

'Gamla stjärnor minns man bättre än de som ännu inte blivit stjärnor...'

Lasse Kinch, TV3

'I en sådan här match är det till och med glädje i att vara boll...'

Lasse Kinch, av egen erfarenhet.

'Parmas fans är överlyckliga, precis som de var för 1643 dagar sedan, då Parma spelade sin första match i serie A!'

Lasse Kinch visar hög VV-faktor

'Då skall ni veta att den här domaren inte tillhör de typiska Italienska hemmadomarna. Studerar man statistiken ser man att han är den som oftast fixar bortasegrar, förlåt ser till så att det blir bortasegrar, i ligan.'

Lasse Kinch avlivar myten om mutade Italienska domare

'...och det vore kanske det mest rättvisa, om nu idrott och rättvisa hör ihop!'

Lasse Kinch filosoferar

'Sverige har gjort 98 mål mot Italien genom tiderna. Gör vi 3 till

blir det 100 måls jubileum!'

Lasse Kinch visar att enkel aritmetik kan vara nog så svårt

'Tyvärr har domarna valt att inte blåsa istället för att fria i sådana situationer!'

Lasse Kinch, under Korpmästerskapen i ishockey i Globen 1995

'Milan har vunnit! Milan är mästare!'

Lasse Kinch har full kontroll på läget efter Ajax - Milan?

'Milan har vunnit igen, för andra året i rad!'

Lasse Kinch efter Ajax seger med 1-0 över Milan i EC-finalen 1995

'Vi kan väl påpeka att det är resultatet efter 90 minuter som räknas i den här matchen...'

Lasse Kinch levererar årets nyhet under Ajax - Milan

'Åh, är du riktigt säker på det?'

Lasse Kinch till Leif Boork när denne förklarar för Lasse att det blir mål om en icingpuck går i mål

'Jag tror att Lippi får kolla om hans spelare satt på fötterna på rätt fot!'

Lasse Kinch vet inte vilken fot han skall stå på angående Juventus spel!

'Roma spelar egentligen med fyra utlänningar, men Balbo är ju en så kallad neutraliserad utlänning nu-förtiden!'

Till skillnad från Lasse Kinch tyckte jag att Balbo var ganska laddad under Roma - Fiorentina på TV3. (det heter naturaliserad, Lasse!)

...och bollen går ut till monegasken Savicevic.'

Enligt Lasse Kinch kommer Mi-

lans stjärna från den rest-Jugoslaviska republiken Monte Carlo (fast landet heter Monaco!)

'Costacurta är en av många landslagmän i dagens italienska landslag!'

Sicken tur för honom, Lasse Kinch!

'Galatasaray är ju helt impotent framåt.'

Lasse Kinch under Galatasaray - IFK Göteborg

'Sverige har spelat 8 träningsmatcher mot Tjeckien i år: 3 vunnna, 2 oavgjorda och 2 förluster'

Lasse Kinch och enkel aritmetik del två!

'Det var i grevens sekund!'

Lasse Kinch under Sverige-Norge i korp-VM i ishockey

'Ja, man skulle kunna säga att det är ett jubileum nu när Bergqvist gjort sitt sextonde VM-mål...'

Lasse Kinch hittar anledning att fira i all bedrövelse

**Quality...
...go for it**

Q-bullen

Utges av:
Telia Nättjänster
Verksamhetssystem
Ansvarig utgivare:
Christer Boije af Gennäs
E-mail: christer.q.boije@telia.se
Redaktion: Verksamhetssystem
Prodecet: HLT

Q-bullen

utkommer månadsvis, när ni minst anar det!
Bidrag/synpunkter sändes
under adress

Q-bullen

Gunilla Lehnberg
Telia Nättjänster
Rum A425
851 87 Sundsvall
Tel. 060-132 223 Fax: 060-173 393
E-mail: gunilla.b.lehnberg@telia.se

