

Informationsblad

till alla anställda i Volvo Data

94-04-18

2030 Information

Extra organisationsnummer!

Förutsättningar _____ 2

Bärande idéer _____ 3

Sammanfattning _____ 4

Team- och processororienterat
arbetssätt _____ 6

Genomförandeplan _____ 8

Övrigt i detta nummer:

PBS 1994 _____ 12

CF-löner _____ 13

Semester och sommarbarn 14

Redaktör:
Holger Lissvall

Avd: 2030, HD3N
tel: 031 667521
fax: 031 547957
memo: VD.HLI

Förutsättningar och bakgrund

Volvo Data genomgår för närvarande en mycket kraftig förändringsprocess, som syftar till att uppnå såväl en förstärkt kundorientering och kvalitetshöjning som en kostnadseffektivisering av verksamheten.

Den viktigaste förändringen är kundorientering. Den ska leda till att vi ökar kundnyttan och förstärker vår position.

Med kundorientering avses vår förmåga att skapa kundtillfredsställelse genom att ta reda på kundernas förväntningar, nuvarande och framtida behov, krav och önskemål. Samt att vi tillhandahåller och levererar tjänster, i rätt tid, som överträffar kundernas förväntningar.

Företagets organisation, och dess inriktning med denna organisation, är ett viktigt medel för att uppnå dessa förändringar. Företagsledningen tog därför beslut om att starta en översyn av vår nuvarande organisation och en styrgrupp och en arbetsgrupp tillsattes.

Bärande idéer till grund för lösningsförslaget

De bärande idéer som ligger till grund för organisation 94s lösningsförslag är

- För att få en **kunddriven utveckling av Volvo Data** måste vi tilldela ansvar, avsätta resurser och tid till att förstå kundens verksamhet och IT-behov, samt översätta detta till Volvo Data-termer.
- Kundens ska ha **tydliga kontaktvägar** in i Volvo Data. Kunden ska också få lösningar som är anpassade efter deras krav och förutsättningar.
- **Helhetssyn** på kundens problem och på Volvo Datas lösningar ska betonas.
- Volvo Datas samlade tjänsteutbud ska planeras långsiktigt, och utvecklingen ska svara mot marknadens behov.
- Det ska finnas ett samlat ansvar **från idé till lansering** av nya tjänster på marknaden.
- **Ökad reaktionsförmåga** ska åstadkommas genom tydliga kontaktvägar inom Volvo Data, samt genom styrning som uppmuntrar samarbete.
- **Resursflexibiliteten** ska ökas genom ett team- och projektorienterat arbetssätt, samt genom styrning som uppmuntrar samarbete.
- Plattare organisation och tydligt utpekade ansvar ska bidra till effektiva kontakt- och beslutsvägar inom Volvo Data.
- Utveckling av den tekniska infrastrukturen ska underlättas genom samlat ansvar för våra driftmiljöer.

Organisationsstruktur

Företagsledning

Ledningsstab

- Verksamhetsplanering o -kontroll
- Ekonomisk kontroll
- Personal o ledarskap
- Kvalitet
- Information
- Säkerhet

Serviceenheter

Anskaffning

Ekonomi,
personal o adm

Marknadsenheter

Marknad

Tjänsteplanering

Marknadsstöd

Utvecklings- och produktionsenheter

Industriella
system

Marknads-
system

Generella
system

IS/IT-metod- och teknikutveckling

Drift- och kommunikationsteknik

Tele, nät- och datordrift

Sammanfattning av lösningsförslag

Företagsledning

De flesta organisationsformer står och faller med sin ledningsstruktur. Sättet att leda verksamheten, styra, belöna och följa upp, är i många avseenden kritiska framgångsfaktorer för en organisation.

Företagsledningen utvecklar vår affärsidé och jobbar därför med affärsutveckling och strategiska frågor. Viktiga områden för bevakning av utveckling och trender som behöver täckas in av ledningen är:

Marknad, Teknik, SU-metoder, Personal- och ledarutveckling samt ekonomi.

Styrnings- och samverkansformer föreslås i huvudsak utövas av FL i rollen som:

- funktionellt ansvarig för områden enligt ovan
- styrgruppsordförande för enheter
- styrningsansvarig för en gruppering av huvudprocesser
- coach för enhetschef

Begreppet **Stora Ledningsgruppen** kvarstår i den nya organisationen som ett rent informationsforum mellan FL och enhetscheferna i företaget.

Huvudområden

Volvo Datas verksamheter delas in i sex huvudområden som utgörs av Marknadsenheter, Utvecklings- och Produktionsenheter, Lokala enheter (dagens 2006), Utlandsenheter, Ledningsstabber samt Serviceenheter.

Lokala enheter och Utlandsenheter omfattats inte av organisationsöversynen, varför lösningsförslaget inte beaktar deras eventuella särdrag.

Marknadsenheter

Gemensamt för företaget finns en grupp av **Marknadsenheter** som har det övergripande ansvaret för att Volvo Datas tjänster uppfyller kundernas behov och önskemål. Här samlas också ansvaret för alla avtal som Volvo Data sluter med kunderna.

Inom enheterna finns **Marknad**, som har till uppgift att lära känna kundernas verksamhet, för att kunna tolka IT-behovet och översätta dessa till krav på Volvo Datas tjänsteutbud.

Varje kund har en **Marknadsområdesansvarig**, som skall ha en helhetssyn på kundens behov, krav och nytta av Volvo Datas tjänster, samt vara kundens förlängda arm på Volvo Data, och koordinator för alla aktiviteter mot kunden.

I gruppen av Marknadsenheter finns också **Tjänsteplanering**, där det samlade ansvaret för Volvo Datas utbud av tjänster på kort och lång sikt är placerat. I detta ansvar ryms drivning av tjänsteförändringsprocessen och prissättning av Volvo Datas tjänster. Enheten har det totala affärs-mässiga resultatansvaret för Volvo Data.

Tjänsteplanering är vidare indelad i sex tjänstefamiljer där varje familj har en **Tjänsteansvarig**.

För att stödja Marknads- och Tjänsteplaneringsenheterna finns **Marknadsstöd** med specialistkompetenser inom områdena ekonomi, marknadskommunikation och -analys. Det innebär att hanteringen av alla order (uppdrag), avtal, kundkoder etc samlas här, liksom resurser för olika typer av kund- och marknadsanalyser samt marknadsförings-material av alla de slag.

Utvecklings- och produktionsenheter

Dagens SU/SF-verksamheter, Datacentralen, Tele och datakommunikation, ADB-teknik och Programprodukter bildar tillsammans

Utvecklings- och produktionsenheter.

Systemutvecklings- och förvaltningsenheterna utgörs av **Industriella system**, **Marknadssystem** och **Generella system**, organiseras i överensstämmelse med kundernas huvudprocesser och utgår därmed i stort från dagens organisationsstruktur.

Enheten **IS/IT-Metod & teknikutveckling** skall ha som mål att etablera ett enhetligt synsätt på hur den ADB-tekniska plattformen skall se ut i form av IS/IT-arkitektur. Härutöver skall enheten ha som mål att skapa ökad produktivitet i SU/SF genom att tillhandahålla metoder, verktyg och konsultation inom området.

I enheten **Drift- och kommunikationsteknik** samlas teknikansvaret för samtliga driftsmiljöer, dvs samtliga maskinplattformar, nät, data-kommunikation och telefonväxlar. Här ligger sålunda ansvaret för utvecklingen av den tekniska infrastrukturen.

Inom enheten **Tele, Nät- och datordrift** samlas all operativ drift inklusive telefonväxeln, för att uppnå en s k horisontell integration och synergieffekter genom att operera samtliga maskinplattformar på ett likartat sätt. Till enheten koncentreras och förstärks **Användarstödet** inom Volvo Data.

Ledningsstab

Till företagsledningens förfogande finns **Ledningsstab** med funktioner för företagsutveckling och kontroll.

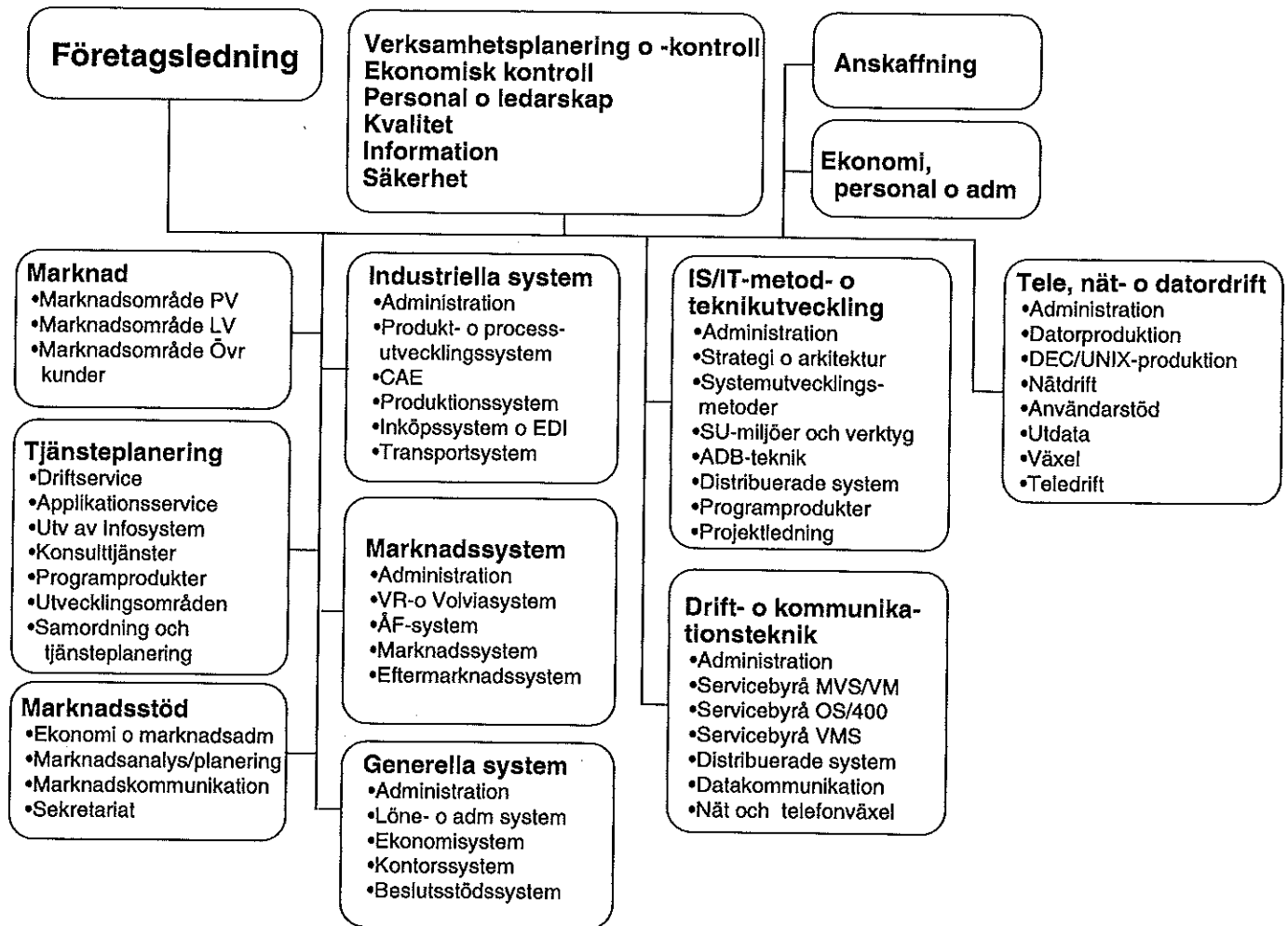
Dessa utgörs av stabsenheterna: **Verksamhetsplanering och -kontroll, Ekonomisk kontroll, Personal och Ledarskap, Kvalitet, Information samt Säkerhet.**

Serviceenheter

Utöver de stödfunktioner som organiseras inom enheterna finns det företagsgemensamma stödfunktioner, s.k. Serviceenheter. Där samlas stöd som antingen är gemensamt för hela företaget, eller där marknads-, utvecklings- och produktionsenheterna av effektivitetsskäl inte kan ha det på egen enhet.

Serviceenheterna utgörs av: **Anskaffning samt Ekonomi, personal och administration.**

Schematisk organisationsstruktur



Att märka:

Den schematiska organisationsstrukturen ovan är ett grovt förslag till understruktur som ännu inte är fastställt.

Detaljutförningen kommer att ske i samråd med enhetscheferna då de är utsedda, och formellt beslutas i Styrgruppen

Team- och processororienterat arbetssätt

Volvo Datas verksamhet karaktäriseras av två saker:

- **Djup specialisering**, som oftare är mera bunden till individen än till organisationen – typiskt för kunskapsföretag.
- För att fungera effektivt mot sin marknad måste Volvo Data klara av att på ett smidigt sätt **kombinera olika kompetenser** och olika delverksamheter till fungerande lösningar. Kombinationsbehoven skiljer sig markant från fall till fall.

Oavsett Volvo Datas organisatoriska struktur kommer det att finnas ett utbrett behov av att **samverka** tvärs organisationen. Samverkansbehoven är dessutom som regel inte av den arten att de kan lösas med enkla mekanismer såsom t ex att respektive enhet gör varsin 'del-leverans'. Snarare finns det behov av genuint samarbete för att gemensamt kunna lösa en uppgift.

För att underlätta samverkan **tvärs företaget** måste man etablera en styrmodell och ett synsätt som underlättar ett team- och processinriktat arbetssätt. Grundläggande i ett sådant synsätt är att det är möjligt för en individ att ha ett tydligt ansvarsområde och befogenhet att driva utvecklingen inom området, utan att för den skull 'äga' utförande-resurserna.

Den stora fördelen med detta synsätt är att man kan fördela ansvar till fler personer och därmed fokusera flera dimensioner, än jämfört med ett hierarkiskt synsätt. Nackdelen är att man inte har en rak 'befälsstruktur', utan måste **ena sig i frågor där ansvarsområdena skär varandra**. Det är av yttersta vikt att de mål som styrsystemet föreskriver, understödjer samarbete.

Den föreslagna organisationsstrukturen poängterar på flera punkter ansvarsområden som går tvärs den organisatoriska strukturen. Exempel på detta är *Marknadsansvar*, *Tjänsteansvar* och *Produktkategori-ansvar*.

För att få en effektiv styrning och samordning av det operativa arbetet tvärs den organisatoriska strukturen måste arbetet i många fall baseras på **team**. Dessa team kan vara av den arten att de är relativt fasta över tiden, eller att de uppstår mer uppgiftsorienterat vid behov.

I det följande visar vi exempel på områden där ett teamorienterat arbetssätt är en förutsättning. Syftet är att visualisera hur synsättet med teamorienterat arbetssätt kan fungera i den föreslagna organisationen.

Exempel 1: Tjänsteförändring.

Ansvar för tjänsteförändring åvilar en tjänstefamiljansvarig. För respektive tjänstefamilj eller tjänstekategori måste det emellertid bildas team som representerar olika delverksamheter och kompetenser. Anledningen är att man vill skapa en sammanhållen process från idé till produktionssättning.

Typiskt bör följande delverksamheter eller kompetenser ingå i teamen:

- Marknadsansvariga som kan värdera behov, efterfrågan och idka idéförsäljning till kunder.
- Olika verksamhetsspecialister som kan värdera tekniska möjligheter, lösningar, kostnader etc.
- Metod- och teknikfolk med uppgift att utforma tillämpningsmetoder.
- Marknadssupport som skall utforma dokumentation och marknadskommunikation.
- Produktionsenheten som måste planera driftsstart etc.
- Användarstöd som måste utbildas på nya tjänster etc.

Exempel 2: Kompetensutveckling.

Ansvar för kompetensutveckling åvilar respektive enhetschef inom sitt verksamhetsområde. För att få bästa resultat krävs dock samarbete mellan olika kompetenser, vilket gör det lämpligt att bilda team för olika verksamhetsområden. Följande delverksamheter eller kompetenser kan ingå:

- Enhetschef(er) för berörda verksamhetsområden.
- Avdelningschefer med detaljerad kunskap om verksamhet och personal.
- Tjänsteansvarig med kunskap om framtida krav på verksamheten ur marknadssynpunkt.
- Stabschef för företagsövergripande koordinering.
- Personalutvecklare från serviceenhet med kunskap om metoder och för stöd med genomförande av aktiviteter.

Exempel 3: Försäljning

I samband med försäljning av tjänster till kunder krävs som regel någon typ av samverkan mellan flera olika instanser och kompetenser inom Volvo Data. Det väsentliga är att tillse dels att alla aspekter som kan påverka den lösning som erbjuds kunden blir beaktade, dels att påverkan på Volvo Datas olika verksamheter blir beaktade.

För att tillgodose en kundförfrågan behöver det alltså bildas någon tillfällig gruppering, **team**, för att belysa dessa aspekter. Vilka verksamheter eller personer som ingår varierar naturligtvis från gång till annan, beroende på arten av kundens förfrågan.

Nedanstående ger exempel på två fall, ett omfattande och ett mindre.

3.1 Om det gäller förfrågan från kund om tjänster av **större omfattning**, eller som berör flera verksamheter inom Volvo Data, t ex SU-uppdrag på fast pris, kommer följande intressenter att behöva involveras:

- Marknadsansvarig som kontaktman mot kunden och med ansvar att driva frågan inom Volvo Data.
- Berörd tjänstefamiljeansvarig för att upprätta affärskalkyler och prissätta tjänsten – vid t ex fastpris.
- Berörda verksamhetsspecialister för att specificera lösningsförslag, upprätta kostnadskalkyler mm.
- Berörda verksamhetschefer för planering av resurser och genomförandet av uppdraget.

3.2 Om det gäller förfrågan från kund om tjänster som är någon form av **tillägg eller utvidgning** av ett pågående åtagande, bör förfarandet vara mindre formaliserat.

Antag att Volvo Data har ett förvaltningsåtagande mot en kund. Kundens naturliga kontaktman avseende förvaltningsåtagandet är då förmodligen den systemansvarige på Volvo Data. Det är då rimligt att denne direkt med kunden kan göra upp om mindre tillägg i förvaltningsåtagandet, som t ex ÄTn upp till en viss omfattning. Den systemansvarige har ett delegerat ansvar från marknadsansvarig för detta. Systemansvarig informerar marknadsansvarig och tjänstefamiljeansvarig om sådana transaktioner, för att dessa skall kunna ha en helhetsbild.

Genomförandeplan

Organisationen skall vara bemannad och klar före 1/7.

Arbetsgruppen för Organisationsöversynen står under hela genomförandefasen till styrgruppens och tillsatta chefers förfogande, för stöd och kontroll av att de bärande organisationsidéerna fullföljs.

För att tillsättningen av chefer skall ske effektivt, med hög kvalitet och helhetssyn för individers och företagets bästa, kommer Styrgruppen för ORG-94, FL tillsammans med fackliga representanter, att verka som förhandlingsorgan.

Som beredningsgrupp och adjungerade till Styrgruppen är L Larsson och B Blomqvist från arbetsgruppen utsedda.

För genomförandet gäller bl a:

1. Alla enhetschefsbefattningar utannonseras samtidigt.
2. Alla avdelningschefsbefattningar utannonseras samtidigt, men fasförskjutet m h t ovannämnda.
3. Medarbetarna följer som regel med arbetsuppgiften, när samtliga chefer tillsatts.
4. Utbildning för att gynna intern utveckling, speciellt avseende rekrytering till Marknadsenheterna, kommer att beaktas.

Arbetsgruppen för ORG-94

Projektledare Leif Larsson, 2060

Projektadministratör: Bo Blomqvist, 2050

Anita Vagelin, 2070

Leif Beckman, 2300

Ann Elmeland-Ygge, 8010

Miklos Bajzath, 8010

Bo Breiding, 8700

Björn Pettersson, CF/SIF

PBS 1994

Volvo Data och SIF/CF i Göteborg har träffat uppgörelse om PBS för 1994.

Avtalet gäller endast för Göteborg. Förhandlingar har påbörjats på de lokala enheterna och kommer att vara klara inom kort.

Det nya PBS-avtalet är likt det gamla, med gemensam företagsparameter och divisionsspecifika parametrar.

Vad som krånglar till årets avtal är att i samband med vår omorganisation av verksamheten i Göteborg, upphör divisionerna, varför även de divisionsspecifika parametrarna efter 1 juli blir företagsgemensamma, dvs alla anställda i Göteborg erhåller samma PBS-utfall.

Konstruktionen

Den företagsgemensamma parametern är liksom föregående år företagets **rörelseresultat**. Uppnås budgetnivån 33,5 mkr, utgår 0,5 procent i PBS. Maximalt utfall på denna parameter kan bli 1,5 procent, om nivån 70,0 mkr uppnås.

De divisionsspecifika parametererna för samtliga tre divisionerna 2003, 2004 och 2005 är **Sänkta omkostnader**. För att nå maximalt resultat, 4,0 procent, måste en besparing till av personalomkostnader med 3 procent och övriga omkostnader med 14 procent – fastighetskostnader exkluderade.

För 2003 gäller, i stället för besparingar på omkostnader, att **självkostnadspriset per mantimme** skall sänkas till specificerad nivå. Övriga divisionsspecifika parametrar för 2003 och 2005 är **Kundenkäten**, som är utformad på likvärdigt sätt som tidigare år. Denna parameter kan ge linjärt utfall mellan 0 och 1,25 procent i PBS på "allmänt nöjd"-frågan för divisionens verksamhet. Resultat mellan 96 och 100 procent ger utfall. I detta sammanhang går 2004 på snittet för 2003 och 2005.

Övriga divisionspecifika parameterar är för 2003 **Andelen kundsåld tid**. PBS utgår linjärt i ett specificerat intervall med max 1,25 procent.

För 2005 divisionen finns även i år med **Compass-mätning**. Här gäller då att en förbättring mellan 25-35 procent per mätning ger utfall i PBS. Utfallet är linjärt och kan max uppgå till 1,25 procent.

Samtliga parametrar ger utfall varje mätning, dvs kvartalsvis Q1-Q4. Det totala utfallet kan bli maximalt 4,0 procent. Två möjligheter finns att nå detta resultat. Antingen direkt via **Sänkta omkostnader** eller via **Rörelseresultat, Kundenkät och Kundsåld tid resp Compass**.

Utbetalningar

PBS utbetalas för Q1 i maj, Q2 i augusti, Q3 i november och Q4 i mars. För de divisionspecifika parameterna görs en retroaktiv utbetalning på halvårsbasis innan vi går in i den nya organisationen.

För den som är mer intresserad av att ta del av avtalet finns detta hos mig.

Lönerevision CF

Lönerevisionen är nu avslutad för Volvo Datas del avseende CF i Göteborg. Vad som återstår är delgivning av nya löner till CF:s medlemmar, vilket sker från vecka 16 och framåt. De nya lönerna gäller retroaktivt från 1 januari 1994, och betalas ut, inklusive det retroaktiva, med maj-lönen.

Avtalet för CF gav 4,9 procent fördelat på följande delar:

• pott -93	1,0 %
• pott -94	2,0 %
• strukturtillägg	1,9 %
Totalt	4,9 %

Potten har inslag av styrning som i årets lönerevision tillförts grupper som:

- anställda med unik kompetens
- anställda som fått större ansvar och mer kvalificerade arbetsuppgifter
- kvinnor med lågt löneläge
- chefer som utvecklar sin personal

Detta gör att den enskildes utfall för en god prestation kan hamna på en lägre nivå än de 4,9 procenten.

Avtalet gäller tom 31 mars 1995.

Mvh
Sten Ramqvist, Personal

**Volvo Datas officiella
semesterförläggning är veckorna:**

W28 – W31

Sommarbarn

Har du möjlighet att ta emot ett 'sommarbarn', d v s någon gymnasiestuderande, i din verksamhet här i Göteborg under W24 - 25?

- Det skulle ge dig möjlighet att få undan en del arbete som ligger och draggat!
- Det är god PR för Volvo Data
- Det är väldigt värdefullt för dem som får komma
- Genom att ungdomarna får viss utbildning på PC och Memo kan de hjälpa till med enklare uppgifter.

Det rör sig om att i högst åtta dagar bereda arbete åt någon eller några av våra anställdas barn i Göteborg. Diskutera inom avdelningen!

Resp chef anmäler arbetsuppgifterna till Maria Reinedahl, Personal; memo MARIAR, tel 667025.

Visst kan ni ta emot en eller två ungdomar!

Maria R