

Post- och telestyrelsen
Postavdelningen
Att: Adrian Huddén
Box 5398
102 49 STOCKHOLM

Via e-post

PostNord Sverige AB
SE-105 00 Stockholm

T +46 10 436 00 00

2020.08.20
Sida 1/7

Svar på följdfrågor med anledning av PostNords förberedelser och tester av en ny produktionsmodell

I maj 2020 inledde PTS tillsyn med anledning av PostNords förberedande arbete inför införandet av en ändrad produktionsmodell för postutdelning. Den 8 maj 2020 skickade PTS en skrivelse till PostNord med ett antal frågor inom ramen för tillsynsärendet. PostNord inkom till PTS med svar i ärendet den 29 maj 2020.

Mot bakgrund av PostNords svar begär PTS att PostNord besvarar följande kompletterande frågor:

Ert datum
20200622

Vår beteckning
PN2020:3526

Er beteckning
Dnr 20-5322

Informationsklass
Öppet

- 1. PTS har tidigare konstaterat att det är av stor vikt att en operatör säkerställer rätt bemanning och tar höjd för eventuella oförutsedda händelser för att kunna upprätthålla kvaliteten i brevdistributionen under en förändringsprocess. Mot bakgrund av detta vill PTS att PostNord beskriver hur operatören planerar bemanningskapaciteten och kompetensförsörjningen på de arbetsställen (t.ex. terminaler, hubbar, brevbärarkontor) som berörs av pilottesterna. Svaret bör även innehålla en beskrivning av hur PostNord hanterar risker kopplat till bemanningen, både avseende generella risker som t.ex. en ökad mängd sjukskrivningar, ökad arbetsbelastning och ett ökat behov av utbildning av personal samt avseende bemanning av särskilt kritiska funktioner i verksamheten som t.ex. chefer och nyckelroller som är mer eller mindre personberoende.**

I planeringen och inför produktionsstart av piloten av ny leveransmodell genomförs och testas utvecklingsinsatser för både medarbetare och chefer. En så kallad brownpaper-övning genomfördes innan sommaren både på berörd brevterminal i Malmö och hubb Nöbbelövsvägen i Lund, som är den distributionsenhet som ingår i piloten. Det innebär att centrala och lokala resurser tillsammans ritar upp befintliga och framtida processer för att synliggöra skillnaderna och göra dem begripliga för alla. I detta arbete ingår även att beskriva och hantera de nya lokala förutsättningarna på arbetsplatsen, även bemanningsfrågan.

Styrelsens säte
Solna

Org nr
556711-5695

postnord.se

Sedan april har tester genomförts och personalen har övat på både tunna och tjocka slingor. Mest övning har skett på tunn slinga, eftersom den processen till stor del är ny. Utbildning i förändringsledning har genomförts med alla chefer och gruppleddare i piloten för att säkra att de har verktyg och stöd inför utrullning. Behovet av att hålla ordning på olika flöden i både terminal och distribution är stort och därför har vi utvecklat våra rollbeskrivningar för "dirigenten" inom distribution och flödeskoordinatören inom terminal för att kunna bemanna rollen rätt.

I förberedelsearbetet för piloten har våra nuvarande system och rutiner uppdaterats och använts för att beräkna bemanningsnivåerna på brevbärarkontoret. Därefter har den lokala organisationen utifrån projektets riktlinjer genomfört en följd av aktiviteter för att komma fram till den nya organisationen. Det startar med att definiera vilka postnummer som är X respektive Y. Därefter tas en grov VAO (PostNords modell för att bygga organisationer i produktion) fram, som sedan är underlag för att bygga det totala produktionsupplägget med definierade stopptider i våra processer. Till sist har ruttplanering och en detaljerad VAO tagits fram för varje enhet som i sin tur blir grunden för hur vi bemannar organisationen. Se även svaret under fråga 2 nedan.

När det gäller arbetet på terminalen har beräkningarna gjorts för hela terminalen, men i piloten är det bara en mindre del som påverkas. Dessa bemanningsnivåer testas och kvalitetssäkras för att säkra att våra beräkningar och processer är tillförlitliga. I piloten kommer vi inte att genomföra någon personalomställning, vilket innebär att det kommer att finnas extra resurser tillgängliga under hela pilotperioden. Det görs för att säkra kvaliteten samtidigt som vi lär oss. En viktig del innan slutlig organisation och produktionsstart är att stämma av de volymantaganden som gjordes i början av förberedelsearbetet, så att underlaget fortfarande är aktuellt. För pilotens del har vi redan gjort vissa justeringar då antalet hemleveranser, som en konsekvens av Corona, ökat mycket kraftigt.

Inför varje start i ett område har vi avstämningsmöten (Point of no return-möte) där alla viktiga aktiviteter för starten följs upp. Här ingår självklart aktiviteter kopplat till organisation och bemanning. Dessa möten startar ett par månader innan driftstart för att säkra att aktiviteterna är omhändertagna och vid behov flagga för risker. För piloten genomförde vi ett första avstämningsmöte innan sommaren och därefter hålls möten varje vecka fram till slutet av augusti då det definitiva beslutet om start av pilot kommer att tas.

I piloten har vi jobbat aktivt med att säkra bred förankring och engagemang hos chefer, gruppleddare, testledare och andra medarbetare, som jobbar tillsammans i det lokala projektet både i distribution och terminal. Det är viktigt för att säkra en framgångsrik implementering och minska beroendet av enskilda personalresurser, något som blivit extra viktigt i Coronatider. Självklart är den lokala projektledaren en mycket viktig resurs och den som har bäst helhetsbild, men med vårt sätt att arbeta känner vi oss trygga med att vi kan hantera konsekvensen om någon chef eller nyckelperson är frånvarande. En annan aktivitet för att säkra detta är att all dokumentation sparas på en gemensam yta, inget får sparas på enskilda datorer.

I projektet har vi ett nära samarbete med skyddsorganisation och fackliga organisationer som deltar centralt såväl som lokalt. Det säkrar att bemanningsfrågorna alltid står högt på agendan och att medarbetarperspektivet beaktas.

- 2. I dag är många led i brevdistributionen i hög grad automatiserade. PTS har tidigare konstaterat att den ökade automatiseringen gör det allt viktigare att säkerställa tillräckliga resurser även för vissa sidoordnade processer i brevverksamheten, till exempel för uppdatering av adressdatabasen (ISU) samt hantering av eftersändningar och obeställbara brev. PTS begär därför en beskrivning av**
- a. om och i så fall hur befordringstiderna för eftersändning av brev påverkas i den nya produktionsmodellen jämfört med nuvarande modell samt hur PostNord säkerställer att hanteringen av eftersändningar och obeställbara brev kan genomföras på ett tillförlitligt sätt i den nya produktionsmodellen.**
 - b. PTS efterfrågar också att PostNord redovisar vilka eventuella särskilda åtgärder som har vidtagits eller vidtas inför pilottesterna för att säkerställa en god adresskvalitet i PostNords adressregister avseende de berörda områdena.**

2020.08.20
Sida 3/7

Precis som idag kommer huvuddelen av eftersändningarna att hanteras i våra maskiner i uppsamlingen på våra terminaler och styrs därmed direkt till eftersändningsadressen. De försändelserna skickas i ordinarie brevlöde. Eftersändningar i det manuella flödet och obeställbara försändelser kommer att hanteras på planerad X- respektive Y-dag, för att därefter distribueras i ordinarie brevlöde till mottagaren.

Alla de arbetsuppgifter som efterfrågas ovan ingår i det processteg som PostNord benämner efterarbete. Detta processteg ingår i VAO-modellen. VAO omfattar alla processteg på till exempel ett brevbärarkontor, planerade volymer att hantera och de så kallade tidsfönster som finns att förhålla sig till (ankommande transporter, avgående transporter, servicemål mm) för verksamheten. Med hjälp av nyckeltal definieras sedan tidsåtgång för olika arbetsuppgifter och därigenom får vi fram bemanningsbehov och organisation. Därefter kopplas kompetensmatrisen till den planerade organisationen, så att vi tidigt säkrar eventuella utvecklingsbehov hos våra medarbetare. Alla dessa aktiviteter ligger i checklistan för implementering.

PostNord följer ordinarie rutiner och processer för att säkra adresskvalitet. Det påverkas inte av införande av ny leveransmodell. Under senaste året har en stor del av detta arbete centraliserats i regionerna och den centraliseringen kommer att fortsätta. Huvuddelen av arbetet med att uppdatera ISU, det vill säga att säkra adresskvaliteten för pilotområdet, sker redan idag centralt inom regionen.

- 3. I svaret på fråga tre beskriver PostNord hur den reguljära kvalitetsmätningen av enstaka brev (SWEX) kommer att förstärkas i berörda områden under testperioden och anger den totala mängden testförsändelser som kommer att skickas och tas emot. PTS vill att PostNord kompletterar uppgifterna om den totala mängden testbrev med att ange hur många brev som utgör utökningen av den ordinarie testbrevsmängden. PTS vill även att PostNord beskriver**
- a. vilka överväganden och beräkningar som ligger bakom att just detta antal utökade testförsändelser har valts,**
 - b. vilka eventuella ytterligare nerbrytningar av statistiken som medges tack vare den utökade mätningen,**
 - c. vilka brevtjänster som ingår i mätningarna.**

Som tidigare beskrivits kommer PostNord att be Kantar Sifo att utöka ordinarie kvalitetsmätning i berörd geografi under pilotperioden. Den kommer att vara helt separat från ordinarie mätning. Syftet med den utökade mätningen är att vi snabbare ska få en bild av hur kvaliteten är och hur den utvecklas under piloten.

2020.08.20
Sida 4/7

Vi har under sommaren haft ett fördjupat resonemang med Kantar Sifo kring antalet testbrev och den statistiska säkerheten. För att snabbt kunna läsa av kvaliteten och rimligt tidigt under piloten känna trygghet i mätresultatet bör den statistiska säkerheten, både till och från Lund, ligga under +/- 2 procent. Därför kommer Kantar Sifo att skicka fler testbrev i pilotområdet än vad som tidigare rapporterats. Den utökade mätningen kommer under pilotperioden att omfatta cirka 850 testbrev (tidigare 500) som skickas **till** pilotområdet i Lund och cirka 550 (tidigare 300) testbrev som skickas **från** pilotområdet i Lund. Därmed kommer även fler panelister än planerat att behöva rekryteras i pilotområdet. Avsändande panelister i övriga landet kommer att vara samma som för den ordinarie kvalitetsmätningen då dessa redan finns spridda i hela landet.

Antalet testbrev som nämns ovan är helt utöver ordinarie mätningar.

En viktig förutsättning vid den här sortens kvalitetsmätningar är att postoperatören inte har någon kännedom om var panelisterna befinner sig eller exakt hur många brev som skickas i ett visst område. Därför begränsas möjligheten att bryta ner resultatet även om testbreven blir fler. Den möjlighet till nedbrytning som tillkommer i den utökade mätningen är att vi kan följa kvaliteten i X- respektive Y-områden för olika utdelningsdagar.

Det är samma brevtjänst, enstaka brev med två dagars befordran, som ingår i den utökade mätningen som den som ingår i den ordinarie SWEX-mätningen som rapporteras varje månad.

- 4. Enligt PostNords tillståndsvillkor ska operatören årligen genomföra oberoende mätningar av befordringstid för brev som har lämnats in till PostNord för annan befordringstid än för tvådagarsbefordran. PTS vill därför att PostNord redovisar om operatören under testperioden avser använda andra tillförlitlighetsmått och mätmetoder utöver den utökade SWEX-mätningen samt, om så avses, hur PostNord kommer att använda dessa mätningar för uppföljning under pilottesten.**

PostNord kommer inte ta fram några andra tillförlitlighetsmått och mätmetoder utöver den utökade SWEX-mätningen som beskrivs ovan. Däremot kommer vi att följa ordinarie nyckeltal mycket tätare än normalt så att vi snabbt får signaler om vi har några avvikelser att hantera.

En annan skillnad är att all uppföljning, både den dagliga och den som sker veckovis, sker i teammöten med centrala och lokala nyckelpersoner närvarande.

På dessa möten kommer vi bland annat att följa upp:

- Scanning av brevlådetömning
- Övrig inhämtning (Ombud, hämtaupdrag)
- Uppsamlingstransporter i tid
- Eventuella kvarligg terminal
- Spridningstransporter i tid
- Eventuella kvarligg i distribution
- Eftersändningsarbete
- Kundsynpunkter
- Medarbetarupplevelser (stress, arbetsbelastning, utförande mm)

- 5. Enligt PostNords tillståndsvillkor ska PostNord säkerställa att brev kommer fram till adressaten inom den tid som angetts i PostNords kunderbjudande. Den nya produktionsmodellen innebär att de flesta postmottagare i praktiken kommer att få vanliga brev utdelade varannan vardag. PTS vill att PostNord beskriver hur detta påverkar kundlöftet för de brevtjänster där PostNord enligt tjänstevillkoren anger att försändelserna normalt delas ut första vardagen efter inlämningsdagen.**

Pilotområdet omfattar cirka 38 000 hushåll, vilket utgör cirka 0,8 procent av Sveriges hushåll och drygt 0,5 procent av PostNords totala brevvolymer. Storleken på pilotområdet är vald för att vara tillräckligt stor för att ge bra grund för utvärdering, men inte större än att det är hanterbart utifrån marknadspåverkan kopplat till nuvarande tjänstestruktur.

Inledningsvis kan det vara viktigt att förtydliga att inga volymer som skickas från pilotområdet påverkas av piloten, eftersom inhämtning hos postombud, hämtning hos kunder med hämtavtal och brevlådetömning fortsatt kommer att ske varje vardag.

Tjänster som direkt berörs i piloten är förstaklasstjänster (enstaka och sändningar) som köps av företag och delas ut via brevbäringen. Dessa tjänster, som enligt dagens villkor "normalt" delas ut första vardagen efter inlämning, kommer under pilotperioden att delas ut dag 1 alternativt dag 2 efter inlämning i det aktuella området. PostNord har gjort bedömningen att tjänstebeskrivningen (att utdelning sker "normalt" dag 1) tillsammans med det faktum att det är en relativt liten volym som berörs gör att vi kan genomföra piloten utan att förhandla om befintliga avtal, se vidare kring kundkommunikation nedan.

PostNord kommer att klara befördran inom 2 vardagar med undantag för några långväga relationer som kommer att få utdelning dag 2 och 3 under piloten. Det beror på att vi under piloten inte kommer att ta upp extra flyg för att säkra dessa mycket små volymer. Det här gäller vissa volymer från Sundsvalls och Umeås uppsamlingsområde. Hälften av dessa, vilket motsvarar knappt 2 procent av volymerna till pilotområdet, kommer att delas ut dag 3. Volymerna mellan dessa relationer motsvarar cirka 0,01 procent av PostNords totala volymer. Om beslut tas om ett fullskaligt genomförande kommer PostNord, med gällande postlagstiftning, att upphandla ytterligare flyg för att säkra dessa relationer.

2020.08.20
Sida 6/7

Även Ekonomibrevsändningar och ADR-sändningar som köps av företag och delas ut via brevbäringen kommer att beröras av piloten. Dessa tjänster som enligt dagens villkor "normalt" delas ut inom 3 vardagar kommer till pilotområdet under pilotperioden delas ut inom 3 eller 4 vardagar efter inlämning. Även här har PostNord gjort bedömningen att tjänstebeskrivningen (att utdelning sker "normalt" inom 3 vardagar) tillsammans med det faktum att det är en relativt liten volym som berörs gör att vi kan genomföra piloten utan att förhandla om befintliga avtal, se vidare kring kundkommunikation nedan.

Tjänster och distributionskanaler som **inte** berörs av piloten är tjänster med specifika utdelningsdagar i villkoren. För dessa kommer vi under pilotperioden att ha en separat organisation för att sköta utdelningen, eftersom det annars får en för stor påverkan på nuvarande tjänstevillkor.

Alla försändelser adresserade till postboxar kommer under piloten och i den nya produktionsmodellen fortsatt att delas ut dagligen och påverkas således inte av piloten. Det gäller också leveranser till och från postombud då dessa fortsatt kommer att ske varje vardag.

Villkoren för frimärkt och andra tjänster som säljs till privatpersoner har idag villkor med leverans inom 2 vardagar och påverkas inte av piloten, förutom den relation som beskrivits ovan.

PostNord kommer vid årsskiftet att justera sina tjänstevillkor så att de harmoniserar med den nya produktionsmodellen och gällande postlagstiftning.

Kundkommunikation

Störst påverkan blir det för lokala avsändare där en stor del av volymen ska delas ut lokalt. Försäljningsorganisationen har en dialog med berörda kunder för att säkerställa att de får information om den planerade piloten gällande varannandagsutdelning. För dessa möten har PostNord tagit fram en kundpresentation som tydligt beskriver hur olika tjänster påverkas under

pilotperioden. PostNord kommer även att dela ut information till alla hushåll i pilotområdet några veckor innan piloten startar.

Dialog förs även med alla PostNords kunder genom olika kanaler beroende på kundernas storlek och känslighet för förändringen. Kundmöten har genomförts från början av maj och alla avtalskunder fick ett kundbrev i juni med information om den förändring som PostNord planerar att genomföra, samt information om den planerade piloten i Lund under hösten.

PostNord har även information på postnord.se (postnord.se/leveransmodell och postnord.se/varannandag) om hur villkoren kommer att förändras i en ny leveransmodell och hur denna kommer fungera.

2020.08.20
Sida 7/7

Stockholm, som ovan

Åke Holst
PostNord Sverige AB