

Har befälet i anrik kvalitetsorganisation

Den europeiska kvalitetsorganisationen EOQ leds numera av svensken Ulf Gustavsson med förflutet från bland annat Försvarsmakten och Ikea. Sedan han tillträdde som generalsekreterare har han ägnat tid åt att lägga fast en ambitiös agenda för att vitalisera denna 65-åriga organisation utifrån devisen »The leading promotor of quality«.

TEXT **Leo Olsson**

EN SÖKNING PÅ Google ger ingen omedelbar träff på EOQ, European Organization for Quality. Först några sidor framåt finns en länk till den organisation som grundades redan 1956 under namnet European Organization for Quality Control, EOQC, men som för 21 år sedan tog bort C som i Control.

– En av de stora utmaningarna är att EOQ inte riktigt följt med i utvecklingen. Ta bara en sådan sak som vår hemsida. Den har precis gjorts om, men såg länge ut som en kvarleva från 90-talet. Även inom andra områden gäller det att vi växlar upp och hittar nya vägar framåt. EOQ ska vara den

organisation som är »top of mind« när det kommer till frågor om kvalitet, fastslår Ulf Gustavsson.

Personcertifiering inom kvalitet

Ändå är det ingen tvekan om att den organisation som Ulf Gustavsson nu leder står på en stabil grund. Medlemsskaran består av ett drygt 20-tal kvalitetsorganisationer med cirka 70 000 medlemmar, varav Svenska Förbundet för Kvalitet, SFK är en av dem.

Därtill kommer 14 kompetenscenter, så kallade CC Agents, som är knutna till organisationen och ackrediterade för att genomföra personcertifiering inom

området kvalitet. Längre genomfördes dessa personcertifieringar även i Sverige i regi av SFK, men upphörde i mitten av 00-talet.

– Min ambition är att vi ska återuppta certifieringsverksamheten i Sverige. Den har blivit en stor framgång i flera andra länder, som till exempel Norge, där kvalitetscheferna nu kan visa att man lever upp till krav och förväntningar på ett strukturerat sätt, förklarar Ulf Gustavsson.

Militärt förbättringsarbete

Det var vid EOQ:s generalförsamling i juni 2020 som Ulf Gustavsson förordnades till ny generalsekreterare i organisationen. Trots att han ännu inte fyllt 50 år har han en lång karriär som chef och ledare bakom sig.

Första chefsjobbet fick han direkt efter studenten 1991 på nystartade Wallmans Salonger i Stockholm. Därefter blev det värnplikt som fjälljägare på Lapplands regemente i Kiruna där han efter officersexamen blev kvar under fyra år.

Det var under sin tid som yrkesofficer som han först kom i kontakt med kvalitetsarbete via den kvalitetsutbildning – Bredd-Q – som dåvarande överbefälhavaren Owe



Ulf Gustavsson

Ålder: 48 år.

Utbildning: Officersexamen, ekonomi kandidatexamen.

Karriär: 1991 - 1993 Wallmans Salonger (dagchef), 1993 - 1999 Lapplands Jägarregemente (yrkesofficer), 1999 - 2001 Studentlitteratur Utbildningshuset AB (key account manager), 2001 - 2005 Dendum AB (eget bolag), 2003 - 2005 Svenska Förbundet för Kvalitet (förbundsordförande), 2005 - 2010 Ikea (Älmhult), 2010 - 2011 Millicom Ltd (global performance and development manager), 2011 - 2016 Inter Ikea Systems BV (Nederländerna), 2016 - 2018 Ikea (Malmö), 2018 - Gustavum AB (eget bolag), 2019 - 2019 Syncorder AnS (vd Danmark), 2019 - Qualify AB (styrelseordförande), 2020 - European Organization for Quality (generalsekreterare).

Familj: Hustru och fyra barn - 23, 25, 28 och 30 år.

Bor: Bostadsrätt i Malmö.

Intressen: Skidor, träning, natur.

Wiktorin initierat. Alla försvarsanställda, officerare såväl som civilanställda, fick genomgå en introduktion i kvalitets- och förbättringsarbete på 32 timmar.

Ulf Gustavsson var en av dem som vid sidan av att utbilda jägarsoldater reste runt till landets regementen för att undervisa om kvalitet.

– Det var en nyttig erfarenhet att som ung fänrik instruera mina kollegor, oavsett gradbeteckningar, i hur man kan identifiera förbättringar och eliminera slack i processerna, säger han.

Ikea gav lärdomar

Efter den militära karriären var Ulf Gustavsson i två omgångar under sammanlagt 12 år på Ikea. Först i olika globala befattningar med stationering på huvudkontoret i Älmhult, därefter på Inter Ikea i Nederländerna och slutligen på Inka-gruppen i Malmö. Tiden på Ikea gav flera lärdomar, konstaterar han.

– Dels fick jag en större förståelse för vikten av entreprenörskap, dels en stor ödmjukhet. Ödmjukhet i bemärkelsen respekt för människor, mod att erkänna sina misstag samt insikten om behovet av att involvera dem som kan bättra. Vill man åstadkomma förändringar går det inte att sitta i sin egen lilla bubbla och fatta beslut som saknar verklighetsförankring, förklarar han.

Under drygt ett år 2010 – 2011 gjorde Ulf Gustavsson även ett mellanspel på Millicom, Kinneviks telekombolag som är verksam på olika tillväxtmarknader runt om i världen.

– Trots att Jan Stenbeck gått bort långt tidigare levde hans anda fortfarande kvar med en affärsfilosofi präglad av »sense of urgency«. Det kunde hända att vi kallades till ett möte en helg i Dubai där vi beslutade om en ny global prisstrategi som sedan skulle implementeras i sex afrikanska länder veckan därpå. Det var ett tempo utan dess like i kombination med ett genuint affärsmannaskap, berättar han.

Bosatt i USA

Det var under tiden på Millicom som Ulf Gustavsson tillsammans med sin familj var bosatt i USA.

– Jag har alltid formulerat tydliga personliga mål, konstaterar han. Redan 2008 satte jag målet att vi som familj skulle få möjlighet att bo och jobba i USA och två år senare flyttade vi dit. Det handlar om



selektiv perception eller som Thomas di Leva sa en gång: »Var försiktig med vad du önskar – det finns en risk att det blir verklighet«.

Som generalsekreterare i EOQ är Ulf Gustavsson knuten till kontoret i Bryssel, som bemannas av tre personer. Men på grund av pandemin jobbar han mestadels på distans från sin bostad i det omgjorda varvsområdet Dockan i Malmö.

Fem fokusområden

Sedan han tillträdde i somras har han lagt fast en ambitiös plan för organisationen som bygger på fem strategiska fokusområden.

Det första området handlar om att identifiera vilka behov som finns inom organisationen. En lång önskelista har inkommit från medlemsorganisationerna.

– En tidigare fallgrop är att man inte sett skogen för alla träd. Utan prioriteringar finns risk att det inte blir någonting alls. Nu försöker jag klargöra vilken väg vi ska ta, inte minst vilka externa partners vi ska samarbeta med. Redan har vi inlett dialog med två generaldirektörer i EU-kommissionen, en med ansvar för energifrågor och en som arbetar med intern marknad, innovation och SME, berättar han.

Det andra området går ut på att utveckla attraktiva erbjudanden för medlemmarna. Målet är att lansera en ny produkt eller

tjänst varje halvår – allt ifrån ny logga till nya nätverksmodeller inom kvalitet.

Det tredje området handlar om marknadsföring och kommunikation.

– Vi lever i en tid när man inte blir känd per automatik. Med de begränsade resurser vi har gäller det att hitta de rätta kanalerna, inte minst inom sociala medier, för att föra ut vårt budskap, säger han.

Digital transformation

Det fjärde området är inriktat på digital transformation. Ulf Gustavsson har erfarenhet från digitalisering från sin tid på Ikea och betonar vikten av en sömlös kundupplevelse.

– På Ikea var första tanken att e-handeln skulle bli en kompletterande försäljningskanal. Men kunden tänker inte i kanaler, utan har ett behov som man vill få tillgodosett. Därför handlar digitalisering om att jobba tvärfunktionellt och bryta allt silo-tänkande, förklarar han.

Det femte och sista området har att göra med ledarskapet. Som ledare gäller det att våga fatta beslut om vilka nya vägar man ska gå, även om det saknas en klar och tydlig färdplan.

– Ingvar Kamprad brukade säga att bara den som sover gör inga misstag. I den snabba tid vi lever måste vi inse att allt vi gör inte blir framgångssagor - att misstag är ofrånkomliga, betonar Ulf Gustavsson.

Fånga människor där de står

En klassisk fälla i ett förändringsarbete är att ledningen rusar fram för snabbt och saknar förmåga att fånga människor där de står, menar han.

– Ett exempel är ledningsgruppen eller styrelsen som suttit i månader och diskuterat vilka förändringar som ska göras. Sedan presenterar de sin plan för medarbetarna på ett kort möte och förväntar sig att de ska vara med på noterna. Det är som upplagt för tvivel och oro, säger han.

För att lyckas med förändringen av EOQ har Ulf Gustavsson identifierat fyra värderingar som ska genomsyra allt. Det handlar om att involvera, förenkla, pragmatisera och slutligen leverera.

– Det enkla är också det svåraste. Det behövs ingen affärsplan på 50 sidor, utan det räcker som regel med ett enkelt blad för att alla ska förstå vad vi ska göra. Först när alla känner sig involverade åstadkommer man de stora förändringarna, sammanfattar han. ✘