

Q-bullen

Nr 17 - september 1996

Husorgan för Kvalitet i Telias kärnverksamhet

 telia

Med våra mått mätt så går vi framåt

Mättdonsansvariga från de olika produktområdena har träffats på Arlanda. Vad är verktyg och vad är instrument? Vad skall kalibreras? Frågorna var många men ett summerande svar gav konferensen: Nu blir det full fart framåt.

Lennart Hultgren, som är mättdonsansvarig på Transportnät, var med och tyckte att träffen borde hållits betydligt tidigare.

Kent Franksson hade upplevt problem med leverantörer. Han fick certifikat på instrumenten, ett papper på att de var godkända. Men revisorn sade att det inte räckte, han ville se mätresultatet, sluttestet på instrumentet när det lämnar produktionen.

Mötet på Arlanda var en del i det uppdrag som Telia Instrument åtagit sig gentemot Nättjänster. Ramavtalet som reglerar verksamheten rör i huvudsak

vilken registrering av mätutrustning som skall genomföras.

- När det gäller avgränsningen mellan verktyg och instrument har vi gjort en definition, säger Mats Lindeberg på Accessnät, listan på vad som skall och inte skall kalibreras har vi sänt per mail till våra kolleger för tyckande.

Nu börjar man bygga upp rutiner för underhållet av mätutrustningarna.

Ordningen med mättdonsansvariga är en nödvändig uppläggning, tyckte deltagarna.

Visst finns det en hel del saker att ta tag i på mätområdet men förutsättningarna verkar goda för att problemen skall kunna lösas. Träffen på Arlanda talar för det.

Läs mer om diskussionen där och om andra mätfrågor inne i Q-bullen.



Med på Arlandamötet om mätfrågor var bland andra från vänster: Lennart Hultgren, Transportnät, Kent Franksson, Bredbandsnät/ATM samt - med ryggen mot tecknaren - Sui Gabrielsson, som är säljare på Telia Instrument.

Läs mer om mätfrågorna på sidorna 2-6.

Vi har fått en extra chans

Än är vi inte riktigt mogna alltså, inte helt färdiga att synas i sömmarna. Tidsplanen för certifiering av Telia Nättjänster är framskjuten.

Konstaterandet skall inte tas som en a-ha-upplevelse av att det är illa med ordningen i organisationen. Det är inte heller någon nära-döden-upplevelse. Tvärtom:

Vi har fått en extra chans att göra någonting bättre av det som är.

Så ser jag det, för det är som att andas frisk luft på något sätt. Det inger hopp och en stark vilja att lyckas.

Vem har inte hört uttrycket: Man kan bara man vill. Och visst vill vi bli certifierade. Visst vill vi bevisa för kunderna att vi klarar av det som vi har åtagit oss. Visst vill vi ha ett enhetligt arbetssätt i vårt stora företag!

Jag kommer ihåg vad Matti Sundström, Telia Assist, sa: "Nättjänster är den tveklöst mest spännande och händelserika organisationen i hela Telia". Matti vet vad han pratar om eftersom han är en viktig länk när det gäller att få ut information i koncernen.

Hur gör vi nu för att ta vara på vår chans? Samarbetar så klart. Vi måste börja prata med varandra. Vi är ju alla samarbetspartners, både på längden och tvären. Vare sig det är i linjen eller i den process där man jobbar.

Vi är faktiskt beroende av varandra. Det gamla bondeuttrycket "Själva är bäste dräng" håller inte i en koncern som Telia. Om vi vill ha kvar vår trygghet så måste vi börja sudda ut gränserna och uppföra oss som i ett företag.

Vi måste våga. Våga ändra dåliga rutiner som kanske medför att resultatet blir sämre än vad det borde bli, annars kanske det inte blir något resultat alls.

Vi måste våga fråga ledaren:

-Varför har inte jag någon befattningsbeskrivning så jag vet vilket ansvarsområde jag har, så jag utifrån det kan ta mig dom befogenheter jag behöver för att göra mitt arbete.

Jag måste våga fråga hur jag skall göra när jag upptäcker ett fel i en produkt. Det måste vara rätt att kontakta den som ansvarar för produkten, så att den personen skriver ner felet i form av en felanmälan.

Vågar man inget så vinner man inget och vi har allt att vinna och inget att förlora.

Så ta dig dina befogenheter och gör verksamhetssystemet till vad det är avsett att vara: Ett stöd och ett hjälpmedel i den dagliga verksamheten!

Lycka till önskar

Guilla

SIS om mätningar och mätinstrument

Skall man hålla på med mätningar så måste det gå att lita på mätresultaten.

Det arbete med att förbättra mätandet som påbörjats, ger ett utmärkt tillfälle att ordna, att systematisera verksamheten.

Därför ställer Q-bullen några frågor om mätningar till revisionsledaren Martin von Berens, SIS Certifiering.

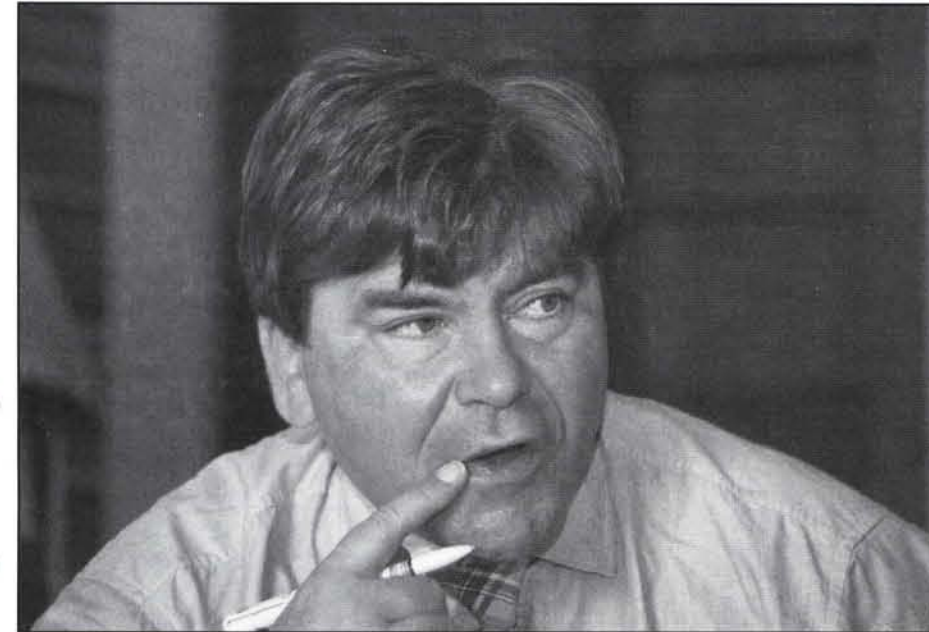
Vilka krav ställer standarden på mätningar och på kalibrering av mätinstrument?

- Det är kundens krav på kvalitet och vad man själv har lovat som utgör grunden för mätningar. Har du lovat något utan att kunden ställt kravet så är det i princip samma sak. Du måste kunna visa att du har gjort kontroller med lämplig utrustning för att kunna backa upp ditt påstående.

- Sedan handlar det också om kundens outtalade krav. Om man dessutom själv anger i en rutin vissa krav på spårbarhet, på kalibrering, på instrument eller du ställer vissa acceptanskriterier för noggrannhet så gäller också de kraven.

- Man behöver däremot inte kalibrera alla instrument. Tänk i stället, vilka instrument använder vi för att göra analyser där vi dokumenterar resultatet? De måste nästan alltid kalibreras. Då du antecknar resultatet av en mätning är anteckningen ett dokument som visar om kraven är uppfyllda.

- Men det finns också mätningar som inte är av den här arten. Hos Telia betyder det att om man har en kontrollslinga på en AXE-station



Revisionsledaren Martin von Berens, SIS Certifiering.

som egentligen bara visar att den är i drift, så behöver man inte heller identifiera den som ett sådant instrument.

Man kan ju börja med kvalitetskraven i stället för att bara tala om kalibreringar?

- Man måste fråga sig vad man är ute efter. Vad är det för säkring och kontroll vi behöver ha, vad är det därför för slags mätningar vi behöver göra?

- Vilka är kraven på noggrannhet i mätningarna, vad är det för mätinstrument vi då behöver och behöver de instrumenten kalibreras i något avseende? Det behöver inte heller vara instrument i mer traditionell bemärkelse, utan kan gälla andra funktioner för att göra mätningar, till exempel programslingor i produktionsutrustning, ja även enkäter.

Finns det kontroller som man inte uppmärksammar lika lätt som kontroller med mer konventionella mätinstrument?

- Dragprovare är ett instrument, det är ju en kontrollutrustning, så visst skall den kalibreras. Lasermätare också om det går.

- Men det finns en annan viktig bit, nämligen om det ligger kontrollprogram, kontrollslingor, i datorer. När det gäller programslingor brukar jag kräva att man har någon form av "handskakning". Varje gång ett instrument används måste man kontrollera att slingan fungerar. Man har en mall eller något sådant som man kopplar in. Kontinuerligt arbetande programslingor kräver också kontroll. Det är svårt att kalibrera en sådan slinga, det finns inga erkända standarder.

Det står i ISO 9000 att man då själv får sätta upp acceptanskriterier.

Kan man kalibrera sina egna instrument?

- Ja, det är onödigt att skicka alla instrument till kalibrering. Har man tio instrument kan man ha ett elfte att kalibrera de övriga mot. Det instrumentet kallas masterinstrument.

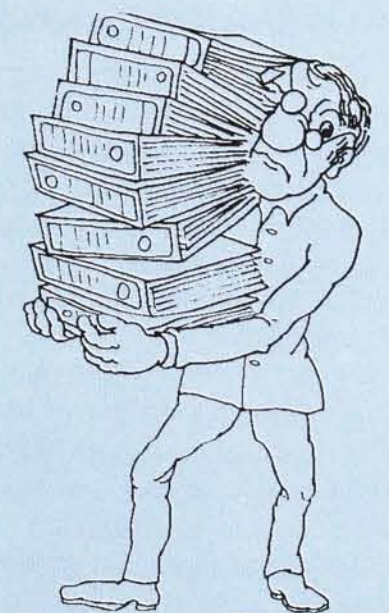
Det används inte i produktionen. Sedan får masterinstrumentet lämnas bort för kalibrering.

Vad gör man om kalibreringen visar att ett instrument ligger utanför acceptanskriterierna?

- Ligger det för mycket utanför toleransgränsen får man titta på vilka mätningar man gjort med instrumentet. Det är när det börjar styra snett som du måste ha spårbarhet.

Sten-Bertil Säby

Läs på sidan 6 om hur frågorna kan lyda som revisorerna brukar ställa.



Nu har det blivit färdigt på mätfrågorna

Sista veckan i augusti kunde mättdonsansvariga från de olika produktområdena träffas på Arlanda. De fick en första genomgång med de hos Telia Instrument som skall sköta underhållet av Nättjänsters mätutrustning.

Göran Björklund, en av säljarna på Telia Instrument, ledde mötet. - Dagen blev över förväntan, vi var på "speaking terms" över hela linjen, summerar han.

Endast ett par av deltagarna hade sysslat med mätfrågor på det här viset tidigare.

Ole Bünger, till exempel, idag på Nätbygg och tidigare på Region Sydost, har nyss kommit in.

- Jag är litet lätt chockad, säger han. Det är ett jädrans jobb att gå igenom alla de här listorna.

Lennart Hultgren, som är mättdonsansvarig på Transportnät, tyckte att träffen borde hållits betydligt tidigare.

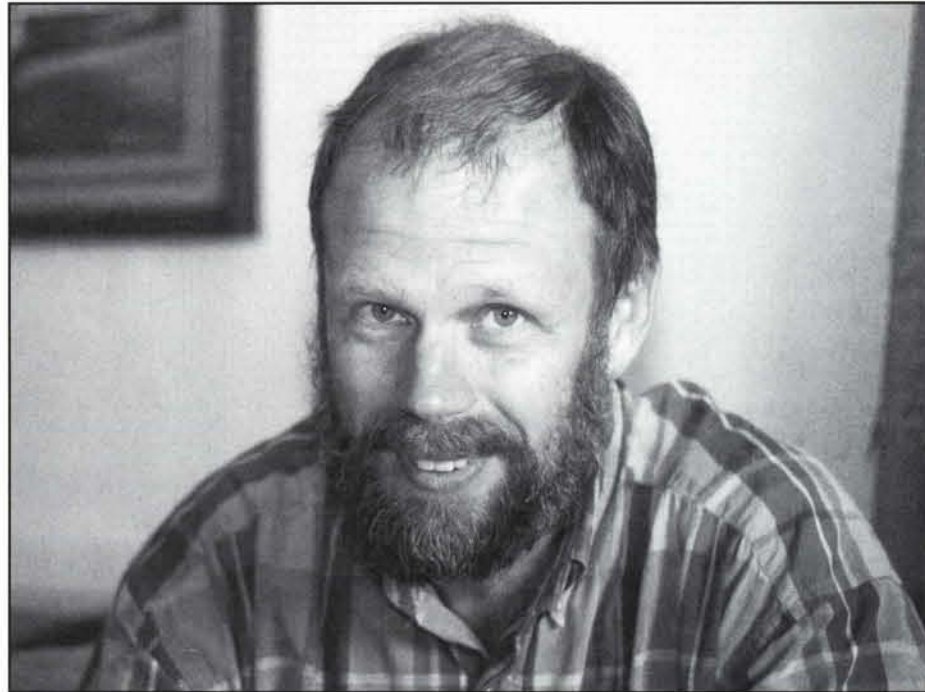
Telia Instruments uppdrag

Mötet på Arlanda var en del i det uppdrag som Telia Instrument åtagit sig gentemot Nättjänster.

Ramavtalet som reglerar verksamheten rör i huvudsak vilken registrering av mätutrustning som skall genomföras.

- När det gäller avgränsningen mellan verktyg och instrument har vi gjort en definition, säger **Mats Lindeberg** på Accessnät, som jobbat länge med de här frågorna.

- Listan på vad som skall och inte skall kalibreras har vi sänt per mail till våra kolleger för tyckande.



Det är en självklarhet att det är gruppleddaren som är ansvarig, säger Mats Lindeberg. Accessnät.

Besparingar

- Det här medför naturligtvis en hel del kostnader, säger **Göran Björklund**. Tar man en multimeter som är ganska billig så kommer kalibreringskostnaden i närheten av inköpsvärdet.

- Men en omfattande kalibrering av ett mer komplicerat instrument, till exempel ett SDH-instrument, går på cirka 5.000 kronor - medan inköpskostnaden ligger på 300.000 till en halv miljon kronor.

Man kommer, enligt Göran Björklund, säkert att intressera sig mer för vad instrumenten skall användas till och vad som behöver kalibreras. - Det finns definitivt pengar att tjäna här, säger han.

Hans Ekström, som håller på med inköp av instrument på Telia Instrument, menar att en kostnadsreduktion på 20 - 25 procent borde

kunna uppnås inom instrumenthanteringen. En stor del av pengarna ligger i att systematisera anskaffningar och på utnyttjandegraden på den befintliga instrumentparken.

- Det ligger mycket på strategiska beslut, ordentliga rutiner och information, säger han.

Organisation

- Nu får vi börja bygga upp rutiner för underhållet av mätutrustningarna, säger **Göran Björklund**.

- Förmodligen kommer det att bli ungefär som det har varit, det vill säga att vi åker ut till produktionsenheterna. Ett mobilt underhåll minskar tiden när instrumenten är borta. De rutiner vi haft kan säkerligen överföras till produktområdena utan större förändringar.

- Sett från instrumentsynpunkt är jag positiv till den nya produktområdesorganisationen när man tar tag i

frågorna och det blir en likhet över hela landet.

I vårt uppdrag ligger också att ta fram en lista på godkända instrument. Det blir en form av typgranskning.



-Nu får vi börja bygga upp rutiner, säger Göran Björklund. (Foto Björn Tång).

- Ordningen med mättdonsansvariga är en nödvändig uppläggning. Det blir en viktig första åtgärd att den mättdonsansvarige i sin tur skaffar sig ett kontaktnät över hela sitt produktområde.

I Nättjänsters nya mätorganisation kommer de mättdonsansvariga alltså att spela en central roll. **Ole Bünger** sitter med i den grupp som skall ta fram en mättdonsanvisning för Nättjänster:

- Jag och **Göran Björklund** och **Kent Franksson** sätter oss med det nu. Vi var eniga om att här skall vi inte sitta på nio ställen och göra upp. Det får lyftas in i respektive produktionsområdes verksamhetshandbok.

- Mättdonsansvarig skall vara en person som har överblick, som kan ta i strategiska frågor, planering och anvisningar, menar **Thomas Lars-**

son, som tidigare var mättdonsansvarig på Region Syd.

- Det måste vara någon som har god kontakt upp mot ledningsfunktionen. Jag tror inte att alla ledare är insatta i det här.

Av ramavtalet mellan Nättjänster och Telia Instrument framgår att det är produktområdena som helt svarar för sin mätutrustning.

Det skall finnas teknikteam på varje produktområde som tillsammans med Telia Instrument utför prov för urval av instrument som skall användas inom produktområdet.

Processansvariga inom produktområdet beslutar om instrumenttyper som skall användas samt om kalibreringsnivåer och kalibreringssintervall.

Det återstående kommer då att ligga på produktionen och innefattar anskaffning av mätutrustning, användning och hantering av instrument. Vidare skall man där se till att instrument underhålls, att mätresultat dokumenteras, att åtgärder vidtas då instrument visat sig ge felaktiga mätvärden.

- Organisatoriskt och ansvarsmässigt är det en självklarhet att det är ägaren, teamgruppleddaren, som är ansvarig, menar **Mats Lindeberg**. Men han/hon måste ha guidelines uppifrån eller från sidan.

Ett problem på Transportnät är att många av de dyra instrumenten inte är kompatibla, de kan inte prata över gränserna.

I det sammanhanget tycker **Göran Björklund** att man inte bör ha så många typer av instrument.

Mats Lindeberg vill inte sticka under stol med att det på lokal nivå finns en del problem med förståelsen

för mätfrågor: Det finns svagheter när det gäller noggrannhet, upplösning och andra grundläggande mättekniska faktorer.

- Men man börjar förstå att det finns ett behov av det här, för det pratas så mycket om ISO.

- Tron att instrument inte förändrar sig är en ren felbedömning och framför allt gäller det digitala instrument, fortsätter Mats. Folk som hanterar utrustningen måste se vad det är för mening med att lämna bort sina instrument för underhåll.

Mättdonsansvariga inom Telia Nättjänster

Ole Bünger, Nätbyggnad
Lennart Hultgren, Transportnät
Mats Lindeberg, Accessnät
Kent Franksson, Bredbandsnät/ATM
Jan Eriksson, Nationell Telefoni
Adils Johansson, Speciell Nätssäkerhet
Larry Cornett, Internationell Telefoni
Sven Linder, Flertjänstnät/ISDN
Mats Hermansson, Routernät/Internet

Inte bara revisionskrav

- Det är inte bara revisionskrav, kommenterar **Lennart Hultgren**. Det är för att man skall veta att man mäter rätt. Blir det inte rätt kan det skapa kontroverser med kunderna.

- Ju mer datoriserad och digitaliserad tekniken är, desto svårare blir det att själv upptäcka om det är något fel eller inte.

Mats Lindeberg delar uppfatt-

Vänd!

ningen att det fortfarande återstår att lösa frågan om inbyggda instrument.

- Standarden är fullständigt självklar här men vi har ganska stora missuppfattningar inom vår egen organisation om den saken.

Problem med leverantörer

- FA-systemet, som mäter mot abonnentledningar, är alla ense om att det är kalibreringspliktigt, påpekar **Mats Lindeberg**.

- Trafikvägsprovaren är ett inbyggt instrument som vi baserar all vår kvalitetsmätning på vad gäller framkomligheten för telefontrafik. Det är också ett kalibreringspliktigt mätinstrument.

- När vi talar med leverantören - i det här fallet Ericsson i Norge - om

att kalibrera trafikvägsprovaren, så vägrar de. De slår ifrån sig och säger att eftersom det är ett digitalt instrument så visar det inte fel. De har helt enkelt inga kalibreringsrutiner för det.

Det är en kulturkrock som heter duga, anser Mats och menar att leverantörerna måste undervisas.

- Vi hade köpt nya instrument för 2,5 miljoner, säger **Kent Franksson** som också har upplevt problem med leverantörer. Vi fick certifikat på dem. Ett papper på att de var godkända. Men revisorn sade att det inte räckte, han ville se mätresultatet, sluttestet på instrumentet när det lämnar produktionen.

- Så jag gick på säljaren. Han sade att det fanns på någon diskett någonstans, men att det inte skulle behövas. Sedan har det inte blivit mer av det.

-Vi har också det här med spårbarhet. Det är ett problem menar **Göran Björklund**.

Kommer att lösas

Visst finns det en hel del saker att ta tag i på mätområdet men förutsättningarna verkar goda för att problemen skall kunna lösas. Träffen på Arlanda talar för det.

- Vi kan bara titta på vad Nätbygg sade för två, tre år sedan, kommenterar **Hans Ekström**, att kalibrering av mätinstrument, den kostnaden har vi absolut inte råd med.

- I dag så har vi oerhört bra supporters i Nätbyggs organisation.

- Tiden ändrar rätt mycket.

Sten-Bertil Säby

SIS frågelista för behandling av kontroll-, mät- och provningsutrustning

Det här är en lista över frågor som du får vara beredd på att revisorerna kan komma att ställa:

Är det fastställt vilka mätningar som skall utföras och med vilken noggrannhet?

Har man utifrån detta valt sådan mätutrustning som uppfyller krav på nödvändig noggrannhet och precision?

Är den mätutrustning (inklusive programvara) som skall omfattas av kontroll och kalibrering identifierad?

Är metoderna för kalibrering fastställda för alla mätutrustningar?

Är mätutrustningar registrerade med angivande av typ, identitet, lokalisering, kalibreringsintervall, mätosäkerhet och acceptanskriterier?

Finns rutin för att bevaka kalibreringsintervallen och initiera kalibrering?



"Revisorsknappen"

Bevaras dokumentation över genomförd kalibrering?

Finns rutin som beskriver åtgärder som skall vidtas då resultatet från kalibrering är otillfredsställande?

Finns rutin som anger hur kalibreringsstatus skall anges för godkänd mätutrustning?

Är det fastställt hur kontroll- och provningsresultat skall bedömas då det konstaterats att mätutrustning ej uppfyller ställda krav?

Förvaras och skyddas mätutrustning på ett sådant sätt som säkerställer noggrannhet och användbarhet?

Vad är ProSim?

ProSim är ett datorprogram för att beskriva, dokumentera och analysera processer.

En de factostandard (IDEF 3 från US Air Force) ligger till grund för utformningen av processbeskrivningen.

Programmet kan även hantera dokumentationen kring processen, antingen direkt i verktyget eller genom att länka information, till exempel word.doc.

Den största styrkan med verktyget är att man direkt kan överföra processbeskrivningen till simuleringsverktyget Witness för processanalys avseende bland annat flaskhalsar, ledtider, service, kostnader och resursernas utnyttjningsgrader.

Samband mellan tid, kostnad och kvalitet kan på detta sätt enkelt och snabbt belysas.

Kommande möjligheter i ProSim blir till exempel att klassificera och gruppera genom att använda färger och ikoner.

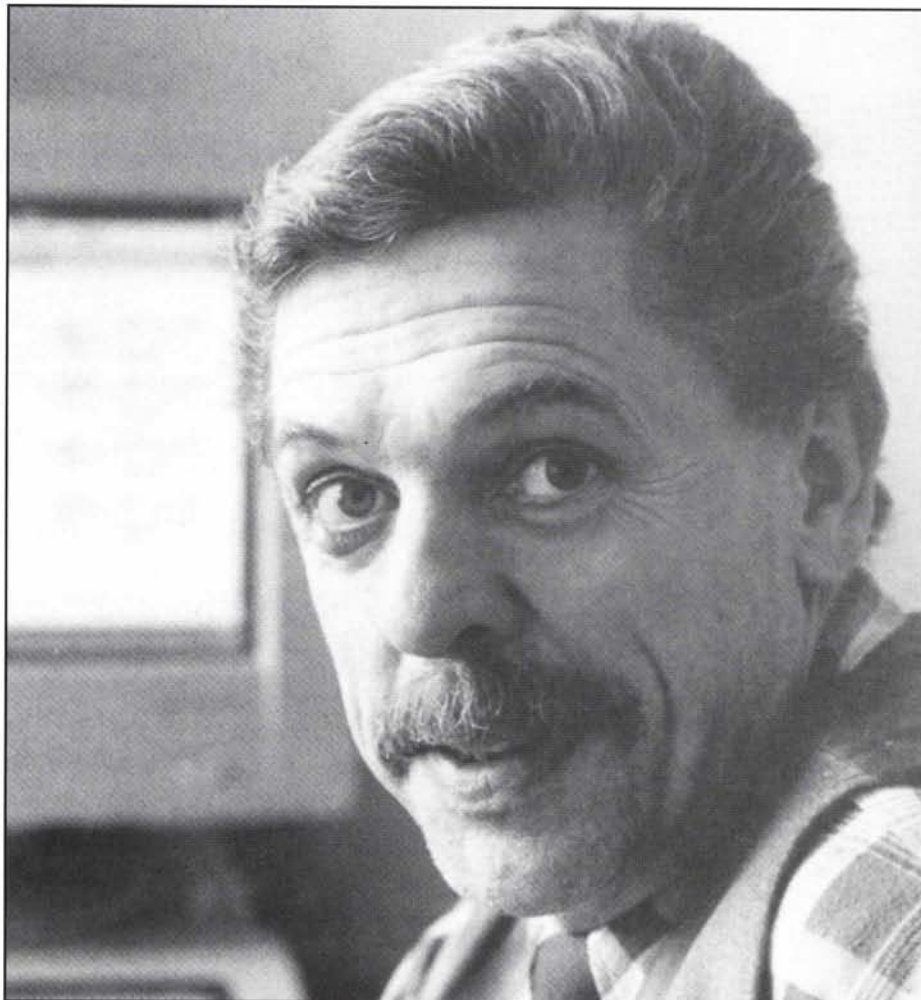
Detta ska ses som ett presentationsgränssnitt och kommer inte att innebära att standarden åsidosätts.

Nya releaser kommer att föregås av ett "News letter" som beskriver nyheter, eventuella förändringar och anvisningar.

Beslut är fattat att dessa verktyg skall användas inom Telia Nättjänster.

Ansvariga

Ansvariga för dessa verktyg är Telia Nättjänster Verksamhetssystem.



Tommy Bech, Telia Nättjänster Verksamhetssystem, support ProSim och Witness.

Utbildning i verktyget

Fortsatt utbildning planeras dels för att tillgodose återstående behov, dels för vidareutbildning inom området för analys och metoder för processdokumentation.

Vid behov sker en kontinuerlig användareutbildning i samband med nya releaser.

**Anmälan görs till Tommy Bech
tel: 040-27 43 32.**

Support och helpdesk

Support och helpdesk finns etablerad för ProSim och Witness.

Denna består av Tommy Bech som hjälper till med alla problem och frågor kring dessa verktyg och som även tar emot synpunkter på verktygen.

Support och helpdesken når du via
Tel: 040-27 40 80, Mail: Podd-support eller Faxbox: 040-97 77 88.

Tommy Bech

Det här har vi åstadkommit inom ISO-projektet

- Fungerande projekt- och projektledning
- Verksamhetssystem, komplett
- Web på Intranet
- Kvalitetspolicy
- Rikstäckande fildelning - projektdatabas
- Internrevisioner - över 130 utförda
- Externrevisioner, förrevisioner
- Mätssystem för implementering
- Projektmodell
- Processkartläggning, komplett
- Professionella processverktyg - rit + simulering
- Certifikat för Nätjänsters ledning
- Ramavtal med SIS om certifiering, koncernavtal
- Utbildning av alla ledare
- Ramavtal för instrumenthantering
- Projektorganisation i linjen
- Processnätverk i linjen
- Stöd till implementeringen, "helpdesk" - "Operation Aggressiv Hjälpsamhet"

...och det här är kvar

- Processförbättring
- Tillämpning till 100 procent, verksamhetssystem inklusive processer
- Instrumentanvändning och -hantering under kontroll
- Hårdträning av revisionsguider
- Certifieringsrevision + eventuellt efterarbete
- Projektavslut

Hallå där, Christer Boije...

Q-bullen hejdar Christer Boije när han rusar förbi mellan några av sina sekreterare. Efter som certifieringen flyttats fram vill vi höra vad som hände och vad han håller på med egentligen.

När förstod du att tidsplanen inte skulle hålla?

- Ett halvt år att implementera verksamhetssystemet, från 1 april till 1 oktober, är ändå ett fullt möjligt mål. Speciellt med tanke på att det rör sig om en etablerad verksamhet hos en av världens bästa teleoperatörer.

- Omvänt kan man säga att det inte är lång tid man har på sig att få snurr på en rullande verksamhet efter en omorganisation. Och det är vad projektet går ut på, till stor del.

- Ändå har jag hela tiden varit på det klara med att tidsplanen för projektet är oerhört tuff. Vi hade redan i den ursprungliga projektspecifikationen tagit in risken av att organisationsändringen skulle glida i tid, och att det skulle kunna få följder för projektet.

- Så när vi såg att nya organisationen inte kom på plats första april höll vi en extra noggrann koll på utvecklingen i projektet. Men styrgruppen ville gärna ha resultatet av förrevisionerna och certifieringen av Nätjänsters ledning klar, innan den tog beslut om eventuell ändring av tidsplanen. Och där är vi nu.

Hur kommer projektet att agera fram till certifiering?

- Nu är det den delen av projektet som görs ute i organisationen som har initiativet. Alla åtgärder som för-



Christer Boije, projektledare för ISO-projektet i Telia Nätjänster.

anletts av revisionsanmärkningarna betas av. Plus att vi får ordning på våra processer, inte bara på papperet, utan i verkligheten. Vi måste jobba efter vårt verksamhetssystem. Skarpt läge, som jag tror att militärerna brukar säga.

Projektledningen och det centrala projektet ska stödja införandet, följa processen och jämna vägen när man stöter på hinder.

Vilka sporrar tänker du sätta till?

- Det hela hänger till stor del på uppföljning och prioritering från ledningens sida, både VL och på produktområdena. Vår främsta uppgift just nu är att se till att ledningen har tillräckligt med information för att driva på införandet.

Alla ledare måste själva lära sig verksamhetssystemet, använda det, fråga efter det och se till att all personal också gör det. Och det är inte

så svårt som det kanske låter, för man kommer att finna att det underlättar jobbet. På alla nivåer. Många av frågetecknen som det pekades på vid senaste SIFO-mätningen kommer man tillrätta med på detta sätt.

- Projektet håller dessutom stadig kontakt med linjekontaktpersonerna och processutvecklarna och gör insatser där det behövs.

- Revisionerna fortsätter, närmast med den skarpa förrevisionen med SIS i slutet av september. Dom ger bra uppfattning om var åtgärder måste sättas in. Vi kör också riktade utbildningsinsatser.

- Och, framför allt, information och kommunikation och åter information på olika sätt. Telia Nätjänster är ett stort företag, och informationsbehovet är enormt.

Ulla-Beth Bolund

Ledarna i Telia Nättjänster ser över medarbetarnas ansvar och befogenheter

AnnaKarin Brejding, ledare för Personal & Organisation, Telia Nättjänster, har i en PM nyligen ställt kravet på ledarna att det ska finnas befattningsbeskrivning uppgjord för varje medarbetare inom Telia Nättjänster.

Varför ställs dessa tydliga krav på ledarna?

- Den direkta anledningen till att jag gått ut nu är att det visat sig att det fortfarande saknas många befattningsbeskrivningar inom Telia Nättjänster.

Absolut krav

AnnaKarin understryker att det inför certifieringen av Telia Nättjänster är ett absolut krav att arbetsuppgifter, ansvar och befogenheter finns dokumenterade för varje medarbetare enligt föreskrifterna i verksamhetssystemet.

- Även om vi skulle bortse från certifieringen är det självklart nödvändigt för ett företag att man kan beskriva roller, arbetsuppgifter, ansvar och befogenheter inom företaget.

- Alla skall känna till och vara införstådda med ansvars- och befogenhetsrollen för att kunna utföra de arbetsuppgifter som återges i befattningsbeskrivningen, fortsätter AnnaKarin.

Fyrtiotal internkonsulter

För att befattningsbeskrivningarna ska bli klara utan dröjsmål, har ett stort antal internkonsulter satts in.



AnnaKarin Brejding, Personal & Organisation, Telia Nättjänster i Farsta, betonar betydelsen av befattningsbeskrivningar.

De skall, när det behövs, hjälpa de 200 ledarna i Telia Nättjänster.

- Ledarna ute i organisationen måste få den hjälp de behöver, säger AnnaKarin. Därför är det en högprioriterad uppgift för personalchefer och internkonsulter inom Telia Nättjänster att stödja ledarna i arbetet med befattningsbeskrivningarna.

I Personalhandboken finns klara direktiv om hur man skriver befattningsbeskrivningar.

- Enkelhet i beskrivningen av medarbetarnas ansvar och befogenheter är bäst. Om man krånglar till det med detaljer begränsar man förståelsen, tillägger AnnaKarin.

Hur beskriver du sambandet mellan meritförteckning, befattningsbeskrivning och utvecklingsplan?

- Meritförteckningen är en handling som medarbetaren själv upprättar medan befattningsbeskrivningen skrivs av ledaren. Utvecklingsplanen gör ledaren i samråd med medarbetaren. Tillsammans utgör underlaget en beskrivning av medarbetarens kompetens, ansvar, befogenheter och utveckling.

Inte bara kravställare

Avslutningsvis säger AnnaKarin att hon har förståelse för om kraven i kvalitetsarbetet kan kännas tunga att klara av.

forts. fr. förra sidan

- Vi jobbar själva hårt med den egna tillämpningen inom Personal & Organisation, så vi är inte bara "kravställare". Jag är övertygad om att det gemensamma förbättringsarbetet inom organisationen kom-

mer att ha betydelse för Telias framgång.

Text och foto: Ulla-Beth Bolund,

Fotnot: Den grundläggande beskrivningen om ansvar och befogenheter i Telia Nättjänsters linjeorganisation finns i kvalitetshandboken, avsnitt 3.8.2. Och i personalhandboken, kapitel 6, avsnitt 1, står det hur befattningsbeskrivningar ska skrivas.

Nu är Nättjänsters verkställande ledning certifierad

Ett första steg i Nättjänsters certifieringsarbete och helt enligt plan, är att låta den verkställande ledningen stå till svars i frågor som rör deras sätt att styra verksamheten inom Nättjänster, exempelvis när det gäller att ta fram planer och direktiv.

Ledningen fick vara med om en svettig förstärkt och uppföljande revision av det "gamla" N HK certifikatet i vecka 34 och allt slutade lyckligt. Endast ett fåtal avvikelser framkom som skulle vara åtgärdade senast den 15 september enligt nätchef Olof Ulander. I och med detta lyckade resultat har det "gamla" N HK certifikatet upphört och övergått till att bli ett certifikat för Telia Nättjänsters verkställande ledning.

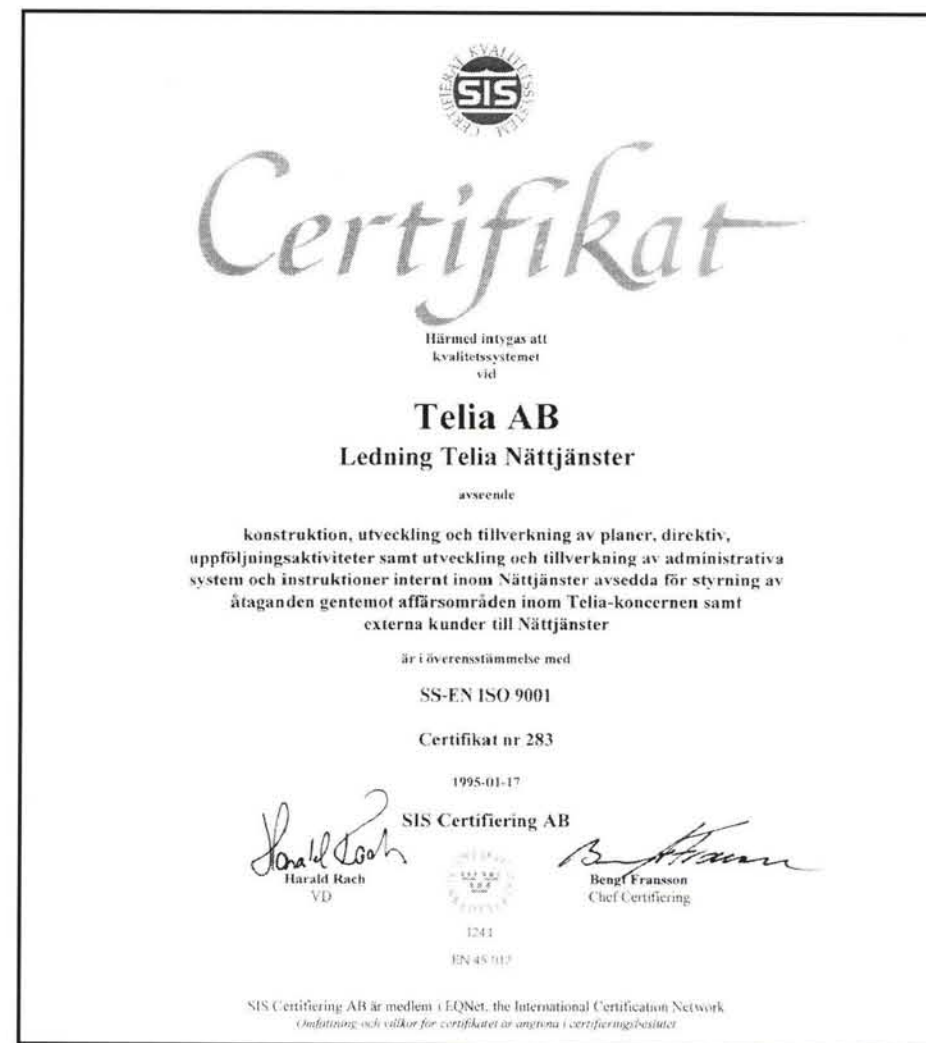
Olof Ulander betonade att nyttan med certifikatet är att "Certifikatet är ett bevis för att ledningen engagerar sig. Detta är ingen 'kvalitetsövning' utan blodigt allvar". Revisionen genomfördes av SIS Certifiering AB och revisionsledaren Martin von Berens kommenterade positivt organisationens och ISO-projektets arbete med verksamhetssystemet.

Nästa steg i certifieringsarbetet är att genomföra en "skarp" förre-

vision av hela Telia Nättjänster i vecka 39. Då granskas bland andra produktområdesledarna och deras medarbetare och förhoppningsvis får vi då bevis för att den verkställande ledningens godkända arbetssätt har spridit sig ut i organisationen. I annat fall krävs det ytterligare engage-

mang från ledarnas sida för att få ordning på sina organisatoriska rutiner inför den kommande certifieringen i vecka 47.

Gunilla Lehnberg



Hur är det på Flertjänstnät ISDN?

En av Telia Nätjänsters produktområdesledare är Bo Fridén, Flertjänstnät ISDN. Han styr över en grupp på för närvarande 66 personer. Bo bor och arbetar i Borås och hans medarbetare finns placerade på orter över hela landet.

Bo Fridén anser det viktigt att visa att det går att arbeta med medarbetarna spridda över landet.

- Det har vi lyckats med hittills, säger han, men tillstår att behovet av att träffas öga mot öga också behöver tillgodoses emellanåt.

Flertjänstnät ISDN:s uppgifter mot uppdragsgivarens, Telia Nätjänsters, kunder är att utveckla, realisera och producera access och trafik för tal, fax och bild i flertjänstnätet ISDN.

ISDN har nyligen ändrat namn. Varför?

- Integrated Services Digital Network (ISDN) är ett väl inarbetat namn i databranschen, såväl nationellt som internationellt. Namnet ISDN kan av gemene man upplevas som något kryptiskt, så vi har gjort ett försök att förtydliga genom att lägga till namnet Flertjänstnät. Det ger en bra svensk beskrivning, tycker Bo.

Hur ser du på Flertjänstnät ISDN:s utveckling?

- Jag tycker att vi har god fart i kvalitetsarbetet. Det beror till stor del på att kvalitetssamordnaren lyckats engagera medarbetarna kring kvalitetsfrågorna på ett mycket bra sätt. Vi har dessutom en stark tillväxt - så det gäller att ligga i och det gör vi på vårt sätt.



Bo Fridén, Flertjänstnät ISDN

- Inom vårt produktområde koncentrerar vi oss på det vi kan. Vi försöker alltid utröna om vi gör en sak bäst själva inom produktområdet eller om vi skall anlita någon annan enhet som entreprenör, om enheten har bättre förutsättningar att vara bäst inom sitt fack.

Vad har ISO-projektets krav inför certifieringen betytt för Flertjänstnät/ISDN:

- Sett ur vårt perspektiv är ISO-projektet lite tvetydigt. Som en helt ny verksamhet har vi inga inarbetade rutiner. Kraven som ISO ställer på oss pressar oss att ordna dokumentation och rutiner. Det tycker jag är bra, det är en klar fördel att få ordning och reda från början. Samtidigt har kraven varit väldigt kännbara, särskilt vid tillfällen då vi haft akuta problem att åtgärda. Våra åtaganden mot kund kontra förväntningar från projektet att klara av dokumentationen har då känts betungande.

Hade det varit bättre att tidigare fatta beslutet om att skjuta fram certifieringen?

- Nej absolut inte! Som jag sa, genom att vi praktiskt taget tvingats att ta tag i dokumentationen har vi fått reda i rutinerna.

Har ISO-projektet stöttat er enhet?

- Projektet har stöttat oss bra, särskilt med planläggningen av revisionsarbetet. Men mer hjälp behövs. Vi skulle bland annat behöva få veta hur vi ur certifieringssynpunkt ska avgränsa ISDN:s mätpunkter i kundprocessen.

Enligt Bo Fridén är också uppbyggnaden av verksamhetssystemet i webben en klar tillgång.

- Vår målsättning är att ta för vana att söka information i verksamhetssystemet. Medarbetarna inom Flertjänstnät ISDN har fått kort att ha till hands, med uppgifter om hur man kommer till verksamhetssystemet. Medarbetare som söker flitigt kommer så småningom att belönas.

- Ett tips till projektet att underlätta att hitta i webben vore att ordna sökordslister. Med sökord skulle det gå både lättare och snabbare att finna ett dokument, avslutar Bo Fridén.

Ulla-Beth Bolund

Kvalitetscitat från seminariet QUIS 4

I samband med seminariet Quality In Service nr 4 förekom såväl under seminariet som i seminariedokumentationen många kloka ord.

Efter seminariet noterade jag ett antal citat som presenteras nedan. Det är externa kvalitetsvisioner från kända företag samt interna visioner från företagsledning till medarbetare. Här finns även kärnfulla citat från såväl föreläsare som historiska personer. För att träna upp det engelska språket för läsarna, och ej äventyrliga poängerna vid en översättning, presenteras dessa citat på originalspråket "over there".

**Hans Sjöholm Telia Nättjänster
Nationell Telefoni, VU**

"Absolutely, positively, overnight."
- *Federal Express*

"No problem at Nordstrom."
- *Nordstrom, kända modevaruhus*

"In God we trust, everything else we check."
- *Airline Pilots Union*

"Quality, service, cleanliness and value."
- *McDonald's*

"Doing common things uncommonly well"
- *Henry J Heinz*

"We are Ladies and Gentlemen Serving Ladies and Gentlemen" and "Any employee who receives a customer complaint 'owns' the complaint".
- *Ritz - Carlton Hotels, vinnare 1992 av Malcolm Baldrige Quality Award*

"Customer satisfaction begins with employee satisfaction", "managers serve employees" and "managers are leaders"

- *Grundprinciper för Federal Express, det första serviceföretaget som vann Malcolm Baldrige National Quality Award Året var 1990.*

"Be careful and don't make a mistake in the first place. If a mistake does occur, correct it before it reaches the customer."

- *Servicegrundprincip hos Hard Rock Cafe*

"Don't sell the customer a car, but help the customer to buy a car"

- *Pensley, Toyota*

"Once I make a commitment to a customer or another associate, I promise to fulfill it on time. I will do what I say when I say I will do it.... I understand that one claim or mistake is one error too many. I promise to do my job right the first time and to continually seek improvement."

- *Varje medarbetare på Preston Trucking Company får underteckna att man ställer upp på denna servicegrundprincip.*

"IBM Credit will be: better than we are, better than the competition, and better than our customers expect us to be."

- *IBM Credit Corporation:s vision inom programmet "Market Driven Quality."*

"I have found that no one person in any organization can totally satisfy a customer. But any one person can totally dissatisfy a customer. Completely satisfying a customer requires totally aligned and focused people"

- *Ray Kordupleski AT & T*

Nästa citat från en av USA:s främsta företagsledare beskriver känsloladdade ord för olika stadier av serviceprestationer, det vill säga hur serviceinriktad en person kan vara och hur mycket eller litet man kan bjuda på sig själv som en del av serviceinsatsen. Han definierar tre stadier, en enkel basservice, en engagerad service samt en excellent "Word Class" service som:

"- Money - Meaning - Magic -" eller med andra ord, man kan lämna service: "- To feed the stomach - To inspire the mind - To delight the soul"

- *John F. Welch Jr. styrelseordförande och koncernchef General Electric*

"I am stuck by how easy it can be to lose sight of this."

- *Dennis Adsit, Bull HN*

"The hard side of Quality is the soft side."

- *Chris Lane TMI, UK*

"The issue is, whether food service managers of restaurants should think of their outputs as meals produced or customer satisfied. If customer satisfaction is the measure, a quality dimension is also needed in productivity measurement."

- *JR. Pickworth ur "Linking Quality and Productivity"*

"Innovation is the mother of all core processes, encompassing all levels and functions of a corporation"

- *Richard Foster McKinsey & Company*

"To many of us expound and to few of us listen"

- *Anonym kvalitetsexpert*

Funderar Du på hur Du kan förbättra din verksamhet
och vill Du lära av Telias goda förebilder?

VÄLKOMMEN TILL ÖPPET HUS

LÄRA AV ANDRA OCH VARANDRA

28 och 29 oktober (samma program båda dagarna)
H-huset, Mårbackagatan 11, Farsta.

Ett samarbetsprojekt i Telia som bjuder på:
Tips, idéer, konkreta och enkla förbättringsverktyg, presentation av genomförda
förbättringar i form av utställning, tipstorg och miniseminarier.

Kom - Se - Hör - Lär

"Lära av andra och varandra" Öppnas av Lars Berg klockan 09.00 den 28 oktober.
I övrigt är programmet lika båda dagarna.

Mer information får du av Pia Olsson 0480-804 86,
Katarina Palmstierna 08-713 62 86 eller Bertil Olofsson 0920-797 50.

Ett besök kostar inget!

Eventuella resor, kost och logi får Du eller din enhet stå för.
Eftersom det är Öppet Hus är Du välkommen att komma och gå som du vill. Men för att alla
ska få ut det bästa och mesta av dagarna vill vi gärna att Du skickar in en anmälan.
Framför allt för att kunna beräkna deltagandet vid luncherna och den gemensamma buffé
som ordnas i Mårbackagatans matsal den 28/10.

Faxa Din anmälan till Telia Kompetens KUNDTJÄNST 0480-80 160 senast 15 oktober

Ja, jag kommer till Öppet Hus
-LÄRA AV ANDRA OCH VARANDRA-

- den 28 oktober Öppettid 09.00-18.00
- den 29 oktober Öppettid 09.00-16.00
- båda dagarna
- Jag kommer gärna på den gemensamma buffén
kl 18.30 den 28 oktober

Namn:.....Tel:.....

Enhet:.....

Vem vill inte ha kvalitet?

Kvalitet. Effektivitet. Kundorientering. Vem vill inte ha det?

Så lyder frågan i ett inlägg av Martin Wallström, i Computer Sweden tidigare i år.

Han betonar att det inte handlar om att skaffa sig en massa kvalitetsmedaljer, utan att städa bort allt gammalt damm i organisationen.

Genom att starta ett företagsomfattande kvalitetsprojekt, får man medarbetarna att börja tänka i nya banor.

I många företag finns enormt mycket pengar att tjäna på att satsa på högre kvalitet. Inte bara på kostnadssidan, genom effektivare rutiner och snabbare handläggning, utan

även att man får bättre kontroll över vad kunderna vill ha och därmed kan ge bättre service till nuvarande kunder, samtidigt som man skaffar sig nya affärer.

Kvalitetsprojektet behövs alltså. Samtidigt är det en angelägenhet för alla i ett företag, på samma sätt som i lagsporter. Så länge man tränar har man bra kondition.

Allt går väl, så länge alla kämpar mot samma mål, konstaterar Martin Wallström och slutar med en metafor: Ingen kedja är starkare än sin svagaste länk.

Nästa fråga: Varför då certifiera sig, bortsett från fördelen med att man kan skaffa sig PR? En fördel är att företaget får en ribba att jobba emot. Risker att kvalitetssatsningen rinner

ut i sanden är mindre, när målen är konkreta.

Samtidigt finns det en fara att exempelvis en ISO-certifiering drar med sig mer barlast i form av ny byråkrati. Kvalitetsprojektet blir en kvarsten och satsningen rinner därför ut i sanden, nedtyngd under tjogtals med pärmar, som ingen någonsin orkar titta i, än mindre följa.

Ännu värre är när kvalitetsprojektet blir en isolerad företeelse. Något som vissa sysslar med i företaget under en viss tid.



Kvalitet på andra håll Kvalitetsarbete vid Lunds universitet

Kvalitetsarbete pågår inom de flesta verksamheter, och allt mer i utbildningssektorn där högskolor och universitet varit långt framme. För Lunds universitet konstateras följande.

Kvalitetsutvecklingsprogrammet bygger på den verksamhetsidé och de långsiktiga mål som formuleras i universitetets strategiska plan.

Intresset i kvalitetsprogrammet fokuseras på utbildningen - både den grundläggande utbildningen och forskarutbildningen. När det gäller forskningens kvalitet finns redan fungerande mekanismer för utvärdering och kvalitetssäkring.

"Studenten i centrum" är ett huvudtema i kvalitetsprogrammet, bland annat med utgångspunkt i de prin-

ciper för relationen mellan institutioner och studenter som universitetsstyrelsen fastställt. Inom flera fakulteter/områden pågår försök med mentorer. Viktiga punkter är vidare de pågående programmen för utvärdering och pedagogisk kompetensutveckling. Hit hör också det så kallade studentdatorprojektet. Andra huvudpunkter är ledarskapsutveckling, examinationsformer och riktlinjer för värdering av pedagogiska meriter.

Examinationen är ett av de viktigaste instrumenten för uppföljning och kontroll av kvaliteten i utbildningen.

Så långt universitetets egen sammanfattning av kvalitetsarbetet.

Transmission och Stödsystem är ett föredöme

Den 4 september fick Transmission och Stödsystem, Accessnät i Stockholm besök av en intern revisor.

Revisionen resulterade i bara en mindre avvikelse och revisorns sammanfattande omdöme var: "Ett föredöme inför ISO-certifieringen, kan användas som referens inom Accessnät".

Redaktionen gratulerar till ett så bra resultat!

Kända Q-bullen-gäster

Povel Ramel är en av dem som redaktionen anser står för kvaliteten och som av den anledningen intervjuats i tidigare nummer av Q-bullen.

En annan gång var Hasse Alfredson hedersgäst i Q-bullen. Precis som Povel fick han ge sin syn på vad han ansåg vara kvalitet, inte bara när det gällde telefonkommunikationer utan också i sitt eget yrke och i livet.

I nästa nummer av Q-bullen - som kommer ut i vecka 44, med manusstopp måndagen den 14 oktober - är det Herman Lindqvist som intervjuas.



Än sjunger gubben, skrattar Povel Ramel i sin nya revy Kolla Klotet. Stockholmspremiär var det den 11 september. Långt dessförinnan framträdde han i Q-bullen. Föreställningarna på Cirkus fortsätter fram till och med den 14 december. Det är onsdagar, torsdagar och fredagar samt två föreställningar på lördagar som gäller.

Bra mall för korrigerande åtgärder

Internationell telefoni har tagit fram en generisk mall för korrigerande åtgärder.

Den är gjord så att den borde gå att använda på alla nivåer, men måste anpassas så att den passar in i verksamheten.

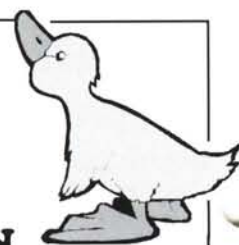


Indata till denna mall kan komma från många håll, bland annat från felhanteringsblanketten.

Mallen är på tre sidor och innehåller bland annat information om vilket forum som hanterar rutinen, åtgärder, dokumenteringsrutiner och förslag till åtgärdslista.

Om du vill veta mer, kontakta Per Karlsson, Internationell telefoni, 0525-646 27.

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



Q-bulleN

Utges av:
Telia Nätjänster
Verksamhetssystem
Ansvarig utgivare:
Christer Boije af Gennäs
E-mail: christer.q.boije@telia.se
Redaktion: Verksamhetssystem
Producent: HLT, Box 4, 840 93 Hede

Q-bulleN

utkommer var sjätte vecka.
Bidrag/synpunkter sändes
under adress:

Q-bulleN

Gunilla Lehnberg
Telia Nätjänster Verksamhetssystem
Rum A425
851 87 Sundsvall
Tel. 060-132 223 Fax: 060-173 392
E-mail: gunilla.b.lehnberg@telia.se