



Värderingar ska styra

Både företagsledning och byggnadsarbetare är missnöjda med Diparts lönesystem med fasta löner men ingen av dem vill ha ackord.

Nu håller de på att ta fram ett nytt lönesystem. Det ska präglas av samma värderingar som hela företagskulturen vilar på.

AV **FREDRIK KARLSSON**

Ordet kompetens står skrivet på tavlan. Mats Hoffmann pekar på det och undrar hur det ska mätas. Körkort? År i branschen? Yrkesbevis? Tid i företaget? Diskussionen blir livlig om vilka kriterier som ska påverka lönen.

– Anställer du en kompetent kille som är 40 år kan du inte ge

honom lägre lön under provanställningstiden, säger *Lasse Lind*.
– Inte? undrar Mats men köper argumenten.

Mats Hoffmann leder arbetet i lönegruppen. Han och brodern *Jens Hoffmann*, vd, anser att lönesättningen är en företagsfråga och de vill att de anställda ska vara delaktiga i besluten.

Företagets byggnadsarbetare har inbjudits att delta i framtagandet av ett nytt lönesystem. Tre personer med tidigare erfarenhet av löneförhandlingar är med; *Lasse Lind*, *Mikael Eriksson* och *Samuel Hansson*.

Mikael Eriksson jobbade på Skanska anläggning och tillhörde ett lag som år efter år var löneledande i Stockholm. Lasse Lind var lagbas på JM och har suttit i åtskilliga löneförhandlingar.

– Jag är ingen förespråkare av ackord även om de kan göra att man tjänar tre kronor mer i timmen. Det ska vara roligt att gå till jobbet men en del trampar över lik för att få ett bra ackord. Då är det bättre med en jämn, hög lön, säger Lasse Lind.

”SVÅRT KOMMA IN I LAGET”

Han hävdar att ackordet skapade stress, dålig stämning och att underlagen sällan stämde. Mikael Eriksson instämmer:

– Ackord var bra när vi var ett lag som jobbade tillsammans under lång tid. Det skapar samsamsvetsade lag men det gör ju också att det är svårt att komma in i ett lag som fungerar bra.

Byggnadsarbetarna uppskattar att få vara med och ta fram ett nytt lönesystem. På deras tidi-

gare arbetsplatser har lönediskussioner varit styrda av företaget och konflikterna i samband med förhandlingar har varit många. De är därför överens med Diparts ledning om att det finns ett behov av nya lönemodeller i byggbranschen.

Dipart är en koncern med tre bolag. Ett är specialiserat på balkong- och betongrenoveringar, ett säljer och monterar byggelement i trä samt genomför hyresgästpassningar i kommersiella lokaler. Dipart konsult hjälper andra företag med verksamhetsutveckling. Koncernen har 40 anställda och omsätter 60-70 miljoner kronor.

Företaget lägger mycket kraft på sitt kvalitetsarbete och sedan starten 1993 har de jobbat med att bygga upp en egen, lite

Ackord eller ej. Det är där striden brukar stå.

Men det finns nytänkare som bryter mot invanda mönster och söker löneformer som gynnar alla.

Ett bra lönesystem kan lägga grunden för goda medarbetarrelationer att bygga ett lönsamt företag på. Ett dåligt skapar ständiga konflikter, dålig trivsel - och dålig ekonomi för företaget.

Inför avtalsrörelsen belyser Byggindustrin detta i en serie reportage. Det här är den andra artikeln under vinjetten "Löner".



DET HÄR ÄR DIPARTS LÖNEGRUPP:

Mats Hoffmann, 38, delägare och ansvarig för Dipart konsult. Har jobbat med verksamhetsutveckling i flera stora bolag. Leder arbetet i lönegruppen.

Jens Hoffmann, 40, grundare, delägare och vd, Dipart AB, och den som satt de löner byggnadsarbetarna har i dag.

Mikael Eriksson, 37, kommer från Skanska anläggning. Har stor vana vid ackordsarbete och andra prestationslöneformer.

Lasse Lind, 40, försteman på Dipart. Har varit lagbas på JM och har därifrån stor vana diskussioner i lönegrupper.

Samuel Hansson, 29, kommer från OA Nordström där han deltagit i lönegrupper. Räknar med att få yrkesbevis inom kort.

Diskussionen blir livlig om vad som ska styra lönerna. Här är det Lasse Lind som argumenterar. Samuel Hansson och Mats Hoffmann lyssnar.

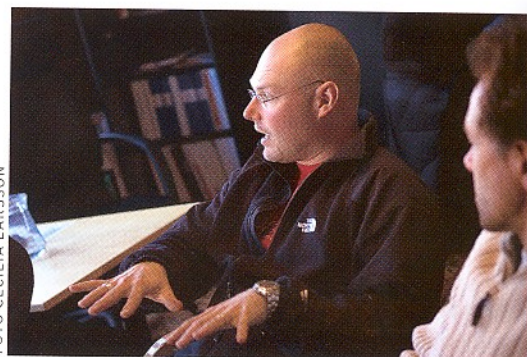


FOTO CECILIA LARSSON

Mikael Eriksson är med om att ta fram Diparts nya lönesystem.

nytt lönesystem

annorlunda, företagskultur.

– Hela företaget bygger på värderingar som vi tror på, säger Jens Hoffmann.

LUTAR SIG MOT KÄRNVÄRDENA

– Killarna har varit med och tagit fram värderingarna, infliktar Mats och syftar på de kärnvärden som de genom stormöten och grupparbeten jobbat med. Nu lutar de sig mot dessa kärnvärden i allt som företaget gör.

Det handlar om kundrelationer, ekonomi och hur de ska uppträda mot varandra inom företaget. Kärnvärdena ska ligga till grund för lönesystemet. Frågan är hur det ska gå till.

– Det viktigaste är att lönesystemet upplevs som rättvist och motiverar oss att leva efter våra kärnvärden, inte att göra

saker så snabbt som möjligt.

Lyckas vi bara mäta hur vi lyckas leva efter kärnvärdena... Då har vi kommit på något, säger Jens Hoffmann.

Därmed är ett rent ackord inte aktuellt för företagsledningen. Och de vill komma ifrån nuvarande godtyckliga system där de anställda har den lön Jens gett dem.

Den löneform som gruppen jobbar med skulle kunna betecknas som en prestationslönemodell, som utgår ifrån individuella nivåer efter objektivt satta fasta kriterier. Det är just dessa kriterier som gruppen håller på att ta fram under det möte som Byggindustrin är med på.

Den fasta delen ska utgöra huvuddelen av lönen men det ska också finnas en morot till

bra prestation. När det gäller bonusdelen på toppen av lönen öppnas det upp för mer subjektivitet.

Det står klart uttryckt i kärnvärdena att om det går bra för Dipart ska det komma alla anställda till del. Men det finns fallgropar. Om bonus baseras på årsresultatet dröjer det alldeles för länge innan pengarna kommer. Om det baseras på projektets lönsamhet kan bonusen utebli för att företaget av strategiska skäl erbjudit kunden ett lågt pris.

YRKESBEVIS KRITERIUM

När lönegruppens möte avslutas har de fastnat för att jobba vidare med yrkesbevis och ålder som kriterier för den fasta delen av lönen. Sedan blir det tillägg för

den som är försteman (lagbas) eller skyddsombud.

Ovanpå det tillkommer en bonus som utgår från Diparts kärnvärden. Det kan exempelvis vara hur kunden upplever kvalitet och ordning på arbetsplatsen. Andra kriterier kan vara lönsamheten i projekten, antal timmar som gått åt jämfört med kalkyl eller företagets ekonomiska resultat. Denna del av lönesystemet blir en fråga för nästa möte.

Sedan ska lönenivåerna sättas och därefter ska alla anställda få möjlighet att tycka till innan systemet införs.

Det återstår med andra ord en hel del att göra. Men deltagarna i lönegruppen är optimistiska.

– Jag tror att vi kommer i mål eftersom dialogen är så öppen, säger Lasse Lind. ●