



ThyssenKrupp Elevator A/S
DI's – Lønssystemkonference - 2. november 2011
Kompetenceløn i en landsdækkende service- og
projektvirksomhed

Thomas Leer-Jacobsen - Projektleder

ThyssenKrupp Elevator A/S



ThyssenKrupp

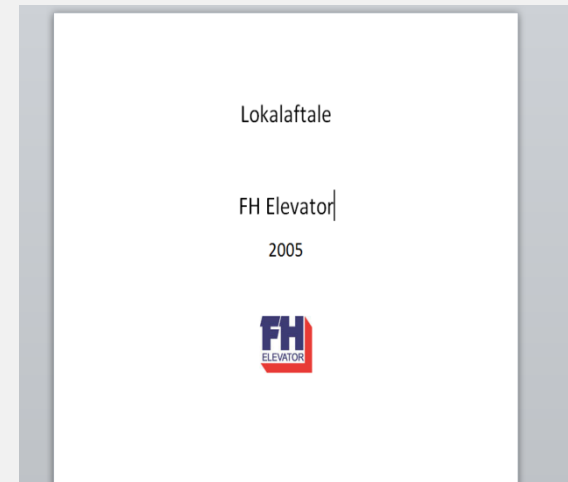
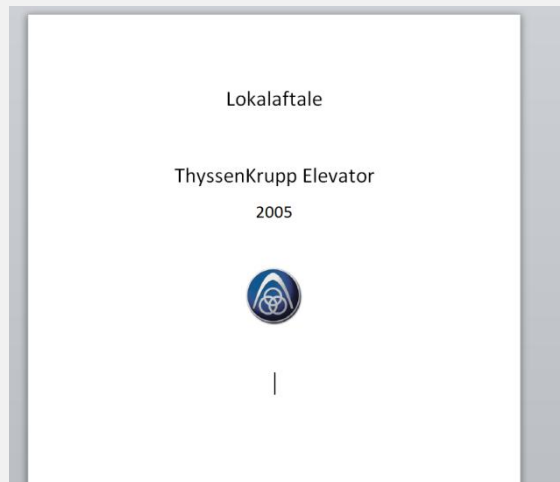
ThyssenKrupp Elevator

- ThyssenKrupp Elevator er en landsdækkende projekt- og servicevirksomhed i elevatorbranchen
- Opdelt i en Øst-operation og en Vest-operation
- Installation nye elevatorer
- Servicerer på elevatorer
- Modernisering af elevatorer
- 170 medarbejder med:
 - Funktionærer (øst / vest)
 - Timelønnede (øst / vest)
 - Opdelt med 3 afdelinger i hvert område (Ny-installation, Service, Modernisering)



Løn i ThyssenKrupp Elevator

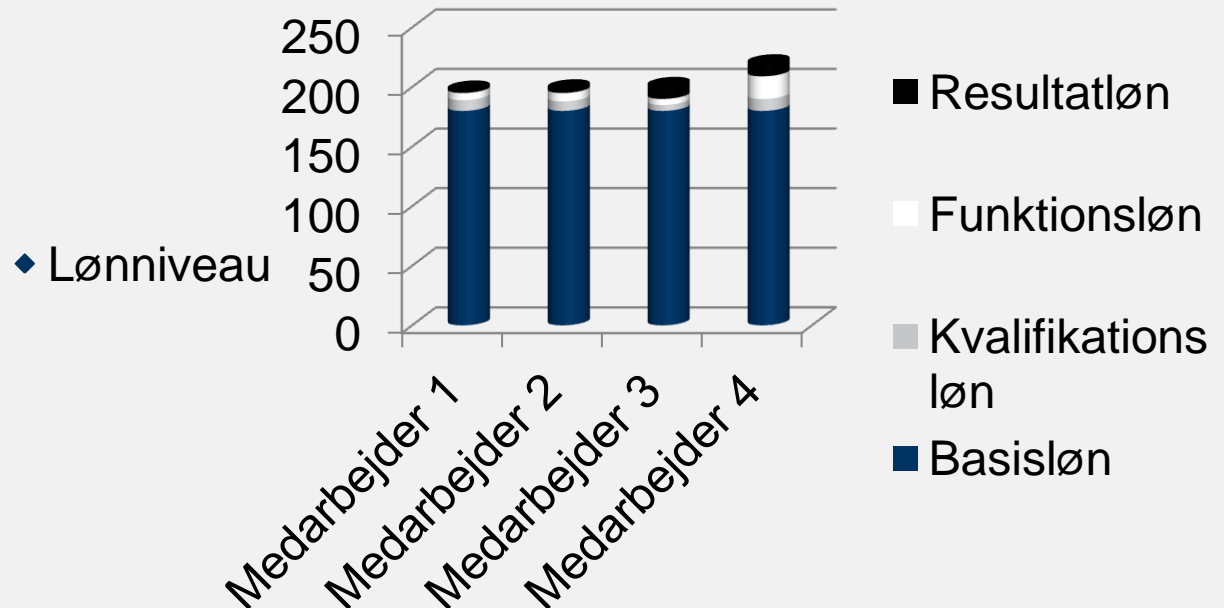
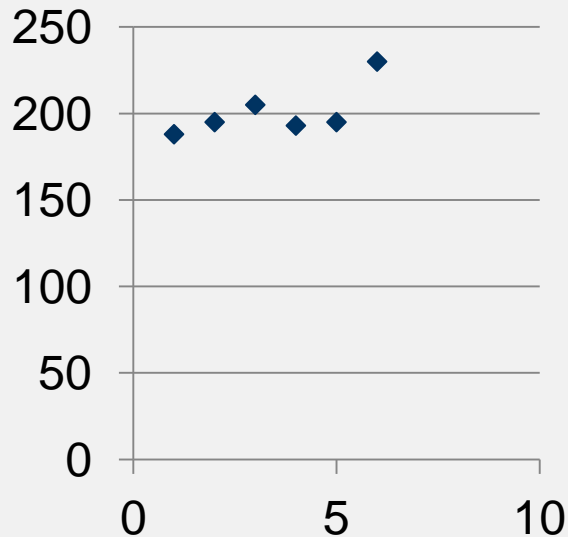
- Fokus på nyt lønsystem, som et resultat af en fusion mellem TKE og FH Elevator i 2006
(fusion af 2 lige store enheder – ca. 100 medarbejdere + ca. 80 medarbejdere)
- En must- win- battle (sammen med IT)
- Forskellige opfattelser af aflønning (6 forskellige kulturer / holdninger)
- Forskellige lokalaftaler
- Overenskomstkrav – at kunne dokumentere forskelligheder i løn



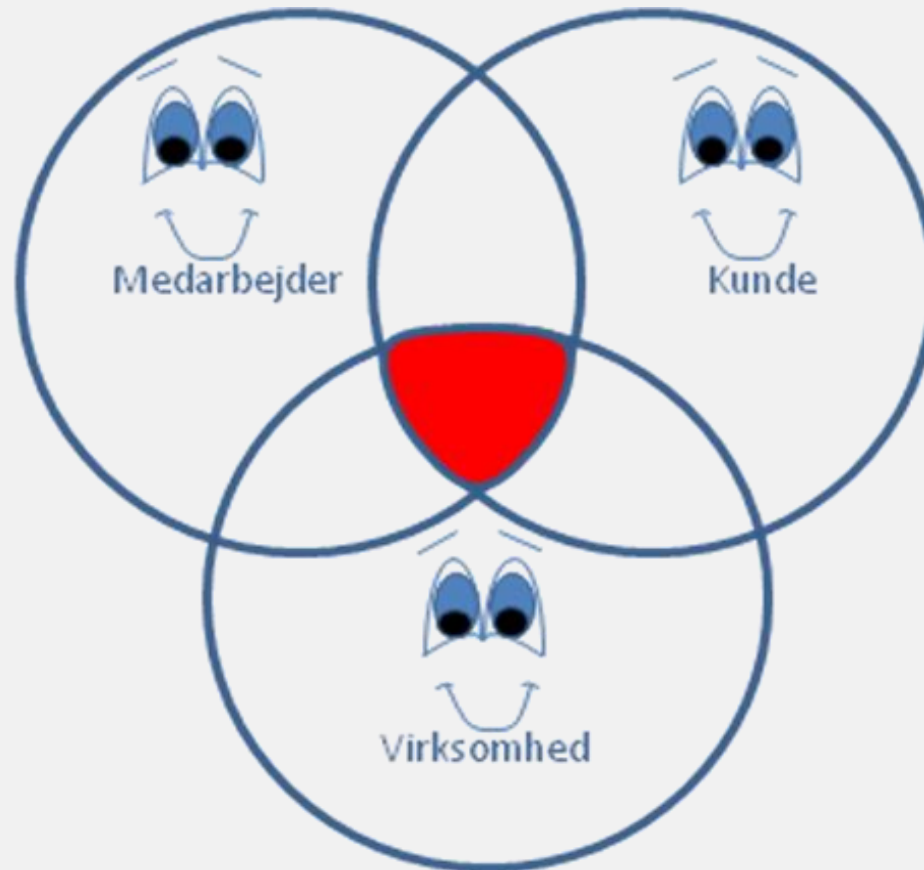
Løn i TKE – nuværende / ønsket situation

- Gennemskueligt lønsystem
- Forklaring på "hvorfor" der er forskellige løn niveauer og aflønning
- Nyt lønsystem (PlusLøn) skal understøtte strategien for bedre lønsomhed

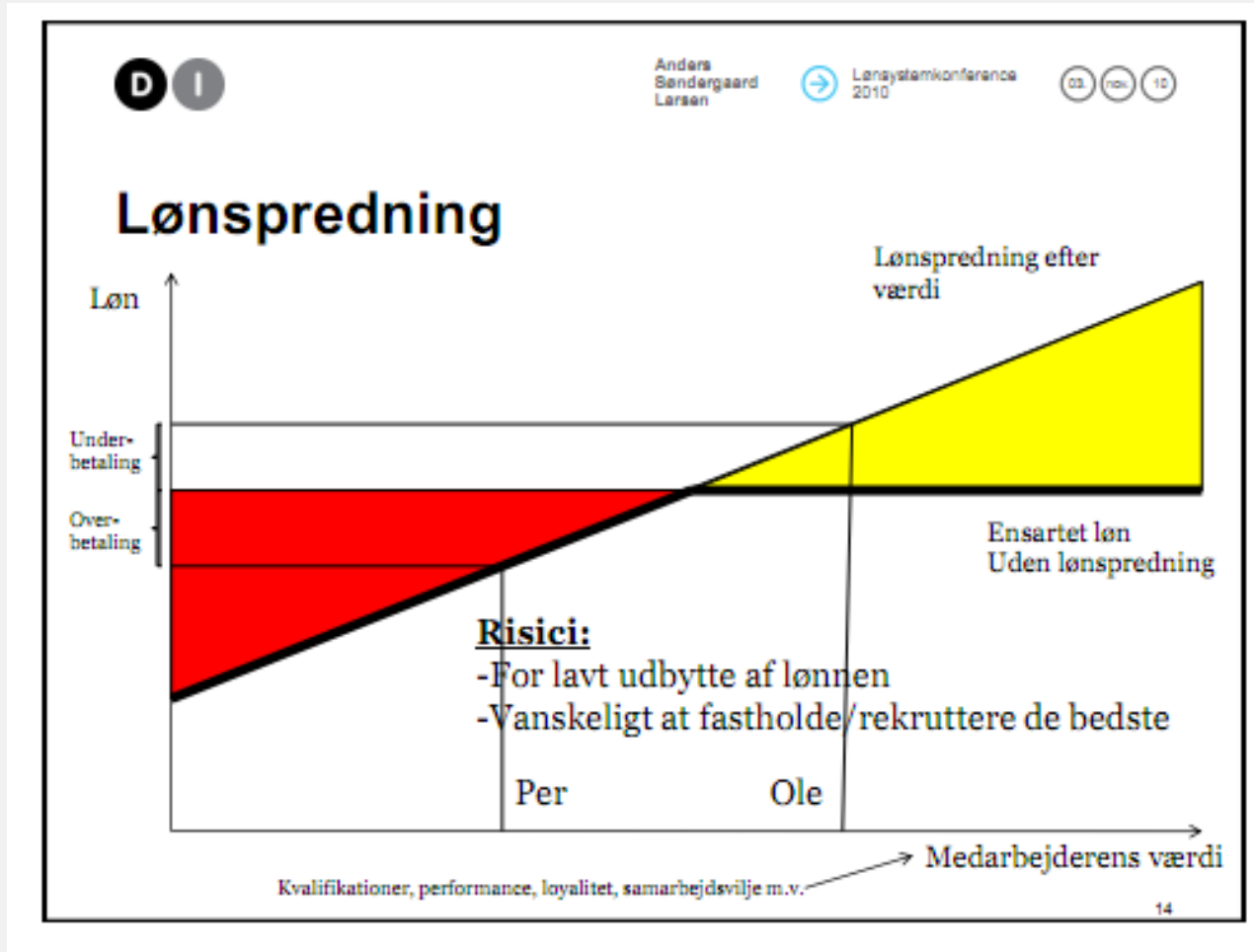
Medarbejder



Det optimale lønsystem



Lønspredning og udbytte



Succes og faldgruber



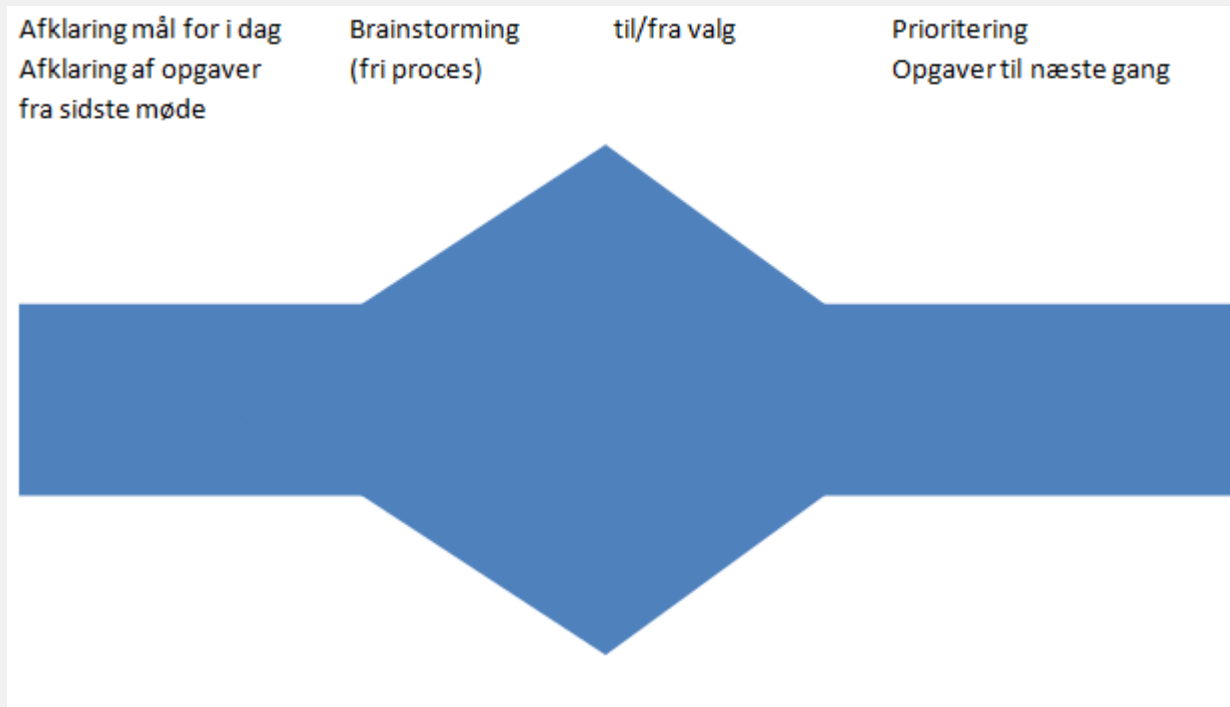
Indledning og Proces for nyt lønsystem

- Konsulentmøde + lønsystem udvalg
- Proces – målepunkter, vægtning, validering, prøve, konsekvensberegning (forhandling), uddannelse + mus, implementering
- Tidsplaner + ressourceberegning
- Valg af leder + timelønnede til 3 mini-udvalg (et for hver afdeling – øst vest sammensætning)



Valg og definition af faktorer

- Møder / proces – (starte op - arbejde - lukke)
- Valg af områder + faktorer
- Arbejdskendskab, flexibilitet, ansvar, andet (fra ca. 12 forskellige)
- Målepunkter under hvert område (fra ca. 160 punkter til 40 punkter)



Resultat – Kvalifikationsløn - vurderingsskema

- NI – 2 sider – 10 punkter (+ 15 underpunkter)
- Ser – 2 sider – 8 punkter (+ 15 underpunkter)
- Mod – 2 sider – 17 punkter
- 1 samlet vurderingsskema for vurdering til MUS

Kvalifikationsløn - vurderingsskema - NI

nr.: _____ Dato: _____
 navn: _____ Nærmeste leders navn: _____

På den angivne skala på 1-5, hvor godt vurderer du i medarbejlerens svar inden for det givende område og emne?

Område	Emne	1	2	3	4	5	Vægtning
Ikkeløst	Fløkket i løst omkring arbejdssteder	Er ikke færdig omkring opsætning af arbejdssteder					10
	Emnen til at arbejde selvstændigt	Kan ikke arbejde selvstændigt, kræver ofte hjælp fra andre eller nærtstående arbejdssteder	Kan nogle gange gå på egenhånd og løse arbejdsrelaterede og tekniske problemer				10
Ikkeløst	Emnen til at arbejde sammen med andre	Kan kun arbejde sammen med et lille hold	Kan samarbejde sammen med de fleste, men har begrænsede færdigheder				10
	Emnen til at kunne løse både i luften samtidig	Kan kun håndtere opgaver på én gang	Kan håndtere flere opgaver på én gang				10
Ikkeløst							10
							10
5 Bedst Bedst mulige Godt Godt nok Ikke tilfredsstillende Svær							

Kvalifikationsløn - vurderingsskema - SER

Dato: _____
 Nærmeste leders navn: _____

1	2	3	4	5	Teoretisk
Kan ikke arbejde på en anden måde end den, som er angivet i manualen	Kan arbejde på en anden måde end den, som er angivet i manualen				10
Kan ikke løse problemer med at sætte op og reparere	Kan løse problemer med at sætte op og reparere				10
Er ikke i stand til at løse problemer med at sætte op og reparere	Kan løse problemer med at sætte op og reparere				10
Kan ikke løse problemer med at sætte op og reparere	Kan løse problemer med at sætte op og reparere				10
Kan ikke løse problemer med at sætte op og reparere	Kan løse problemer med at sætte op og reparere				10
Kan ikke løse problemer med at sætte op og reparere	Kan løse problemer med at sætte op og reparere				10
Kan ikke løse problemer med at sætte op og reparere	Kan løse problemer med at sætte op og reparere				10
Kan ikke løse problemer med at sætte op og reparere	Kan løse problemer med at sætte op og reparere				10
Kan ikke løse problemer med at sætte op og reparere	Kan løse problemer med at sætte op og reparere				10

Kvalifikationsløn - vurderingsskema - MOD

Dato: _____
 Nærmeste leders navn: _____

400 V

230 V

Diagram

Hydraulik

Montage (Mek. ansat i sydbanen)

1	2	3	4	5	Vægtning
Har kendt til emnet, men kan ikke løse problemer	Kan oprette kontakt, og kan udføre en del af arbejdet				10
Har kendt til emnet, men kan ikke løse problemer	Kan oprette kontakt, og kan udføre en del af arbejdet				10
Har kendt til emnet, men kan ikke løse problemer	Kan oprette kontakt, og kan udføre en del af arbejdet				10
Har kendt til emnet, men kan ikke løse problemer	Kan oprette kontakt, og kan udføre en del af arbejdet				10
Har kendt til emnet, men kan ikke løse problemer	Kan oprette kontakt, og kan udføre en del af arbejdet				10
Har kendt til emnet, men kan ikke løse problemer	Kan oprette kontakt, og kan udføre en del af arbejdet				10
Har kendt til emnet, men kan ikke løse problemer	Kan oprette kontakt, og kan udføre en del af arbejdet				10
Har kendt til emnet, men kan ikke løse problemer	Kan oprette kontakt, og kan udføre en del af arbejdet				10
Har kendt til emnet, men kan ikke løse problemer	Kan oprette kontakt, og kan udføre en del af arbejdet				10
Har kendt til emnet, men kan ikke løse problemer	Kan oprette kontakt, og kan udføre en del af arbejdet				10



Validering / tilretning

- Nye folk – nye øjne – nye holdninger
- Ændring – mere ens og homogen
- Bytte om (øst / vest)
- Udarbejdelse af endeligt lønsystem
- Afsluttende lønsystemsudvalgsmøde
 - Kommunikation - forebygger
- Tidsplan for implementering
- Anke mulighed

2 Referenceseide

Den 4/3-2011 blev der afholdt en uddannelsesdag for de ledere, som først skal igennem MUS og kvalifikationsvurdering. Til denne dag var der også teknikere med, dels nogen som havde været med til at udforme vurderingen, og dels nogen som slet ikke havde kendskab til kvalifikationsvurderingen.

Formålet var, at få en vurdering fra nogen "ude fra", som ikke var "farvet" af hele processen. Dette dels for at vurdere selve kvalifikationsvurderingen, men også for at vurdere den træning og forberedelse som lederne har fået forud for introduktionen for MUS/Kvalifikationsvurdering til resten af firmaet.

Her er et par udtalelser fra dagen.

2.1 Udtalelser fra den første uddannelsesdag d. 4/3-2011:

Lars xxxxxx:

"Det var en god dag, - godt at få set nogle træningssituationer, og at vurderingsskemaet kan bruges i virkeligheden.

Udfordringen bliver, at få projektet (komplet lønsystem) kørt helt i mål, så det ikke strander, og ikke bliver til noget, efter alt det arbejde der er lagt i det"

Jørgen xxxxxx:

"Jeg var spændt på, hvordan vurderingene så ud? Men i det store hele er det lykkes meget godt for det "udvalg" af teamledere/teknikere, at lave et godt vurderingsskema.

Udfordringen for teamlederne er, at lave en fair vurdering af alle teknikere, også de teknikere som er lidt "stille", så de også får en god vurdering af deres kompetencer.

Det kræver, at Teamlederne forbereder sig godt"


Lars xxxxxx:

"Vurdering er lavet OK fair, og da vi i NI bliver bedømt ca. hver 3 uge, så skal det nok gå.

Udfordringen bliver, at der ikke er kroner-øre direkte i vurderingen, så man kan se, hvad det betyder for ens timeløn. Jeg blev på mødet også mere klar over, at kvalifikationsvurderingen har 2 betydninger. Dels at kunne fastlægge et uddannelsesprogram sammen med overmontørene, men også at kvalifikationsvurderingen i

Træning MUS

- Oplevelseslæring
 - Træning af forskellige ledertyper til MUS-samtaler
 - Træning af forskellige måder at gennemgå skemaerne på
- DI – med som formidler
- Opfølgning med uddannelsesprogram – fokus på at medarbejdere har mulighed for at forbedre sig



1 MUS Samtale

Forberedelse før en MUS – gælder både for leder og medarbejder
Dagen før MUS:

- Udfyld kvalifikationsvurderingen.
- Udfyld dette ark med stikord omkring de ting, som du gerne vil have bliver gennemgået på MUS.
- Regn med at bruge ca. 1 time på dette arbejde.

Hvem deltager i denne MUS:

Medarbejders navn:

Lønummer:

Leders navn:

Dato for MUS:

Hvad er der aftalt på MUS, som der skal følges op på - og inden for hvilken tidsrum (f.eks. inden 1/10)?

-
-
-

Notater:
Noter venligst hvis medarbejderen har en videregående uddannelse, så som: merkonom, installatør eller andet

Prøvevurdering - Konsekvensberegning

- Prøvevurdering af ca. 40 % af alle timelønnede medarbejdere
- Konsekvensberegning
- Forhandling

MA nr.	Afdeling	Navn	Samtaledato	Opfølgingsdato	Fleksibilitet omkring arbejdstider	Evnen til at arbejde selvstændigt	Evnen til at arbejde sammen med andre	Evne til at have flere bolde i luften samtidigt	Vidensdeling	Kundepleje	Respekt for andre kolleger og deres arbejdsforhold
					6,25%	6,25%	6,25%	6,25%	7,50%	7,50%	
					kr. 1,25	kr. 1,25	kr. 1,25	kr. 1,25	kr. 1,50	kr. 1,50	kr.
1234	9999	xxxx xxxx	11-04-2011		5	5	5	5	5	3	
1235	9999	xxxx xxxx			kr. 1,25	kr. 1,25	kr. 1,25	kr. 1,25	kr. 1,50	kr. 0,90	kr.
1236	9991	xxxx xxxx	06-04-2011		4	4	4	4	3	4	
1456	9923	xxxx xxxx	29-03-2011		4	4	5	4	4	4	
			29-03-2011		4	4	4	3	4	3	

7,50%	5,00%	5,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	100,00%
kr. 1,50	kr. 1,00	kr. 1,00	kr. 1,40	kr. 1,40	kr. 1,40	kr. 1,40	kr. 1,40	kr. 1,40	kr. 20,00
Ansvar for overleveret arbejde	Kreativitet	Papirarbejde / dokumentation	Fase 0-1-2	Fase 3-4-5	Fase 6-7-8	Fase 9-10-11	Fase RC+AO1+AO2	Bemærkninger	
4	4	3	4	4	4	4	4		
kr. 1,20	kr. 0,80	kr. 0,60	kr. 1,12	kr. 1,12	kr. 1,12	kr. 1,12	kr. 1,12	kr. 16,50	
4	3	3	4	4	4	4	4		
3	4	4	4	3	2	3	3		
3	4	3	4	3	3	3	3		

Uddannelsesprogram

- Fokuseret og systematisk uddannelsesprogram
- Troværdighed / retfærdighed / mulighed for at forbedre sig

Uddannelseskalender 2011

September

Dato:	14-sep onsdag	15-sep torsdag	16-sep fredag	21-sep onsdag	22-sep torsdag	23-sep fredag
Kursus	CMC4 • begynder	Kone Moneospace • begynder		Tekniksgruppemøde	Kone Moneospace • begynder	
Sted	vest	øst		øst	vest	
Ansvarlig	Jon	Lars + Jan		Lars	Lars + Jan	

Oktober

Dato:	Oktober Opfyldning	uge 43 hele ugen
Kursus	Kone Moneospace • begynder	TKE kursus i Tyskland
Sted	ØST	TS
Ansvarlig	Lars + Jan	Jan

November

Dato:	16-nov Onsdag 2 x kursus	17-nov Torsdag	18-nov Fredag	23-nov torsdag	24-nov torsdag	afventer dato fra omron ??	dato ikke fastlagt i nu ??
Kursus	Hydroware-begynder	Hydroware-begynder		TCM • begynder		Omron	Tekniksgruppemøde
Sted	øst	vest		øst		frekvens frq	øst
Ansvarlig	Claus + Thomas A	Claus + Thomas A		THA + JAP		Thomas A	Lars

Lars +3
 Nicolaj +0
 Søren +7
 Kim +0

la, ml, pe
 mah, jac, sbm, flo, prw, old, bla

3 x 6 deltagere • Plads til 4 deltagere mere
 Lars +5 Jørgen, lasse, michael, jens, bjørne,
 Nicolaj +7 thomas bogh, kenn petersen, per mortensen, dragish, carsten folmann, allan bogh, lars juul
 Søren +2 bbr, pha
 Kim

Alle TS = LE

Hvad så nu?

- Ændring af lokalaftale
- Fokus på funktionsløn / resultatløn
- Ny proces
- Nyt lønudvalg



Læringspunkter

- Tidsplan
- F-reglen / Armslængde
- Kompleks med landdækkende og så forskellige kulturer
- Mellemlider er nøglen til succes i kommunikation

- Tillidsfolk skal kunne kommunikere både fordele og ulemper
- Tro på systemet – hvad skal der til.
- Projektledelse
- Ikke for mange ændringer på en gang.



Spørgsmål?

