



# LUND UNIVERSITY

## Disponent i brytningstid

En problematisering av AB Robertsfors Bruks lednings ambitioner och möjligheter vad avser utvecklingen av lönevillkor och sociala anordningar i Robertsfors 1925-35

Harrysson, Lars

1997

*Document Version:*

Förlagets slutgiltiga version

[Link to publication](#)

*Citation for published version (APA):*

Harrysson, L. (1997). *Disponent i brytningstid: En problematisering av AB Robertsfors Bruks lednings ambitioner och möjligheter vad avser utvecklingen av lönevillkor och sociala anordningar i Robertsfors 1925-35*. [Licentiatavhandling, Socialhögskolan]. Socialhögskolan, Lunds universitet.

*Total number of authors:*

1

### General rights

Unless other specific re-use rights are stated the following general rights apply:

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Read more about Creative commons licenses: <https://creativecommons.org/licenses/>

### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

LUND UNIVERSITY

PO Box 117  
221 00 Lund  
+46 46-222 00 00

# MEDDELANDE FRÅN SOCIALHÖG- SKOLAN

Lars Harrysson

## *DISPONENT I BRYTNINGSTID*

*En problematisering av AB Robertsfors Bruks lednings ambitioner och möjligheter vad avser utvecklingen av lönevillkor och sociala anordningar i Robertsfors åren 1925-35*

1997:1



## *Disponent i brytningstid.*

En problematisering av AB Robertsfors Bruks lednings ambitioner och möjligheter vad avser utvecklingen av lönevillkor och sociala anordningar i Robertsfors åren 1925-35.



Disponent Karl Åhrberg  
Platschef åren 1925 - 40  
vid AB Robertsfors Bruk

Lars Harrysson





## Förord.

Denna skrift är en på några få punkter förändrad version av min i december 1996 framlagda licentiatavhandling. Arbetet har genomförts inom ramen för det genom bidrag från Socialvetenskapliga forskningsrådet (SFR) möjliggjorda projektet 'Arbetsgivare och pensioner..... (94-0123:1A)' under ledning av Per-Gunnar Edebalk vid Socialhögskolan i Lund.

Tillgång till det material som använts i arbetet har möjliggjorts genom dels Axel och Agneta Åhrberg i Ronneby, dels MoDo Skog AB i Robertsfors. Tack Acke och Agneta för att jag fått möjligheten att fördjupa mig i släktens göranden. Mitt första möte med Robertsfors var för ganska precis 2 år sedan. Axel Norström, f.d. kamrer vid Robertsfors AB, guidade mig in i materialet och runt på bruksmuséet. Tack Axel. Vid mina besök i Robertsfors har jag lärt känna Gunnar och Kerstin Lindh, fått möjligheten att se på pojklagsishockey och äta norrländsk kost i form av älgkött och potatis. Denna vänskap värderar jag och min familj mycket högt. Personalen vid MoDo Skog i Robertsfors vill jag tacka för tillmötesgående och många trevliga diskussioner kring fikabordet. Till sist ett hjärtligt tack till Tina Granqvist för det arbete som du utfört.

Under arbetets gång har flera personer givit mig sitt stöd och uppmuntran. För mig är det minst lika viktigt med denna sociala relation som med förnuftig handledning i sakfrågor. till docent Jan Petersson, min handledare, tack för att du orkat med mina känslomässiga upp- och nedgångar. En bättre handledare står inte att finna, det är nämligen få förunnat att balansera saklig och analytiskt skärpt kritik med känsla och uppriktig nyfikenhet för hur mottagaren uppfattar den. Min andra handledare Per-Gunnar Edebalk har givit mig mycket stöd i olika former, inte minst genom sin idériakedom och stora kunskap i arbetsmarknadsfrågor. Vid flera tillfällen har PG med lugn och behärskning förklarat varför min senaste idé om hur världen ser ut kanske bör modifieras en aning. Tack PG. I slutfasen har professorerna Rolf Ohlsson och Sune Sunesson givit flera konstruktiva synpunkter. Jag

har många kollegor att tacka för visat intresse och hjälp, jag tackar er kollektivt.

Varför är inte din bok färdig än? Denna fråga ställs då och då av mina barn Kai och Shaan-Mya, min fru Beverley har förvånande nog inte gett upp. Detta är åtminstone ett delmål vilket jag tillägnar min familj.

Lars Harrysson i januari 1997.

## Innehållsförteckning

|         |                                                                                                                                                                                                 |     |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Prolog: | <u>Karl Åhrberg träder in i handlingen.</u>                                                                                                                                                     | 3   |
| 1.      | <u>Inledning.</u>                                                                                                                                                                               | 5   |
| 1.1     | Företagsperspektivet som metod.                                                                                                                                                                 | 8   |
| 1.2     | "Samspelaren", "Upprätthållaren" och "Förändraren".                                                                                                                                             | 14  |
| 1.3     | Tidsperioden 1925 - 1935.                                                                                                                                                                       | 22  |
| 2.      | <u>Byn, bruket och patriarken.</u>                                                                                                                                                              | 34  |
| 2.1     | Robertsfors samhälle och invånare. En grund för bygemenskap?                                                                                                                                    | 39  |
| 2.2     | Disponent Karl Åhrberg (1880-1949) - en karriär.                                                                                                                                                | 41  |
| 2.3     | Att leva i Robertsfors.                                                                                                                                                                         | 51  |
| 3.      | <u>Balanskonstnär mellan lojaliteter.</u>                                                                                                                                                       | 60  |
| 3.1     | <u>Under Seth M Kempes ledning.</u>                                                                                                                                                             |     |
| 3.1.1   | <u>Avtalsrörelsen 1925.</u>                                                                                                                                                                     |     |
| 3.1.2   | <u>En uppsummering: I den patriarkala organisationen ställdes "samspelaren" i förgrunden, men vem skapade mönstret?</u>                                                                         | 65  |
| 3.1.3   | <u>Trävarubranschens lågkonjunktur 1926. Synbart ljus, men tro på mörker.</u>                                                                                                                   | 68  |
| 3.1.4   | <u>Arbetslöshetskommittén anno 1926.</u>                                                                                                                                                        | 73  |
| 3.1.5   | <u>SMK's sista avtalsrörelse.</u>                                                                                                                                                               | 76  |
| 3.2     | <u>Ny verkställande direktör. Erik Kempes tid.</u>                                                                                                                                              | 79  |
| 3.2.1   | <u>Avtalsrörelserna fram till Karl Åhrberg blev ägare. Lugnet före stormen.</u>                                                                                                                 | 81  |
| 3.2.2   | <u>Uppsummering: En tradition byggd på personliga relationer undergrävdes av både arbetsgivare och arbetstagare, kvar blev en patriarkal ideologi upprätthållen som symbol av bägge parter.</u> | 90  |
| 3.3     | <u>Karl Åhrberg som ägare. Trogen avtalstolkare.</u>                                                                                                                                            | 96  |
| 3.3.1   | <u>Avtalsrörelsen på väg in i depressionen.</u>                                                                                                                                                 | 97  |
| 3.3.2   | <u>Pappersmassestrejken utvidgas.</u>                                                                                                                                                           | 118 |

|       |                                                                                                                        |     |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.3.3 | <u>Efter krisen.</u>                                                                                                   | 127 |
| 3.3.4 | <u>En vidgad diskussion: En modern industriorganisation tar över. Relationer och handlingsalternativ formaliseras.</u> | 136 |
| 4.    | <b><u>AB Robertsfors bruk - en uppsummering av vissa linjer.</u></b>                                                   | 156 |
| 4.1   | <b>AB Robertsfors Bruk.</b>                                                                                            |     |
| 4.1.1 | <u>Verksamhet och ekonomisk utveckling 1900-1948.</u>                                                                  |     |
| 4.1.2 | <u>Aktörer och agerande.</u>                                                                                           | 159 |
| 4.1.3 | <u>Facklig organisering och fackligt inflytande.</u>                                                                   | 163 |
| 4.1.4 | <u>Bolagets sociala åtaganden i siffror åren 1925-1940.</u>                                                            | 167 |
| 5.    | <b><u>Att lära av Robertsfors.</u></b>                                                                                 | 175 |
| 5.1   | <b>Aktören och strukturen, vem bestämde vad?</b>                                                                       |     |
| 5.2   | <b>Arbetsplatsanknuten välfärd som del av det sociala skyddsnätet.</b>                                                 | 182 |
| 5.3   | <b>Aktören och strukturen. Robertsforsstudien i socialpolitisk forskning.</b>                                          | 188 |
|       | <b>Litteraturförteckning</b>                                                                                           | 194 |
|       | Appendix 1                                                                                                             | 202 |
|       | Appendix 2                                                                                                             | 204 |

**Prolog:**

**Karl Åhrberg träder in i handlingen.**

Året är 1925. Sågningssäsongen slutade tidigare än vad som hade varit vanligt. Mellankrigstidens ekonomiska och sociala orosmoln var inte bara tal utan en konkret verklighet för de flesta. Den nytillträdde platschefen, Karl Åhrberg, skriver till verkställande direktören i AB Robertsfors Bruk på följande vis:

"Med anledning af mitt telefonmeddelande idag att större delen af arbetarne i Sikeå brädgård, d.v.s. säsongarbetarne, fått sluta fr.o.m. idag i brist på arbete, ber jag få komplettera detta meddelande på så sätt att 62 man och 13 pojkar nu äro permitterade, och att ytterligare 26 man successivt efter en vecka äfven få sluta af samma anledning. Jag har varit nere i Sikeå idag för att undersöka möjligheten af att finna något arbete, som man skulle kunna sysselsätta åtminstone 10 å 15 man med, men beklagligt nog är så icke förhållandet. I detta sammanhang vill jag nämna att äfven vid Robertsfors minskas nu arbetsstyrkan undan för undan. Genom indragning af dubbelskiftet i hyfleriet ha ett 20-tal blifvit lediga, och efter en vecka bli ytterligare ett 16-tal lediga genom att nattskiftet i sågen då upphör, då stafbristen blir fylld. Så komma slutligen ett 30-tal man att bli lediga vid den tiden då massavedsrullningen upphör om 2 å 3 veckor. Uppenbart är att arbetslöshet kommer att uppstå för en hel del folk såväl boende i Robertsfors och i Sikeå som i närmast liggande byar. För den händelse kloakledningsfrågan inom tomtområdet löses hvilket vore högeligen önskvärdt, skulle ju genom gräfningar rätt mycket folk få arbete."<sup>1</sup>

Han får omgående svar per den då fortfarande flitigt nyttjade kanalen för informationsspridning, nämligen brevskrivande.

"Edert brev av den 31 pto. har ingått.

I Umebladet av samma dag står under rubrik "driftsinskränkning vid sågverken" att hela arbetsstyrkan vid Sikeå har uppsagts. Detta har ju ej med driften att göra, utan är blott en årligen återkommande företeelse.

Men vi rätta ej uttalandet. Jag vill i möjligaste mån undvika tidningarna.

Arbete åt folk, som ej äro våra fasta arbetare, kunna vi ej sörja för.

Extra arbeten såsom för vägar och kloakledningar komma ju förr eller senare att tryta.

Det senare arbetet bör emellertid reserveras uteslutande för egna fasta arbetare och ställas på en för dessa lämplig tid."<sup>2</sup>

Det var med detta framtidsscenario som Karl Åhrberg tog sig an en ny uppgift som platschef på en plats av många, både samtida och senare, beskriven som ett sista patriarkalt fäste.

---

<sup>1</sup> Brev Karl Åhrberg - Seth M Kempe 31/8 1925.

<sup>2</sup> Brev SMK - KÅ 2/9 1925.

## 1. Inledning.

Tidiga experiment med kontantlön till de anställda i en begynnande industrialisering förstärktes i och med fabriksindustrins framväxt. Övergången till kontantlön innebar en förändrad relation mellan arbetsgivare och arbetstagare. Förändringstakten skilde sig markant mellan olika branscher. Näringar med kopplingar tillbaka till hantverks- och brukstraditioner genomgick en längre omställningsperiod än de näringar som utvecklades kring nya produkter och produktionsprocesser. Flera studier pekar på att den i brukstraditionen vanligt förekommande patriarkala organiseringen var betingad av en personlig relation mellan bruksägaren och de anställda.<sup>1</sup> Denna var mycket svår att bryta utan påverkan genom upprättandet av ny personlig relation. Ett exempel är Teppo Krögers<sup>2</sup> diskussion av fallet Säynätsalo bruk utanför Jyväskylä i Finland där ägarinnans sociala patos var så starkt att inte ens den kraftigt försämrade skogsindustrikonjunkturen fick till en kursomläggning. De här nyttjade exemplen - kontantlönen och ägarinnans sociala patos - visar på att historiska processer etableras och påverkas av både nya strukturer och pådrivande aktörer. Struktur- och aktörsförklaringar flätas samman i en komplex helhet.

Denna avhandling tar sin utgångspunkt i en företagsledares och en företagslednings perspektiv. Den synliggör aspekter kring relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare som tidigare av ett eller annat skäl inte lyfts fram. Det är i många fall oklart vem som betraktas/uppfattas som arbetsgivare, eller vem som betraktar/utger sig för att vara arbetsgivaren. I det undersökta företaget sköttes i princip all förhandlingsverksamhet av platschefen, samtidigt som det pågick täta kontakter mellan ägare/verkställande direktör och platschefen. Mitt val att följa platschefen bygger på iakttagelsen att all verksamhet som rörde arbetsgivarrelationen i företaget, åtminstone på lokal nivå, passerade förbi honom. Det var t.ex. han som sammanställde och gjorde urvalet ifråga om vilken information som skulle skickas till verkställande direktören i Stockholm. Jag arbetar utifrån att bilden av arbetsgivaren står att finna i betraktelsen av en eller flera relationer. Att nå förståelse



för hur relationer konstituerats, förändrats och förtvinat efterfrågar studier på konkret-praktisk nivå.<sup>3</sup>

Avhandlingens syfte är att problematisera AB Robertsfors Bruks lednings ambitioner och möjligheter vad avser utvecklingen av allmänna levnadsvillkor, framförallt lönevillkor och sociala anordningar, i Robertsfors åren 1925-35.

Inledningsvis formuleras ett angreppssätt utifrån vilket för företaget viktiga aktörers agerande kan kategoriseras och hanteras. Därpå följer dels en beskrivning av de strukturella förutsättningar vilka på ett eller annat sätt lyfts fram av företagsledningen vid AB Robertsfors Bruk, dels en presentation av en specifik aktör, platschefen disponent Karl Åhrberg, som utgörande en katalysator för företagsledningens förändrade förhållningssätt i förhandlings- och avtalsfrågor samt sociala åtaganden, dvs. traditionella arbetsgivarfrågor.

När vi ser till Karl Åhrberg och Robertsfors och det mönster av agerande och förändrade relationer som sker under den studerade perioden måste detta i samma utsträckning återföras till de strukturförändringar platschefen möter, tolkar och implementerar både industriellt och i standardisering av mötet med arbetarna såväl som till Åhrbergs personliga egenskaper. Frågeställningar i denna avhandling är: Vilket utrymme fanns för platschefen Åhrberg, hur förändrades handlingsutrymmet, på vilka sätt färgades bilden av att Robertsfors var ett bruk?

Hans DeGeer pekar, i inledningsartikeln till en antologi om företagaren i litteratur och konst, på hur intimt kopplade entreprenören och administratören är till företagandet, medan arbetsgivaren inte nödvändigtvis behöver vara så. En aspekt av företagandet kan vara arbetsgivarens, men man kan vara företagare utan att vara arbetsgivare, och arbetsgivare utan att vara företagare.<sup>4</sup> Han menar att företagaren som arbetsgivare uppmärksammats i svensk forskning till följd av att fördelningsfrågor visats större intresse än frågor kring produktionens förutsättningar. Ett problem i svensk forskning är att bilden av arbetsgivaren oftast är partens i en framställning av de organiserade intressenas

(LO och SAF)<sup>5</sup> kamp om handlingsutrymme. Bilden av arbetsgivaren i en kontext av fördelningsproblematik och handlingsutrymme konstrueras vanligen negativt, men, påpekar DeGeer; "bilden sitter som bekant i betraktarens öga."<sup>6</sup> <sup>7</sup> Skälen till en sådan slagsida är flera. Det kanske viktigaste är att en belysning av relationerna på arbetsmarknaden i Sverige passar väl ihop med en studie av de centrala organisationerna. Studier av denna art, vilka utifrån Alan Cawsons<sup>8</sup> ansatser kring korporatism kan sägas hamna på en "meso-nivå", sätter strålkastarljuset på möten och relationer ovanför den enskilde arbetsgivarens huvud. Det ligger nära till hands att befara att det stora intresset i studier av den svenska modellen och de centrala organisationerna har trängt undan studier av relationer på det lokala planet. Ett illustrerande exempel på detta är James Fulcher<sup>9</sup> som i en jämförelse mellan Sverige och Storbritannien diskuterar orsakerna till varför Sveriges arbetsmarknad var lugnare än den brittiska. Hos Fulcher finns ingen historia om relationen mellan arbetstagare och arbetsgivare utan istället de centrala organisationernas historia. Det är också betydligt vanligare att aggregering görs från meso-studien till en politisk makrostudie än att en disaggregering ner till den enskilda vardagsrelationen sker. Jämför exempelvis Carter Lyman Goodrich's reflekterande avgränsning i dennes avhandling från år 1921:

"The use of the phrase " the employer" is not meant to imply that all employers are alike either in personality or in their position in industry. But the differences between employers, great as they are, are comparatively unimportant in the present connection since they are not usually expressed in differences of the extent of control they leave to their employees. The popular distinction between "good" and "bad" employer is of no use for the present purpose, - except in so far as the "bad" employer may arouse his employees to devise means of controlling him, or as the "good" employer may also happen to believe, in Mr. Seeborn Rowntree's phrase, in "giving as much control as he can instead of as little as he must."<sup>10</sup>

Det finns givetvis studier som presenterar en vardagsrelation, inte minst studier om arbete och arbetarrörelse, men mycket sällan studier med ambitionen att lyfta fram företagaren som arbetsgivare. (Några av dessa diskuteras i kapitel 1.1) Arbetsgivarens sätt att agera är ofta svårt att

skilja från entreprenörens och administratörens eftersom samma person inte sällan agerar i egenskap av alla tre. Det är därför viktigt att försöka belysa hur samverkan dem emellan ser ut. Sune Sunesson gör i en artikel om social verksamhet vid Sandvikens Jernverk en i sammanhanget intressant iakttagelse, nämligen att Disponent Göransson, känd för sin humana relation till de anställda, trots sin sociala patriarkalism inte hindrades från "att förespråka moderna utsvettningssmetoder och hård fabriksdisciplin."<sup>11</sup> Den förståelse jag söker bildar utöver kunskap om arbetsgivaren en möjlig väg till ökad kunskap om det "sociala livet" för anställda i form av både lön-/levnadsstandard och etablerandet av sociala rättigheter.

### 1.1 Företagsperspektivet som metod.

Karl-Gustaf Hildebrand skriver kring önskvärdheten av studier av enskilda företag att:

"historien kan aldrig bli en abstrakt eller enbart systematiserande vetenskap. den förtorkar om den inte får ständig kontakt med det enskilda och det påtagliga. Och hur viktigt det än är att smälta in delarna i en helhet, så måste man alltid godta att det finns delar i den historiska mångfalden som aldrig enkelt kan reduceras till någonting annat."<sup>12</sup>

Han sällar sig till dem som menar att det är viktigt att inte se historien enbart som ett spel mellan anonyma aggregat utan som mötet mellan människor. Är man då, som jag, intresserad hur företagaren agerar och fungerar i sin relation med de anställda, dvs. den konkreta arbetsgivaren, förefaller valet av ett "nerifrån och upp" perspektiv som naturligt. Ett företagsperspektiv ger ett flertal möjligheter som man annars frånhänder sig, men givetvis skapas samtidigt en begränsning ur generaliserings-synpunkt. För det första kan skillnader mellan den enskilde arbetsgivaren och organiserade intressen tydliggöras i deras respektive uppfattning om rådande förhållanden och problematisering av verkligheten. För det andra ger den dialog som förs inom företaget, och den aktivitet som synliggörs i

olika frågor, en bild av en konkret arbetsgivare så som det gestaltar sig i mötet med arbetstagarna. För det tredje finns möjligheten att framställa ett mönster av hur företagaren, såsom entreprenör, administratör, och arbetsgivare, sätter gränser i olika frågor. Detta ger vidare, för det fjärde, en möjlighet att se konsekvenserna av och agerandet i anslutning till förändringar dels i omgivningen, dels i det direkta mötet med de anställda och verksamheten. För det femte ger det en möjlighet att finna en aktör vars arbete är tillräckligt konkret för att kunna användas som referens i belysningen av utvecklingen i stort. En människa kan visa vrede och lycka, hon kan göra saker och ångra att hon gjort dem. Det kan inte en organisation, en organisation har inte känslor, den har en image som spelar på känslor.<sup>13</sup>

Min ansats baseras i att följa en central aktör, platschefen disponent Karl Åhrberg, och hans verksamhet. Det interna arbetet var framförallt knutet till hans sätt att organisera företagets lokala aktiviteter. Speciell vikt läggs vid platschefens relationer med över- och underordnade, och framförallt vid löneavtalens framförhandlande. Avgränsningen känns naturlig eftersom platschefens arbete vid företaget i stor utsträckning var av administrativ karaktär. Eller med andra ord hålla verksamheten igång. Hans kompetens var av organisatorisk art, inte teknisk även om han genom sin långa tid inom branschen skaffat sig en gedigen erfarenhet om de tekniska förutsättningarna. En viktig intern aspekt, vilken diskuteras specifikt, var platschefens inträde som ägare i bolaget (om än i marginalen) och vilken betydelse detta fick för hans sätt att agera.

Platschefens externa ambitioner är svårare att följa i detalj, framförallt i fjärrmiljön. Hans agerande i närmiljön är däremot något enklare att följa genom arkivmaterialet. Vad gäller fjärrmiljön görs en avgränsning därför till frågan om arbetsgivarorganisering och centrala avtal och hur diskussioner om dessa påverkat hans handlingsutrymme. Att avgöra vilka frågor som skall belysas i närmiljön är besvärligt. Det val jag gjort är att begränsat tala om de frågor som direkt rör relationen mellan de inblandade i avtalsförhandlingarna. Denna avgränsning innebär att intressanta händelseförlopp, viktiga för förståelsen av helheten i Robertsfors, lämnas åt sidan. Några av dessa åsidosatta frågor diskuteras översiktligt i

kapitel 2 och 4. Som exempel kan nämnas hanteringen av municipal-samhällesbildandet, den nya kyrkogården och dess kapell, lots- och tullfrågan i Sikeå hamn, otillåtet nyttjande av järnvägen och mjölkfrågan. Utrymmet ger inte heller möjlighet till någon mer omfattande diskussion kring Folkets Hus, dess finansiering och byggnation, vilket egentligen borde vara med för djupare förståelse av de ställningstaganden som intogs av platschefen i frågor rörande relationen med representanter för den lokalt organiserade arbetarrörelsen.

Mitt val av företag uppfyller enligt min uppfattning de kriterier som ovanstående möjligheter ställer på tillgång till material. Valet att följa disponent Karl Åhrberg, platschef vid Robertsfors AB (RAB) under perioden från 1925 - 1935, har möjliggjorts genom ett rikt korrespondensmaterial mellan honom och först grosshandlaren Seth M. Kempe, och sedan dennes son filosofie doktorn i statskunskap Erik Kempe. Tillgången dels till den officiella korrespondensen mellan platschefen och ägarna i Stockholm (på sommaren i Härnösand), dels den privata korrespondensen dem emellan, bildar ett mönster av idéer, uppfattningar och en möjlighet till tolkning av bakomliggande värderingar. Deras noggrannhet att skriva om även de saker de diskuterat över telefon är jag tacksam för. En viss del av den privata korrespondensen har jag fått tillgång till genom släktingar till Karl Åhrberg, den övriga genom bruksarkivet vid MoDo-Skog AB i Robertsfors. Platschefen och ägarna utnyttjade privatbrev till diskussioner om privatpersoner och anställda, inte minst tjänstemän i Åhrbergs närhet, samt i frågor som rörde avtalsuppgörelser och kontakter med kommunen. Mindre värdeladdade frågor berördes i den officiella korrespondensen. Kvaliteten på källmaterialet förefaller mig hög, inte minst vad gäller dess kontinuitet och fullständighet. Korrespondensen har kompletterats med dels en intervju med Karl Åhrbergs son med samma namn, dels samtal med förre kamreren vid RAB Axel Norström. Därutöver har de mer översiktliga "Disponentens berättelser" använts.<sup>14</sup> Den kritiska punkten i urvalet av material är givetvis att det endast presenterar ett perspektiv, dvs platschefens/ägarnas. Kritik är i viss mån befogad, men samtidigt har materialet en uttömmande karaktär med långa referat av möten med andra anställda, likväl som utförliga reflektioner från bägge sidor på

olika förslag och önskemål. En ambition i min studie är, som sagts tidigare, just att teckna platschefens perspektiv. Fackföreningsmaterial för perioden 1918 - 1948 har genomgått rörande avdelningarna vid sågverket och massafabriken i Robertsfors samt vid lastageplatsen i Sikeå hamn. En noggrann genomgång av den lokala pressen har gjorts för att därigenom söka alternativa omvärldsbeskrivningar. Till detta kan fogas en mängd sekundärmaterial i form av ortsskildringar, uppsatser och avhandlingar som rör Robertsfors.

Problemen med att undersöka agerande utifrån ett historiskt perspektiv har ofta sin grund i bristen på källmaterial. Företagsforskaren hamnar då i en svårhanterlig situation där studiens uppläggning måste styras efter materialets beskaffenhet. I kombination med problemställningar som i första hand lyfter fram arbetarens och de lägre tjänstemannens yrkes- och vardagssituation tas utgångspunkten gärna i arbetsprocessen. Hur hanteras företagaren som arbetsgivare i en sådan uppläggning? Lars Magnusson pekar på problemet i sin studie av Munktells mekaniska verkstad: "Borta är sedan länge det källmaterial som hade kunnat användas för att tränga bakom panegyrikens och festsalens fasad."<sup>15</sup> I princip innebär ett dylikt problem att företagaren måste antas ha vissa mål med verksamheten från vilket sedan historien byggs och dennes agerande definieras/rekonstrueras. I strukturanalyser är det vanligt att relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare beskrivs utifrån en antagen motsättning mellan aggregaten arbete och kapital.<sup>16</sup> Det är givetvis inte fel att lyfta fram arbetsprocessen och/eller relationen mellan arbete och kapital som centralt även om källmaterialet tillåter en alternativ analys av respektive part eller en annorlunda infallsvinkel på materialet. Lars Berggrens och Mats Greiffs avhandlingar om arbetet och den fackliga organiseringen vid bl.a. Kockums Mekaniska Verkstad är exempel på studier där perspektivet innebär att företagsledningens agerande reduceras till vilka konsekvenser det fick för den fackliga organiseringen.<sup>17</sup> Detta är en effekt av deras problematisering och metodval.

Ett exempel på hur korrespondens kan användas för att beskriva företagare, deras attityder och åsikter, är Lennart Jörbergs omfattande

studie av företagare under industrialismens genombrott.<sup>18</sup> En metodologisk skillnad mellan min ansats och Jörbergs är att han strävat efter att skapa en generaliserad bild av företagarens inställning i olika frågor genom att betrakta ett antal svenska storföretag, medan jag koncentrerar mig till ett företag och följer den process som företaget genomgår, de frågor som lyfts fram och hur man ställer sig till dem. Johan Åkerman reser krav på grundläggande kausalanalys.<sup>19</sup> Innebörden av en sådan kausalanalys är att intresset fästs vid hur lösningar och beslut växer fram, och att denna process betraktas som central.<sup>20</sup> Åkermans ansats är nivåmässigt mer lik Jörbergs än min egen, men han pekar insiktsfullt på vad som är relevant när man förflyttar sig från struktur och opersonliga aggregat till aktör och personliga möten. Mitt mer individorienterade perspektiv kan dra nytta av den metodologiska dynamik vilken Åkerman pekar på som en viktig brygga till generalisering.

Ett ytterligare problem vid studier av företagare är, om så önskas, att upprätthålla en gräns mellan en persons arbete och liv i övrigt, dvs skillnaden mellan arbetslivshistoria och biografi.<sup>21</sup> Det är rimligt att anta att biografiska bakgrundsdata ger en god bild av hur en person kan tänkas handla i olika situationer, men det förefaller lika rimligt att tyngdpunkten i en studie av arbetslivet läggs vid en persons yrkesverksamma karriär, dock utan att nödvändigtvis göra den instrumentell och opersonlig. Ett exempel på en balansakt i denna metodologiska snårskog är författaren Gunnar Balgårds artikel om inspektör Carl Svedmarks liv i tjänst hos handelshuset James Dickson & Co. Svedmarks liv tecknas genom dennes korrespondens med sågverksförvaltaren, där denne beskriver sin situation som anställd vid Baggböle sågverk och presenterar oss ett annat perspektiv på "baggböleriet" och livet som arbetsgivare.<sup>22</sup> Vidare tillstöter problemet om det går att särskilja vad som är yttringar av situationsspecifikt företagande och vad som är reproduktion av inlärd normerande teorier.<sup>23</sup> I en korrespondens mellan två personer som är aktivt deltagande i en process framstår problemet dock som mindre. Trots det kan givetvis en attityd eller inställning tydligt sammanfalla med vid tidpunkten rådande kunskapsläge. I mitt fall är det möjligt att Erik Kempe som disputerad akademiker

åtminstone till del präglades av teorier om företagande i sitt förhållnings-sätt gentemot uppkommande problem i betydligt större utsträckning än sin far, och även Karl Åhrberg förstås.

Tabell 1.1 Alternativa metodansatser. Förhållandet mellan undersökningens analysnivå och variabler för sociala villkors förändring.

| <u>Analysnivå:</u>   | <u>Sociala villkors förändring hos:</u> | <u>Studie av:</u>                                                                                   |
|----------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Företagarverksamhet  | Aggregat                                | Nationalräkenskaper etc.                                                                            |
| Företagare som grupp | Generaliserad aktör                     | Värderingar, åsikter, attityder etc.                                                                |
| Företagaren          | Konkret subjekt                         | Process och förlopp, stil- och rutinbildning, manöver- och handlingsutrymme, personliga egenskaper. |

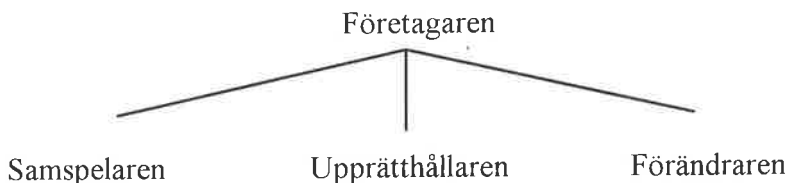
Avhandlingen eftersträvar att i största möjliga utsträckning undvika teoretiska antaganden med mer än att de ökar överskådligheten av studiens material och problem. Den nedan tecknade analytiska utgångspunkten skall därför ses som preliminär ur ett teoretiskt perspektiv. Anselm Strauss anger ett antal tumregler för arbetet med historiska fallstudier, bl.a. att inte överlasta inledningen med teoretiska resonemang utan istället tro på den egna färdigheten att väva samman helheten, (punkt 13).<sup>24</sup> Den ambitionen har funnits, men visat sig svår att praktiskt genomföra.



## 1.2 "Samspelaren", "Upprätthållaren" och "Förändraren".

Jag betraktar företagaren utifrån följande modell:<sup>25</sup>

Figur 1.1. Tre handlingsmönster<sup>26</sup> hos företagaren.



- Upprätthållaren agerar inom formella strukturer såsom regler, avtal och konventioner.
- Samspelaren agerar i, och formulerar tillsammans med berörda, frågor som rör själva relationen med olika inblandade aktörer såsom samarbetspartners, arbetstagare etc.
- Förändraren agerar som skapare och destruktör i verksamheter.

I praktiken är det svårt att göra en absolut åtskillnad mellan de tre handlingsmönstren.<sup>27</sup> En av tankarna med den framförvarande studien är att illustrera förändringar inom och förskjutningar mellan Samspelaren, Upprätthållaren och Förändraren. Detta sker i första hand genom att dialogen mellan platschef ↔ verkställande direktör och platschef ↔ fackföreningsombud studeras, och dialogen sätts givetvis in i det sammanhang den är sprungen ur. Jag har valt att använda avtalsförhandlingarna vid företaget som huvudstråk eftersom de bildar ett regelbundet återkommande inslag i relationen mellan företag och anställda. Detta innebär att förändringar kan fångas upp i något som är en kontinuitet, vilket ger ökad förståelse av förändringar jämfört med studier av enskilda men betydelsefulla händelser. Det faktum att disponent Karl Åhrberg tydligt uttryckte avtalsförhandlingarna som ett viktigt inslag i sitt arbete stärker den uppfattningen.

Samspelaren, Upprätthållaren och Förändraren är samlingsbegrepp över företagarens agerande i relation till sin omgivning. Det sociologiska begreppet roll är ett tänkbart begrepp att nyttja för att positionera denna studies analysinstrument. Den definition som Anthony Giddens pekar på ser roller som konstituerade av rådande förväntningar på någons handlande utifrån status och position.<sup>28</sup> Denna definition av roll som ett analytiskt verktyg för social ordning kritiserar utifrån att ordet roll allmänt används i individers språkbruk för att organisera vardagen. Kritikerna menar därför att rollbegreppet inte skall ses som självklart utan istället sättas i en undersöknings fokus. Timothy Halkowski förespråkar en operativ definition av rollbegreppet lånad från Richard Hilbert:

"Our recommendation is to view "role" as an organizing concept used on occasion by actors in social settings, and to view its utility for actors in terms of what they can do with it; i.e., the work they require it to do, in sustaining the perceived stability of social behavior, whatever their immediate purposes. Viewed this way, roles are not behavioral matrices to be described and explained but are conceptual resources actors use to clear up confusion, sanction troublemakers, instruct others in the ways of the world, and so forth."<sup>29</sup>

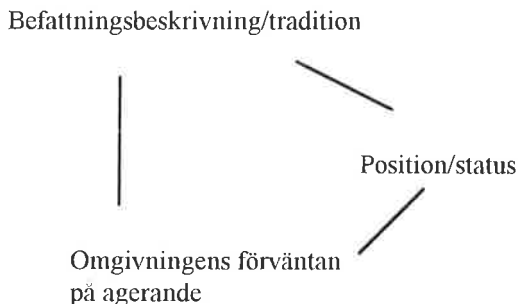
Att koppla roller till speciella positioner innebär att de görs intentionella. För den som inträder i en roll förväntas då ett till rollen kopplat beteende. Hilberts definition av roll som ett verktyg att organisera livet fråntar intentionen dess avgörande betydelse för förståelsen av en social verklighet. Definitionen av roll bringar begreppet mycket nära ett annat, nämligen 'identitet' som utgörs av aktörens syn på sig själv i samhället, men definitionen av roll kan också ses som en form av resurser för legitimering av agerande.<sup>30 31</sup> Detta betyder inte att intentioner är oviktiga, utan snarare tvärtom. Intentioner är basala i människors agerande, men måste det vara forskarens ledstjärna att i alla lägen identifiera intentioner och kartlägga kopplingen mellan dessa i en typologi av roll/intention/handling?<sup>32</sup> Ett praktiskt sätt är att förskjuta fokus och istället lyfta fram frågor som rör hur saker görs, teoretisera kring detta och lämna varför de görs åt sidan.<sup>33</sup> Problematiken kan även belysas i skillnaden mellan strategiskt och pragmatiskt handlande. I en nyligen publicerad avhandling

diskuterar Eva Blomberg hur utvecklingen av politik och identitet i den svenska gruvindustrin förändrades under perioden 1910-1940. Hon önskar bl.a. att förklara varför syndikalisterna fick mer eller mindre inflytande på olika platser. En slutsats är att personalpolitikens utformning på ett avgörande sätt öppnade eller stängde dörren för syndikalistiskt inträde.<sup>34</sup> Var detta ett utslag av på förhand konstruerade strategier eller av pragmatiska ställningstaganden i relation till det faktiska skeendet? Studier av makt och inflytande tar ofta sin utgångspunkt i att aktörer har strategier och att dessa kan identifieras, samt att deras agerande kan ses som en konsekvens av dessa strategier. Om vi istället tänker oss att det i människors interaktion i samhället skapas olika motiv, strategier och lösningar så finns i sig betydelsefulla studieobjekt, nämligen de handlingsmönster som formar en strategi. Således en sammanjämkning av strategi och pragmatiskt handlande. En strategi är inte nödvändigtvis att likna vid en plan, utan kan lika väl vara en plan under utformning.<sup>35</sup> Ett citat ur Eva Blombergs<sup>36</sup> avhandling visar på svårigheten att upprätthålla en åtskillnad mellan begreppen i det praktiska forskningsarbetet: Situationen var den att disponent Sundholm vid AB Vulcanos skickat ett brev till Mellansvenska Gruvförbundets ombudsman rörande hans svåra situation i förhållande till syndikalisternas framfart på platsen. Ombudsmannen skickade därvid boken 'Samhällets fiende' av Leon Larson vilken beskrev syndikalisternas konspiration och samhällsomstörtande intentioner. Eva Blomberg uttrycker: "Det intressanta är inte ifall Sundholm lyckades få bukt med syndikalisterna med hjälp av boken, vilket är föga troligt, utan att ombudsmannen ansåg att boken var lämplig i detta läge då Sundholm brottades med problemet."<sup>37</sup> Å ena sidan uttrycker författaren att det var mötet mellan Sundholm och ombudsmannen som aktualiserade bokens överlämnande, men hon ser Sundholms mottagande och användande av boken som oviktigt, medan ombudsmannen intention ställs i förgrunden. I det följande exemplet, hämtat från Bo Gustafsson, kan man undra om frågan varför måste besvaras för att situationen skall förstås. Beskrivningen härrör från en sågverksarbetare vid Sprängsviken i Ångermanland i slutet av 1800-talet och personifierar förvaltare Rundgrens agerande som arbetsgivare.

"Vi hade en förvaltare Rundgren. Han var sträng, obeveklig men rättvis. För honom hade vi stor respekt. Han var allt i allo. Han var den som skötte om våra personliga behov. Vid sjukdom anskaffade han läkare, vid sjukdomsvistelser gav han ansvarssedel, vid olycksfall likaså. Han var fältskär och förband alla sår. Han köpte hem fruktträd och planterade åt dem som begärde. Han gjorde allt han kunde för att förbättra arbetarnas förhållanden och där tillfälle gavs fick arbetarna 2-rums-lägenheter."<sup>38</sup>

Förvaltare Rundgren, vad gjorde han? Citatet ovan illustrerar distinktionen mellan det förväntade agerandet från Rundgren och det faktiska. Förväntat i detta sammanhang var vad som fanns nedtecknat i någon typ av befattningsbeskrivning (bolaget) samt den tradition som fanns på platsen (arbetstagare).

Figur 1.2. Förhållandet mellan förväntan, position och tradition.



Det som är tydligt i figuren ovan är att vad som avses är förvaltare Rundgrens position och vad han borde göra (vilket då givetvis borde vara hans intention), inte vad han gjorde. Citatet ovan belyser inte frågan vad bör Rundgren göra, utan frågan vad gör Rundgren? Låt mig därmed lämna Rundgren och istället rikta frågan mot min studie: Vad gör platschefen? Mina grupperingar; Samspelaren, Upprätthållaren och Förändraren är ej positioner utan olika former av handlingsmönster. Dessa utgör mina verktyg för kategorisering. Det finns förväntningar på platschefen

vilka tydligt kommer fram då dess gränser överskrids, men förändringen av dem hänger samman med vad platschefen gör, dvs. hans handlingsmönster. Möten och dialoger i olika former med människor förskjuter gränser och avtäckar nya hinder och möjligheter.

Jag ställer upp följande hypotes rörande relationen mellan aktörer: Långvariga relationer i större utsträckning än kortvariga ger upphov till rutinemässiga lösningar på gemensamma problem. Om detta skall illustreras inom ramen för mina tre handlingsmönster framkommer följande bild:

Samspelaren  $\Rightarrow$  Upprätthållaren  $\Leftarrow$  Förändraren

För en persons handlingsmönster innebär antagandet i princip att agerandet över tiden får alltmer inordnande karaktär. Vad gör platschefen?

Tredelningen skall alltså inte ses som en positionering av personer utan av deras agerande. Detta skapar möjligheter för tredelningen att användas även vid en studie av t.ex. ägare eller förmän, dvs. relationer mellan människor i olika delar av en organisation. Handlingsmönstren och förhållandet dem emellan kommer givetvis att skilja sig åt eftersom arenorna är olika, men agerandet kan fortfarande kategoriseras. Handlingsmönstren är således beroende av sammanhanget, men de formas av aktörernas mer eller mindre varaktiga relationer. Som ett exempel kan nämnas att en "hyfsat" distinkt skillnad kan uppvisas inom sågverksindustrin, den mellan arbetsledarna i a/sågverket: Sågställaren var den tekniskt kunnigaste i sågverket och rekryterades ofta utifrån, och b/fabriken: Förmannen var ofta en äldre och väl ansedd medarbetare som befordrats till "kontrollant". Bägge var upprätthållande till karaktären, men deras relationer och agerande befanns inte sällan olika; den förra som förändraren, den senare som samspelarens.<sup>39</sup> När det gäller ägaren kan två skilda ställningstaganden hävdas antingen att ägaren i sig utgör ett mönster (t.ex. risktagaren eller kontrollanten), eller att ägaren utgör en position. Jag har valt att följa den senare även om mycket indikerar att den förra rått under den tidigare delen av 1900-talet i mitt exempel, samt mer generellt för småföretagaren där ägande och företagande ofta är

kopplat till en och samma person. I mitt fallföretag separerades aldrig ägandet från företagsandet fullt ut även om en viss distansering ägde rum. Det finns många studier som bekräftar en maktförskjutning från ägare till företagsledare i stora företag. En omtalad, och i denna studie använd, författare är Alfred Chandler jr. Han visar i flera av sina studier på tendensen hos stora företag både i USA och Europa att skilja mellan ägande och företagsledning.<sup>40</sup> I en nyligen framlagd avhandling diskuterar Sven Olof Arlebäck en sådan process vid tre svenska storföretag; Kockums Mekaniska Verkstad AB, Alfa-Laval AB och Atlas-Copco AB. Arlebäck lade sitt fokus på hur styrelsearbetet förändrades under en i princip 100 år lång period.<sup>41</sup> Författaren har använt ett förhållandevis "officiellt" material (styrelseprotokoll) under en lång tidsperiod, vilket skall jämföras med min ansats som bygger på ett betydligt mer mångtydigt och svårhanterligare material men också en betydligt kortare tidsperiod. I viss utsträckning studerar vi samma process utifrån två vitt skilda utgångspunkter, nämligen relationer inom företaget. Vad gäller ägandet har jag starkt påverkats av Jan Gletes studier om ägandets betydelse i den industriella omvandlingen. Medan Joseph Schumpeter i princip gjorde en teoretisk avgränsning mellan ägaren (kapitalisten) och entreprenören<sup>42</sup>, går Glete vidare genom att empiriskt försöka finna kopplingen mellan dessa två aktörer.<sup>43</sup> Jan Gletes studier behandlar utförligt ägandets betydelse inom bl.a. skogsindustrin, hur stora ägargrupper har växt fram och hur de har agerat. Den påtagliga förankringen i kravet på en empirisk utgångspunkt är centralt. Förändringar genom nyvunna erfarenheter och förskjutningar av viktningen mellan olika delar i synsättet har vunnit kraft genom empirisk forskning snarare än skrivbordslogik. Mitt val av perspektiv, dvs. platschefens, ser jag som ett komplement till och fördjupning av förståelsen av företag och företagande. Jag väljer i likhet med Glete att låta ägaren utgöra en position, inte ett mönster. Mycket även i hans studier kan dock hänföras till ägaren som ett mönster av handlingar. Förhållandet mellan positioner och grupperingar av handlingsmönster i företaget kan åskådliggöras i följande tabell. Dess innehåll, och då framförallt platschefens, är tänkt att illustreras under studiens gång:

Figur 1.3. Positioners förhållande till olika handlingsmönster.

| Position<br>Handlingsmönster |        |           |    |       |
|------------------------------|--------|-----------|----|-------|
|                              | Förman | Platschef | Vd | Ägare |
| Samspelaren                  |        |           |    |       |
| Upprätthållaren              |        |           |    |       |
| Förändraren                  |        |           |    |       |

Låt mig summera upp mina utgångspunkter. Det finns ett antal möjligheter när det gäller att förhålla sig till hur företagaren skall beskrivas. Man kan tala om roll, position, identitet, intentioner, strategier, handlingsmönster, handlingar m.m. Men man kan inte i en och samma studie, vad jag kan se, bli operationell utan att lyfta fram vissa av dessa beskrivningar och samtidigt skjuta andra åt sidan.

Vad skall då enligt min mening vara vägledande för valet? Det framgår i mitt inledande avsnitt att företagaren kan studeras utifrån åtminstone tre nivåer; företagarkerksamhet som struktur, företagare som generaliserad grupp, och företagaren som konkret subjekt. Nivåvalet fungerar också som den kanske mest betydelsefulla selektionsmekanismen vid valet av gestaltande / beskrivning av företagaren. Nivån avgör huruvida de begrepp som bör väljas i sin beskrivning är opersonliga eller personliga. Medan roll blir synnerligen begripligt i en kontext av struktur och opersonlighet blir handlingsmönster användbart i ett sammanhang av situationsbundenhet och personlighet. Ett begrepp som intention blir användbart i båda sammanhangen; i det förra blir det en mekanisk strategi medan det i det senare blir en reflekterande strategi.

Med denna uppsummering borde det stå klart att begreppet handlingsmönster stiliserat som Samspelare / Upprätthållare / Förändrare är empiriskt grundat, vilket är den inriktning denna studie har. Samtidigt öppnar stiliseringen upp för att ge konkreta skeenden (som i Robertsfors) också kvalitativa och enskilda dimensioner att teoretisera utifrån. Samspelaren / Upprätthållaren / Förändraren fylls med ett innehåll vid varje tidpunkt. Hur ändras detta innehåll? Begreppet position är också användbart genom att huruvida man är Förman, Platschef, Vd eller Ägare utgör, vad jag vill framhäva, den strukturerande dimension min nivåbeskrivning är i främst behov av.

Egenföretagarens autonomi är stor. I mitt fall där diskussionen centreras runt en person vars position inte kan betraktas som fullt så autonom som den enskilde företagarens, även om det långa avståndet mellan Stockholm och Robertsfors begränsade kontrollmöjligheterna, måste företagets interna hinder för den kreatives möjligheter till agerande behandlas. Hinder utanför den direkta räckvidden för huvudaktören utgör **omständigheter**, (jmf. Upprätthållaren i tredelningen), eller med andra ord att aktören i sitt agerande överväger vilken betydelse de omkringliggande omständigheterna han uppmärksammat får för det han gör eller vill göra. Utifrån den position han befinner sig i uppfattar han det som svårt att påverka dessa hinder i nämnvärd omfattning. Han ser sig snarast nödsagd att beakta och hantera de konsekvenser som omständigheterna ger eller förväntas ge upphov till. De strukturer och skeenden, möjliga att påverkas eller undvikas, som försvårar för den studerade aktören att utföra vad han vill få gjort kallar jag för **problem**.<sup>44</sup>

För att genomföra en undersökning som utgår från möjligheter och hinder för mänskligt handlande krävs en analys på disaggregerad, konkret-praktisk nivå.<sup>45</sup> Det är svårt på ett aktörsplan att diskutera utifrån teoretiska perspektiv som hävdar att tillgängliga maktresurser och utövad makt löper parallellt.<sup>46</sup> Maktresurser är i mitt betraktelsesätt en **omständighet**, och i den meningen tolkningsbar, vilket innebär att givare och mottagare i en utbytesrelation, *process av maktutövning*, mycket väl kan agera utifrån olika tolkningar. Tolkningen blir ett **problem**. På företagsnivån undersöks hur olika personer hanterar situationer i olika



skeden av ett utvecklingsförlopp. Det handlar sällan om vad de kunde ha gjort om andra möjligheter hade funnits, utan istället om vad de faktiskt gör eller gjorde. I termer av makt förefaller det intressanta på företagsnivån vara aktörers problem med förverkligandet av uttalade ambitioner, och hur man strävar åt att skapa tillräckligt handlingsutrymme för detta.<sup>47</sup>

### 1.3 Tidsperioden 1925 - 1935.

Tidsperioden 1925 - 35 vill jag beteckna som en brytningstid, dvs. en tid karakteriserad av förändringar utöver de vanliga. Man kan intuitivt hävda att företagaren i sin yrkesutövning ändrar sin relation till andra aktörer på ett markant sätt i en brytningstid. Företagaren i brytningstid blir också synligare eftersom dessa tider präglas av att det antingen går mycket bra eller mycket dåligt för dennes verksamhet. I en sådan situation synliggörs företagaren som förändrare och samspelare i positiv eller negativ bemärkelse tydligare genom aktiv kreation eller destruktion av verksamheter. Detta betyder givetvis inte att man vidtar fler handlingar under brytningstid än under andra tider, de blir bara tydligare genom förändrad form, styrka och/eller innebörd, rutiner bryts.

Brytningstiden genomsyrade på ett mycket markant sätt hela samhället. Det är därför rimligt att ge den ett innehåll präglad av ett skapande och förkastande av både gängse relationer och strukturer. Framställningen är avsiktligt svepande och syftar i första hand till att teckna Robertsfors omgivning. Mot utgångspunkt av mitt metodval presenteras mycket översiktligt strukturella och konjunkturrella förändringsprocesser under mellankrigstiden, i övrigt diskuteras företrädesvis den andra aspekten (skapandet och förkastandet av gängse relationer), eller dessas koppling till de strukturella förändringarna.

Ett av huvuddragen i den politiska utvecklingen var det socialdemokratiska partiets växt. En förändring som ur ett arbetsmarknads-perspektiv genererade en ny syn på statens roll, och anammande av andra teoretiska utgångspunkter för partiets politiska ambitioner. Den eko-

nomiska situation som rådde under perioden med en mycket otillförlitlig exportmarknad och därför osäkra förhållanden för näringslivet oroade de konservativa. Därtill en mycket hög arbetslöshet, vilket oroade de socialt liberala och socialisterna manade fram politiskt agerande som kunde uppfattas ha tydlig klassprägel, inte minst i form av lagstiftning i fråga om skiljedom och arbetsdomstol.<sup>48</sup>

Perioden kan karaktäriseras av en strukturrationaliseringsfas för existerande utvecklingsblock (för att använda Erik Dahmén's ord) med goda framtidsutsikter, t.ex. pappersmassa, men också en strukturomvandlingsfas där nya former för distribution av kraft (el) och varor slog igenom. Perioden karaktäriseras av en ökad byråkratisering av företagens beslutsformer. Storleken hos och betydelsen av de centrala organisationerna ökade avsevärt, framförallt under 1930-talet.

Vilka strukturförändringar var då av betydelse för Robertsfors under nämnda period? Inom sågverksbranschen var den tekniska utvecklingstakten låg fram till början av 1930-talet, det var mest en fråga om förfining av den rådande tekniken. Vid valet om man skulle göra en investering i en ny såg handlade det i de flesta fall om att bygga stora och rationella anläggningar med senaste teknik och på rätt plats eller ej. Mellanstora verk var svåra att få lönsamma då de utsattes för konkurrens både från de stora sågverken och de mindre byalagssågarna. Konjunkturen för sågat virke var mycket ojämn under perioden. Toppår blandades med rena katastrofår, och klimatet för stora strukturförändrande investeringar var kyligt. För pappersmassebranschen såg det annorlunda ut. Hela branschen var i stadig expansion och den tekniska utvecklingstakten var hög, både vad gällde produkter och produktionsmetoder. Anläggningarna växte och tillgången på råvara blev en allt viktigare faktor. Endast krisåren i början av 1930-talet kan betraktas som ett bakslag för branschen, från vilken man dock hämtade sig med besked från år 1934 och fram till kriget. Den stora strukturella omdaning för dessa två, i många avseenden sammanflätade, branscher präglades av hur massadelen i allt större utsträckning prioriterades och/eller verksamheterna renodlades.<sup>49</sup> Inom ramen för skogsindustrin var dock förhållandet lite speciellt eftersom skogsbolagen var i stort beroende av att

befolkningen i bygden, dels bönder för framkörning, dels kunniga skogs-huggare. I och med bl.a. skogsarbetarnas fackliga organisering mot slutet av 1920-talet förändrades förhållandena i skogsbruket bort från anbuds-förfarande till anställningsförhållanden.<sup>50</sup>

Det alltigenom mellankrigstiden centrala sociala problemet var arbets-lösheten. Nivåerna var höga även under de perioder när industrin gick bra. De under 1900-talets första två decennier framväxande, flitigt disku-terade och utformade socialförsäkringsidéerna fick i största utsträckning ge vika för den "ekonomiska verkligheten" när det kom till genomför-andeskedet. Men även om det visade sig att ambitionsnivån för tiden vida översteg möjligheterna, avstannade inte utredningsverksamheten. Flera större utredningar genomfördes under mellankrigstiden vad gällde fram-förallt arbetslöshetsfrågan, men också ifråga om sjuk- och pensions-förhållanden för anställda. I lokalsamhället framstod försörjningsfrågan som ett centralt tema. Anställningsförhållandena var osäkra, och löne-arbetet som central försörjningsform visade många gånger sina allra sämsta sidor. Inom sågverken och pappersindustrin, med tydliga kop-plingar till brukstraditioner, var pensioneringssystem såväl som sjuk- och äldre-vård genom olika kassor åtminstone en viss försäkring mot svält, i övrigt var man beroende av möjlig självförsörjning eller allmosor i form av fattigvård eller gåvor. Utvecklingen mot större sociala åtaganden från företagens sida var uppenbar, framförallt under 1930-talet, även om den tidigare involveringen i sjukkassorna minskades till följd av statlig intervention (statsbidrag till sjukkassorna gav upphov till indragna bidrag från företagen). Företagens insatser kom istället för sjukkassebidrag att riktas mot t.ex. avtalsreglerad ersättning för sjuk- och läkarvård, eller till pensionskassor.<sup>51</sup>

En annan social fråga av vikt under mellankrigstiden var utbredningen av stads-, köpings- och municipalsamhällsbildningar med dithörande stadgor om renhållning och andra sanitära frågor. På riksnivå handlade det i stor utsträckning om hur statsmakterna utökade sina domäner för kontroll samtidigt som kontrollinstrumenten förfinades. Den bostads-sociala situationen i landet var mindre bra, i tätorter såväl som på lands-bygden, om vi skall tro provinsialläkarnas årliga bedömning. På den

politiska arenan kom bostadsfrågan att föras fram i debatten, och de första dragen av en bostadspolitik skymtade fram. Kvinnans situation och arbetsplats i hemmet kom under perioden att ställas i rampljuset, och under trettioalet tydligare fokuseras av den socialdemokratiska politiken i och med den befarade krisen i befolkningsfrågan. Förbättrade sanitära förhållanden i hemmet framstod som en viktig del i möjligheterna att skapa en frisk och växande befolkning. På det konkreta planet handlade detta i första hand om att tillse att tätbebyggda samhällen löste avlopps- och renhållningsfrågan, och i andra hand om att iordningställa ett centralt vattenförsörjningssystem. I områden där det tidigare inte gått att tillämpa stadgorna för rikets städer, inte sällan i bruksorter, eftersträvade provinsialläkarna, vilka var tillsyningspersoner åt länsstyrelsen, att dessa skulle bli tillämpbara. De borgerliga kommunerna på bruksorterna växte allt klarare fram som ansvariga för sociala förhållanden utanför bolagens anställningsavtal. Ett tillsammans med den allmänna rösträtten mycket viktigt inslag för kommunernas emancipation gentemot både staten och starka lokala aktörer var den politiska lösningen på kommunal-skattefrågan. Gränsdragningen mellan statligt och kommunalt ansvar och möjligheter utgjorde ett betydelsefullt steg i välfärdsstatens framväxt.<sup>52</sup>

Kulturellt var mellankrigstiden en omdaningsperiod där jordbrukslandet Sverige sakta men säkert bytte skepnad till industrinationens. Även om det på den politiska arenan var uppenbart att böndernas politiska fanbärare Bondeförbundet fick en betydande position genom sina överenskommelser med Socialdemokraterna, så var omvandlingsprocessen ute i landet fortsatt stark. Sverige höll på att urbaniseras i takt med att kommunikationerna förbättrades. Industrierbetarens position blev proletärens från att tidigare varit, uppmuntrade inte minst från bolagen i bruksorterna, "tvåbenta" med ett ben i varje hushållningssystem, lönearbete och självhushållning. Den renodlade lönearbetaren framstod nu tydligt även på landsbygden.

---

<sup>1</sup> Se exempelvis Joyce P, (1982), *Work, Society and Politics. The culture of the factory in later Victorian England*, Bristol (UK). I *Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia* nr 33 finns Lars Magnusson, (1986), Patriarkalism och social kontroll, och Thommy Svensson, (1986), Japansk företagsledning

och svenska bruk - en felande länk?, samt i nr 38 Per Bolin, (1987), Paternalism och underkastelse. En bit in på 1990-talet flyttades diskussionen för ett ögonblick till *Häften för kritiska studier*. Maths Isacson, (1991 nr 2), Bruket och folkhemmet, en artikel som besvarades av Ulf Magnusson (1992 nr 1) Stigfinnare på villovägar.

<sup>2</sup> Kröger T. (1994), Bruket, kommunen och socialvården, i *Nordisk socialt arbeid* nr 3, Oslo. För kommentar se Harrysson L. (1994b), Om den patriarkala relationens stabilitet och upplösning, i *Nordisk socialt arbeid* nr 4, Oslo.

<sup>3</sup> Utan en alltför genomgripande jämförelse kan valet av analysnivå liknas vid den av Sunesson presenterade "konkret, praktisk nivå". "Vad som i praktiken händer där (i organisationen, min anm.)" (sid 70). Sunesson pekar på att det är på denna nivå som människor utnyttjar existerande möjligheter (verksamhetsmedel) för att förändra. (Sunesson S. (1974), *Politik och organisation. Staten och arbetarklassens organisationer*, Lund. Ak.avh.) Det är studier på denna nivå som kan belysa hur den omgivande sociala organiseringen i praktiken uppfattas och hanteras. Genom en analys av den sociala organisationen (Sunessons "social nivå") kan den förändringsprocess studeras som agerandet på den konkreta, praktiska nivån manar fram gestaltar sig. Sunessons analytiska utgångspunkter används i Lindqvist R. (1990), *Från folkrörelse till välfärdsbyråkrati. Det svenska sjukförsäkringssystemets utveckling 1900-1990*, Lund. Ak.avh. Lindqvist betraktar här arbetet på försäkringskassorna som den konkreta, praktiska nivån.

<sup>4</sup> DeGeer H. (1994), Bilder av företagaren, i DeGeer H. red. *Skapare, skojare eller skurkar. Företagaren i litteratur, film och konst*, Stockholm.

<sup>5</sup> Landsorganisationen (LO) och Svenska Arbetsgivarföreningen (SAF).

<sup>6</sup> DeGeer H. (1994), a.a. sid 13.

<sup>7</sup> DeGeers egen produktion präglas i vissa avseenden av just det problem han diskuterar. Se t.ex. DeGeer H. (1992), *Arbetsgivarerna. SAF i tio decennier*. Stockholm. DeGeer H. (1986), *SAF i förhandlingar*, Stockholm. DeGeer H. (1978), *Rationaliseringsrörelsen i Sverige. Effektivitetssidéer och socialt ansvar under mellankrigstiden*, Stockholm. Ak.avh.

<sup>8</sup> Cawson A. (1985) Introduction. Varieties of corporatism: the importance of the meso-level of interest intermediation, i Cawson A. ed. *Organized Interests and the State. Studies in Meso Corporatism*, London.

<sup>9</sup> Fulcher J. (1991), *Labour Movements, Employers and the State. Conflict and Co-operation in Britain and Sweden*, Oxford (UK).

---

<sup>10</sup> Goodrich C L. (1921), *The Frontier of Control. A Study in British Workshop Politics*, New York. Ak.avh. Sid 52 not 1.

<sup>11</sup> Sunesson S. (1977), Onsdagsklubben och klasskampen - från tjugotalets arbetarrörelse i Sandviken, i *Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia* nr 11-12, Stockholm.

En slutsats i Sunessons artikel är att agerandet hos moderna och upplysta kapitalister likt Göransson inte på något direkt sätt kan kopplas till fackförbundens utvecklade krav om företagsnämnder. Slutsatsen är säkert korrekt, men samtidigt tror jag att exemplet Göransson mycket väl kunde fungera som en inspirationskälla även för arbetarrörelsen.

Lars Berggrens (1991), (*Ångvisslans och brickornas värld. Om arbete och facklig organisering vid Kockums Mekaniska Verkstad och Carl Lunds fabrik i Malmö 1840-1905*, Lund. Ak.avh.) avhandling är ett exempel på flera, av historiker skrivna, som lyfter fram arbetsprocessen som det analyserbara, eller med andra ord arbetsprocessen som en katalysator för att tränga in i förutsättningarna för mänskligt agerande. I förhållande till företagaren är det dock inte alls lika tydligt att ett sönderdelat perspektiv på arbetsprocessen skulle ge oss ökad förståelse. Framförallt finns det ett inslag av inkonsekvens vid användandet av en sådan ansats nämligen att a/ sönderdelningen av arbetsprocessen är ett drag i industrikapitalismen, men b/ en sönderdelning synes aldrig kunna påverka perspektivet på företagsledningen. Å ena sidan framställs processen som deterministisk, å den andra fråntages processen sin styrka gentemot företagsledningen. I och för sig har bl.a. Mats Greiff diskuterat hur tjänstemännen alltmer kom att införlivas med den allmänna trenden, men det synes inte kunna ge ett annat svar än att nya arbetsuppgifter sönderdelas. Företagsledningen är fortfarande odelbar!? Greiff M, (1992), *Kontoristen. Från chefens högra hand till proletär*. Proletarisering, feminisering och facklig organisering bland svenska industritjänstemän 1840-1950, Malmö. Ak.avh.

<sup>12</sup> Hildebrand K-G, (1989), Om företagshistoria, *Uppsala Papers in Economic History* nr 23, Uppsala. Jmf. diskussion not 10.

<sup>13</sup> Vredesutbrott, medkänsla m.m. är reaktioner som inte tillåter någon enkel typifiering och i många sammanhang troligtvis utgör en vetenskapligt ointressant aspekt. Vad gäller dess betydelse vid studiet av ett relationsmönster typ arbetsgivarens så förefaller det centralt. Weber gör en distinktion mellan observationsförstående och förklarande förstående. Att förstå ett känsloutfall faller inom ramen för det förra. Att förstå agerande i en ny relation bör rimligtvis innehålla även observationsförståelse. Dvs. känslouttryck kan endast

äsidossättas i analysen när en relation övergått i "rutin". Se exempelvis den fenomenologiska kritiken av Webers ansats, framförallt konceptet av sociala världar. Se Schütz A. (1976). *The Phenomenology of the Social World*. London. Att känslor har betydelse vid organisatorisk förändring påpekas av Berg P-O, (1979). *Emotional Structures in Organizations: A study of the process of change in a swedish company*. Lund. Ak.avh.

<sup>14</sup> Att likna vid årsberättelse/redovisning.

<sup>15</sup> Magnusson L. (1987). *Arbetet vid en svensk verkstad: Munktells 1900-1920*. Lund. Sid 42.

<sup>16</sup> Problemet illustreras ganska väl av Melling J & Johansson A. (1994), Employers, Craft Workers and the Effort Bargain. The Institutional Context of Engineering Firms' Labour Politics in Britain and Sweden, c. 1920-1940, i *Scandinavian Economic History Review*, vol XLII nr 2. Deras diskussion handlar i och för sig om kopplingen mellan arbetsmarknadsrelationer och produktivitetsförändringar, men deras problematisering lyfter tydligt fram det komplexa i att låta aggregat definiera frågeställningen.

<sup>17</sup> Berggren L. (1991), a.a. Greiff M. (1992), a.a.

<sup>18</sup> Jörberg L. (1988). *Svenska företagare under industrialismens genombrott 1870-1885*. Lund.

<sup>19</sup> Åkerman J. (1960). *Samhällsstruktur och ekonomisk teori*. Lund. För en diskussion av Åkermans arbeten se Pålsson Syll L. (1995). *Den strukturanalytiska skolan i Lund*. Lund.

<sup>20</sup> a.a.

<sup>21</sup> En intressant ansats finns hos Andersson G. (1993). *Leva för jobbet och jobba för livet om chefsfamiljers vardag och samlevnadsformer*. Lund. Ak.avh.

<sup>22</sup> Balgård G. (1980). "I en obetydlig ådalsbefattning" Inspektör Carl Svedmarks liv i Baggböles tjänst 1836-1894, i *Svenska turistföreningens arskrift 1980*. Stockholm.

<sup>23</sup> Norén L. (1995). *Tolkande företagsekonomisk forskning. En metodbok*. Lund. Sid 69.

<sup>24</sup> Strauss A. (1987). *Qualitative Analysis for Social Scientists*. New York. Kapitel 10.

<sup>25</sup> En indelning av detta slag är inte given. I mitt fall har dessa tre utkristalliserats genom ett antal "loopar" i mitt empiriska material. Att jag valt ordet "mönster" beror på att jag vill framhäva att det rör sig om empiriska återkopplingar /mönster. Det kan sägas att handlingsmönstren finns inom ramen för ett koncept av förändrat handlingsutrymme "The frontier of control"

presenterat av Goodrich (1921) a.a. och senare vidareutvecklat av Lundh C. (1986) Hur har arbetarnas inflytande i arbetslivet förändrats under 1900-talet?, *Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia* nr. 33, Lund. Goodrich's modell var resultatet av en kvalitativ intervjuundersökning på branschnivå medan Lundhs studie är en applicering av ansatsen utifrån vad han kallar en formell metod, dvs. ingångna kollektivavtal. Ansatsen bildar underlag för en diskussion dels utifrån Chandler jr A. (1977) *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Cambridge MA, US. Chandler jr A. (1980) *The United States: Seedbed of Managerial Capitalism*, kapitel 1 i Chandler jr A & Deams H, *Managerial Hierarchy: Comparative Perspectives on the Rise of the Modern Industrial Enterprise*, Cambridge MA, US. och dennes tes om den framväxande splittringen mellan ägande och företagsledning inom storföretagandet. Dels utifrån Schumpeter J. (1934/1951 engelsk översättning), *The Theory of Economic Development. An Inquiry into profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, Cambridge US. Schumpeter J. (1943), *Capitalism, Socialism and Democracy*, New York, US. som inspirationskälla till diskussion om kreativitet och förändring. Jag har en ambition att belysa platschefen vid AB Robertsfors, Karl Åhrberg, som en "kreativ" tjänsteman. Genom att fläta samman schumpetariansk utvecklingsteori, dvs. entreprenören som "den kreativa destruktören", med Chandlers tes om "the managerial revolution" karaktäriseras den kreativa tjänstemannen av förmågan att skapa nya kombinationer i schumpetariansk anda samtidigt som möjligheten att göra så betingas av verkställande tjänstemäns ökande självständighet i Chandlers anda. En viktig del i att nå framåt är att utöka eller omforma "the frontier of control". Kreativiteten utkristalliseras i antingen Förändrarens eller Samspelarens handlingsmönster beroende av händelsernas karaktär. Ofta uppträder alla i tredelningen ingående handlingsmönster (Samspelaren / Upprätthållaren / Förändraren) samtidigt. Kombinationen av perspektiven bildar en intressant utgångspunkt i förståelsen av en utvecklingsprocess. Inte minst passar Chandlers och Schumpeters tidsperspektiv väl in i synen på en brytningstid där nytt och gammalt möts inom både produktion, organisation och politik. En brytningstid karaktäriseras också av pendelsrörelser i betydelsen av att nya kombinationer och positioner är instabila. Ett steg i en riktning kan motverkas av ett annat i en motsatt riktning. Den framförvarande studien utgår också ifrån att en period av stora förändringar följs av en med relativt större lugn, ytterligare en pendelsrörelse således. Eftersom denna studie endast diskuterar ett företag kan



slutsatserna givetvis inte omedelbart överförs på andra. Detta är också lite av poängen, eller med andra ord 'människor betyder något'.

Detta förefaller kanske trivialt, men man skulle kunna tänka sig, vilket till viss del Schumpeter blivit kritiserad för, att historien endast bestod av kumulativ ekonomisk framgång. Detta är givetvis en sanning med modifikation. Förmodligen existerar betydligt fler misslyckanden, eller till hälften uppfyllda ambitioner, än lyckade operationer. Vad gäller delvis uppfyllda ambitioner är detta något som bl.a. diskuteras av Fagg- Forster J, (1981a), "John Dewey and Economic Value", i *Journal of Economic Issues* Vol. XV Nr. 4, samt samme författare (1981b), "The relation between the Theory of Value and Economic Analysis", i *Journal of Economic Issues* Vol. XV Nr. 4, vari han försöker att klargöra graden av ekonomisk effektivitets relativitet i förhållande till existerande intentioner. Han försöker att göra en ekonomisk applikation av John Deweys koncept av "trial and error" genom att klargöra att människor i sina försök att forma världen genom handlingar sällan uppnår vare sig målet eller misslyckandet utan snarast grader av det.

Skall man betrakta tredelningen som olika typer av funktioner i en omgivande struktur, (vilket jag i och för sig inte syftar till men ändå kan se att grupperingarna som handlingsmönster ger upphov till, dvs. handlingsmönstrens konsekvenser), förefaller samspelaren - reproduktion, upprätthållaren - kontroll och förändraren - produktion vara rimliga kopplingar.

<sup>26</sup> Detta diskuteras av Mintzberg H. (1973a), *The Nature of Managerial Work*, New York. Mintzberg H. (1973b) *Strategy Making in Three Modes*, i *California Management Review*, vol 16, nr 2 sid 44-53. Jag har hämtat begreppet ur Karlsson A, (1991), *Om strategi och legitimitet. En studie av legitimitetsproblematiken i förbindelse med strategisk förändring i organisationer*, Lund. Ak.avh.

<sup>27</sup> Tredelningen skall inte blandas ihop med "metaforsynsättet" utan snarast ses som en dualistisk form av "social konstruktionism" där jag som forskare betonar aktörernas skapande av sin verklighet. Se Norén L, (1995), a.a.

<sup>28</sup> Giddens A, (1994), *Sociologi I*, Lund.

<sup>29</sup> Hilbert R, (1981), hämtat ur Halkowski T, (1990), "Role" as an Interactional Device, i *Social Problems* Vol 37, No. 4, New York.

<sup>30</sup> Karlsson A, (1991), a.a.

<sup>31</sup> Jag måste dock villigt erkänna att det är svårt att hävda en tydlig koppling till det sociologiska rollbegreppet. I sin introduktion till den andra upplagan av administrativt beteende skriver Herbert Simon om rollbegreppets

begränsningar. Han tycker sig ha funnit en lämplig väg ut genom att tala om att det är beslutspremisserna som påverkas av yttre påverkan inte rollen i sig, men blir mycket fundersam över ett uttalande från Edward Shils om att sociologisk innebär en analys av beslutspremisserna. Det sociologiska begreppet roll innebär således att besluten inte kan särskiljas från rollen såsom Simon hade tänkt sig. Simon H A, (1971), *Administrativt beteende. En studie av beslutsprocessen i administrativa organisationer*, Stockholm. Sid 31ff, samt not intro:11.

<sup>32</sup> Skall vi ta vår utgångspunkt i Max Webers arbete så blir svaret ja. För Weber utgörs nämligen vetenskaplig förståelse av kopplingen mellan intention och handling, dvs. förklaring. Karlsson A. (1991), a.a. sid 45ff. Østerberg D, (1989), *Tolkande sociologi*, Göteborg. (Originalets titel Fortolkande sosiologi (1986) Oslo) menar att konstruktioner av motiv, handlingar och deras förhållande ofta görs utifrån en logisk koppling mellan motiv och handling, men påvisar att det inte är en logisk nödvändighet att handling följer ur en avsikt eller ett motiv.

<sup>33</sup> Harrysson L, (1994), *What is actually going on in the world? Pragmatic thought*. (stencil) Socialhögskolan, Lund. Risken för att beskrivning blir dominerande är givetvis stor.

<sup>34</sup> Blomberg E. (1995), *Män i mörker. Arbetsgivare, reformister och syndikalister. Politik och identitet i svensk gruvindustri 1910-1940*, Stockholm. Ak.avh. Avhandlingens innehåll kommer att diskuteras ytterligare längre fram.

<sup>35</sup> Jag har hämtat ansatsen från Karlsson A. (1991), a.a. sid 7ff.

<sup>36</sup> Det finns ingen ambition från min sida att uttrycka Eva Blombergs rätt eller fel. Jag menar endast att det är uppenbart att Eva Blomberg brottats med problemet. För forskaren som är ute efter att besvara frågan varför är intentionell handling inte bara av central betydelse utan nödvändig för att kunna få fram ett resultat. Några frågor bör lyftas fram i detta sammanhang. Vad har intention för livslängd? Är speglandet av individens intentioner lika avgörande som ett kollektivs mål?

<sup>37</sup> Blomberg E. (1995), a.a. sid 13.

<sup>38</sup> Hämtat från Gustafsson B. (1962), *Sågverksindustrins arbetare 1890-1945*, i Hildebrand K G, red. *Sågverksförbundet 1907-1957*, Stockholm, sid 137.

<sup>39</sup> Förenklingen är avsevärd, men eftersträvar endast att visa hur olika personer i olika position på olika arenor kan skapa varierande mix av de tre grupperingarna. Jag har inte för avsikt att hävda att grupperingarna är heltäckande.

<sup>40</sup> McCraw T K. (1988), ed. *The essential Alfred Chandler. Essays Toward a Historical Theory of Big Business*. New York.

<sup>41</sup> Arleback S O, (1996), *Från ägarmakt under ansvar till företagsledarmakt u p a*, Lund. Ak.avh.

<sup>42</sup> Schumpeter J, (1943), a.a.

<sup>43</sup> Glete J, (1987), *Ägande och industriell omvandling. Ägargrupper, skogsindustri, verkstadsindustri 1850-1950*, Stockholm. Glete J, (1994), *Nätverk i näringslivet. Ägande och industriell omvandling i det mogna industrisamhället 1920-1990*, Stockholm.

<sup>44</sup> Att det är de synliga hindren som skall studeras har betonats av flera. Schumpeter (1951) a.a. påpekar vikten av förståelsen av kampen mellan gammalt och nytt. Israel J, (1982), *Om konsten att blåsa upp en ballong inifrån*, Göteborg, pekar ut att handling är livet och att därför hinder för handling blir intressanta att undersöka. Detta kan också jämföras med Fagg-Forster (1981b) a.a. som uttrycker ett liknande förhållande.

<sup>45</sup> Sunesson S, (1974), a.a. och Lindqvist R, (1990), a.a.

<sup>46</sup> Tolkningen är med avsikt ställd på sin spets. I två fall har jag stött på diskussioner där det uttryckligen påstås att det inte spelar någon roll om makten utövas eller inte, utan endast att resurserna för detta finns. Bo Persson (1991) *Skogens skördemän. Skogs- och flottningsarbetareförbundets kamp för arbete och kollektivavtal 1918-1927*, Lund. Ak.avh. & Kari Salminen (1993) *Pension Schemes in the Making. A Comparative Study of the Scandinavian Countries*, Helsingfors. Ak.avh.

<sup>47</sup> Det blir till viss del avgörande för mitt ställningstagande att jag uppfattar människan som handlingskraftig, intelligent och med tolkningsförmåga i förhållande till omvärlden. Aktören är autonom. Detta utesluter inte att omständigheter kan krympa individens handlingsutrymme, men samtidigt betyder det att individen kan påverka omfånget av det handlingsutrymme som finns.

<sup>48</sup> En översikt kan hämtas för socialdemokratins del i Misgeld K, Molin K, Åmark K, (1989), red, *Socialdemokratins samhälle 100 år*, Stockholm. Ljunggren S B, (1992), *Folkhemskapitalismen: Högerens programutveckling under efterkrigstiden*, Stockholm. Ak.avh. Kapitel 1 innehåller en kortare introduktion över mellankrigstiden. Uddhammar E, (1993), *Partierna och den stora staten. En analys av statsteorier och svensk politik under 1900-talet*, Stockholm. Ak.avh. Är ett annat exempel på en diskussion om olika politiska partiers ambitioner under bl.a. mellankrigstiden.

---

<sup>49</sup> Se exempelvis Hildebrand K G, (1962), a.a. Skriften är en festskrift men med helt andra ambitioner än vad som är vanligt.

<sup>50</sup> Se t.ex. Persson B, (1991), a.a.

<sup>51</sup> En översikt av centrala sociala och socialpolitiska problem samt välfärdsstatens uppbyggnadsfas finns i Edebalk P-G, (1996), *Välfärdsstaten träder fram. Svensk socialförsäkring 1884-1955*, Lund. En något annorlunda tolkning av samma skeende ger Berge A, (1995), *Medborgarrätt och egenansvar. De sociala försäkringarna i Sverige 1901-1935*, Lund.

<sup>52</sup> Se t.ex. Andersson L I, (1995), *Kommunalskattefrågan under mellankrigstiden. Skatterättvisa i och mellan kommuner*, Lund. Ak.avh.

## 2. Byn, bruket och patriarken.

En tidig fråga jag ställde mig inför denna studie var om livet som det gestaltade sig i Robertsfors är något unikt? Givetvis kan frågan omgående besvaras med ja eftersom alla handlingar i tiden är unika, men samtidigt, för betraktaren av samhället kan agerande i Robertsfors på många sätt uppfattas som jämförbara med andra orters. Utifrån komparativa studier kan slutsatser dras kring ortens specifika karaktär. Sådana undersökningar kan göras med olika redskap både teoretiskt och metodologiskt.

Ulf Ohlsson, professor i ekonomisk historia, skrev vid mitten av 1980-talet en inledning till ett forskningsprogram rörande Robertsfors samhälle utifrån den omvända frågan: Är Robertsfors en typiskt svensk ort? Han menar att flera välbekanta drag kan skönjas och att Robertsfors åtminstone fram till 1880-talet var "en dynamisk bruksmiljö av klassiskt slag".<sup>1</sup> Perioden därefter var en moderniseringsperiod där skogsindustriell verksamhet tog överhanden under ledning av Seth M Kempe, inte minst påverkades förutsättningarna för samhällets funktioner och relationer när inflyttning av yrkeskunnigt folk skedde till följd av den tekniska förändringen i företagets verksamhet. Bruket blev ett aktiebolag strax innan sekelskiftet. Ohlsson framhåller vidare att bruket eller bolaget under lång tid fortsatte att utgöra kärnan i samhället.

"Robertsforsprojektet" vari han var en av flera ansvariga använde sig av ett tvärvetenskapligt perspektiv med inblandade från historiska, ekonomisk historiska och konstavetenskapliga institutionerna vid Umeå universitet. Ambitionen var bl.a. att avhölja fortsättningen på den genom Bertil Boëthius inledda monografen om Robertsfors bruks historia<sup>2</sup> som i princip avslutas i och med ägarskiftet år 1898. Boëthius breda ansats kan kritiseras för att den är mer än vad titeln utlovar, dvs. en företagsmonografi, men kan också, likt i Robertsforsprojektet, anammas utifrån dagens forskningsmässiga förutsättningar och önskan om tvärvetenskaplighet.<sup>3</sup> Den nära kopplingen mellan företag och samhälle i Robertsfors kommenteras av Ulf Ohlsson utifrån ett framtidsscenario som "att inget företag ensamt dominerar på samma sätt som Robertsfors bruk och aktiebolag gjorde fram till 1960-talet."<sup>4</sup>

Rubriken till detta avsnitt lyfter fram tre olika nivåer i samhällets struktur; byn, bruket och patriarken. Genom att följa dessa ämnar jag försöka ge en bild av den miljö vari min huvudpersons liv utspelade sig under ett årtionde. Redogörelsen kommer samtidigt att vara ett urval och en översikt av vad som skrivits om Robertsfors fram till och med Per Holmströms avhandling "Bruksmakt och maktbruk. Robertsfors AB 1898-1968."<sup>5</sup> På samma gång som vi kan betrakta och systematisera utifrån nivåer ger ordvalen i rubriken intryck av något mer, en sorts relationer som var typiska för vissa samhällen. Vem har inte stött på begrepp som bygemenskap, bruksanda och patriarkalism i forskning eller i allmän diskussion. Begreppet patriarkalism har utsatts för utredning inom framförallt arbetarhistorisk forskning och ses primärt som ett historiskt orienterat begrepp som betecknar ett aktivt agerande eller en form av organisering.<sup>6</sup> Begreppen bygemenskap och bruksanda utgör snarast vardagsuttryck vilka används som kvalitativa etiketter för olika beteenden. Bruksandan brukar inte sällan få stå som förklaring till konservativa hållningar gentemot förändringar på gamla bruksorter även om bruket rent fysiskt försvunnit för mer än en generation sedan. I en uppsats om lokalsamhället som forskningsobjekt diskuterar Margareta Burman och Bo Nilsson utförligt kring bl.a. bruksandan. De menar att historiskskrivningen om brukssamhällena ofta är schablonmässig. De sammanfattar att gemensamt för bruksamhällen är bilden av "en ö av trygghet, men en tillvaro där trygghet köps med ofrihet."<sup>7</sup> Deras reflektion innesluter en bedömning av de anställdas upplevelse i sin relation med arbetsgivaren, samt en analys av att denna borde vara negativ sedan deras frihet kringskärs. Kan denna relation generaliseras? Det som kan generaliseras är den struktur vari relationen existerar, men dessvärre kopplar författarna endast i svepande, men insiktsfulla, ordalag sin ståndpunkt till genomgången om bruksanda och moderna produktionsformer. När de beskriver de engelska förhållandena förefaller det åtminstone för mig rimligt att anta, att om förhållandet vid vissa engelska industriorter präglades av snabba positionsbestämningar mellan arbetsgivare och anställda, och att förhandlingar gällde produktionsresultatens fördelning snarare än äganderätten, kom det synnerligen utspridda och råvarubaserade bruksindustri-Sverige att präglas av detta förhållningssätt ännu tydligare.

Tydliga mål, och accepterandet av gränser och roller, utgör en central beståndsdel i vad som brukar benämnas samförstånd. Pragmatism i formen av förhandling och samförstånd kan utan överdriven generalisering sägas vara en central aspekt i bruksandan, och i förlängningen möjligtvis en del av förhandlingsmentaliteten i den svenska modellen.<sup>8</sup> Bygemenskap är ett begrepp som om möjligt tunnats ut än mer på sitt innehåll genom åren. Det har en positiv klang därför att det återkopplar till en attityd av att "det var bättre förr" och en uppfattning om en svunnen form av sammanhållning, men kunskapen om hur denna gemenskap konstituerades är för flertalet liten. Begreppet kopplas därför gärna till lands- eller glesbygden utan ytterligare reflektion över att det handlar om relation och handling snarare än om en position, dvs. de relationer genom vilka gemenskapen upplevdes. Det kan t.ex. vara en fråga om att återuppleva ungdomen och dess gemenskap, snarare än den då rådande socioekonomiska situationen. Såsom en aspekt av relation och handling kan möjligtvis närhet, samarbete, hänsyn och respekt symbolisera begreppets innehåll och koppling till exempelvis en mentalitet som bruksanda, men vad säger att detta sker mer på landsbygd än i stad?

Möjligheterna att beskriva ett samhälle i termer av bygemenskap, bruksanda och patriarkalism kan diskuteras. Jag ser framför mig att alla tre begreppen ställer stora krav på tydliga och upprätthållna gränser både i relationer och geografi, samt att detta i sin tur både är och förstärker ett beroende av lokalkännedom och kommunikation. Den positionsbestämning som kan göras utifrån dessa kriterier är i första hand tidsmässig: När uppfylldes kriterierna? Bestämningen kan svårligen vara annat än relativ till de krav eller gränsvärden som sätts på avgränsning/isolering, lokalkännedom/tillhörighet och kommunikation/förhandling-prat-skvaller.

Margareta Burman lyfter upp frågan om ortens position och karaktär i inledningen av sin licentiatavhandling om arbetarhustrur i Robertsfors.<sup>9</sup> Inledningsvis jämför hon en inflyttad stockholmsflickas, Ebba Richter, bild av samhället med den som Boëthius gav i sin skildring av Robertsfors. Den förras var negativ och betraktade relationerna i Robertsfors som inskränkta och kuvade. Folk var glada för sina arbeten, det fackliga engagemanget litet och det sociala livet utgjordes av skvaller och förtal.<sup>10</sup>

Den senares bild var ljus och lyfte fram fest där alla var välkomna. Burmans ansats till förklaring är tvådelad. För det första menar hon att de två författarnas perspektivval var annorlunda. Boëthius anlägger ett ledningsperspektiv, medan Richter anlägger ett personligt men kyligt vardagsperspektiv. Bägge gav givetvis ett utifrånperspektiv. För det andra betraktar hon det som en skillnad i attityd mellan författarna, vilket jag förmodar står för skild klassmässig plattform. Burmans slutsats är dock att det förmodligen inte hade skett någon större förändring ("konkret försämring") under tiden mellan Boëthius monografi rörande tiden fram till sekelskiftet, men med en kort sammanfattning om utvecklingen fram till publiceringen år 1921, och Ebba Richerts betraktelse från mitten av 1930-talet.<sup>11</sup>

I likhet med Ohlsson ovan ställer Burman samhällsvetarens ständiga fråga om utvecklingen i en ort, typ Robertsfors, skall betraktas som unik eller som typisk för orter i dess storlek och möjlig att använda som modell för generaliseringar. Hon menar att dess läge, resurser och sätt att organisera sig och överleva i en föränderlig värld utgör ett unikum, men samtidigt att orten mycket väl kan fungera som en modell över svenska bruksorter genom ett klart avgränsat centrum med ett dominerande företag vars verksamhet utgjort kärnan för det mesta av näringsverksamheten i lokalmiljön.<sup>12</sup> Avgränsningsaspekten utgörs av dels en organisatorisk gräns vilket i bruksamhället kan betraktas som bolagets (kärnans) förmåga att tydligt markera och upprätthålla skillnaden mellan att vara delaktig och att stå utanför för människorna i trakten. Dels den rent geografiska hemvisten där ett isolerat läge underlättar upprätthållandet av de organisatoriska gränserna, inte minst genom begränsade möjligheter till kommunikation med omvärlden. Mått på gräsupprätthållandets genomslagskraft är svårt att presentera, men ett möjligt mått är organiseringsgraden (fackföreningsrörelsens utveckling) bland arbetarna även om bilden inte blir entydig. En jämförelse mellan olika anläggningar i familjen Kempes ägo pekar dock på att modellen med förtroenderåd för de anställda fick utstå betydligt tuffare utmaningar där isoleringen var mindre. Exempelvis var etableringen av ett sågverk (Mo Ångsåg) på Norrbyskär, en ö utanför Hörnefors, under slutet av 1800-talet ett effektivt hinder för arbetarorganiseringen. Faktum var att "de utvalda"



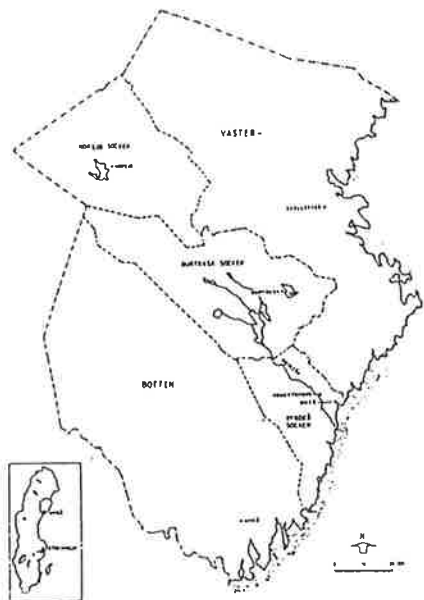
från Domsjö uppfattade sin anställning vid mönsterverket som ett privilegium.<sup>13</sup> Möjligheterna till ett liknande förhållande av organiseringen var betydligt mindre vid verk som låg på fastlandet eller i de delar av verksamheterna som inte var under bolagets direkta kontroll, t.ex. stuvorna vid hamnanläggningarna.<sup>14</sup> Robertsfors uppvisar många liknande drag med Norrbyskär ifråga om isolering och "anställningsprivilegium". I Robertsfors drev Seth M Kempe sitt mönsterverk, emedan Frans Kempe (halybror) drev sitt på Norrbyskär. Bägge hade dock sina duster i organiseringsfrågan. Frans Kempe vid sulfittfabriken i Hörnefors<sup>15</sup> och Seth M Kempe vid sågverken i Dal och Sandö.<sup>16</sup>

Robertsfors kan ur arbetarorganiseringsaspekten som ovan antytts förmodligen betraktas som ett organisatoriskt väl avgränsat område. Samtidigt finns en aspekt som bör diskuteras nämligen skillnaden mellan positivt och negativt gränssättande. Det kan till stor del beskrivas i termer av att leda utvecklingen, att gå före och bryta ny jord, eller att blockera tendenser som på ett eller annat sätt utmanar det rådande. Givetvis är det omöjligt att finna renodlade ytterligheter, men en diskussion av skeendet i termer av positivt (offensiva, öppnande) och negativt (defensiva, blockerande) agerande kan utan tvekan ge ökad förståelse för hur relationerna i ett brukssamhälle som Robertsfors fungerade och förändrades. Ansatsen är påkallad av att Robertsfors bruk inte utgjorde en i alla avseenden enkelt definierad organisering av lokalmiljön. Sven Gaunitz visar tydligt att Bygdeå kommun och Nysätra tingslag, vilka Robertsfors ingick i, var betydligt mer jordbruksbetonade med relativt större enheter än någon annan del av Västerbotten.<sup>17</sup> Margareta Burman liknar situationen vid att Robertsfors var en "industriell ögrupp i jordbrukskommunen Bygdeå",<sup>18</sup> men utan att egentligen ge någon klarhet i hur gränserna upprätthölls med mer än att den avtagande graden av samröre och beroende i relation till avstånd hade betydelse. Jag bedömer att genom särskiljande av positiv och negativ gränssättning kan, åtminstone delvis, ny förståelse uppnås rörande bygemenskap, bruksanda och patriarkalism.

## 2.1 Robertsfors samhälle och invånare. En grund för bygemenskap?

Robertsfors är ett samhälle fem mil norr om Umeå och en knapp mil in från kusten. Den tidiga bebyggelsen uppfördes längs med Rickleåns stränder i den industriella verksamhetens närhet. Än utgjorde energikällan

Karta 2.1. Västerbotten



Karta 1. Västerbotten

Källa: Holmström (1988) sid 5.

för i första hand bruket men efter elektrifieringen också åt samhällets invånare. När Robertsfors bruk förvärvades av Grosshandlare Seth M Kempe några år innan sekelskiftet hade orten varit verksam under dryga hundra år med järn-, trä- och rederiverksamhet. Robertsfors utgör en typisk ort uppväxt kring en industriell näring vilken genererade underlag för utbyggd service och handel. Till skillnad från den jordbruksbaserade kyrkbyn i Bygdeå kommun (Bygdeå) var Robertsfors tätbebyggt.<sup>19</sup> I och med övertagandet "moderniserades" och utökades den industriella verksamheten betydligt. Vid sekelskiftet bodde omkring 800 personer i brukets närhet och vid hamnplatsen i Sikeå för att vid slutet av 1920-talet

vara ungefär 1600 personer. Kempe anlidade arkitekter från Stockholm för att planera samhället. En stadsplan framställdes med tomter för bl.a. egnahemsbyggande. Församlingen i Robertsfors hade år 1915 cirka 2650 invånare.<sup>20</sup> I en uppsats kring municipalbildningen (införande av stadlika stadgor för renhållning etc) på orten beskriver Monika Lundmark en historia i tre steg. Det första municipet bildades år 1927 på en yta av endast 53 hektar norr om Rickleån och med bolagets mark och bostäder söder om än lämnade utanför. Diskussionerna om municipalbildningen var många och det synes som om framförallt den dubbla beskattningen utgjorde ett hinder, dvs att betala både kommunal- och municipalskatt. Tolv år senare utvidgades municipet till drygt 10 ggr sin tidigare storlek inkluderande även bolagets markområden i tätorten. Den nya kommunal-lagstiftningen rörande primärkommunernas skötsel från mitten av 1940-talet innebar att även Robertsfors kom att upplösa sitt municip om än så sent som år 1959. Bolagets förhållningssätt till bildandet av dessa administrativa och beslutsföra ordningar var inledningsvis inte av positivaste natur även om motsträvigheten inte förmådde annat än att begränsa municipets omfattning. Lundmark menar att det första stegets konflikt låg mellan municipförespråkarna och bolaget, medan det i det andra steget handlade om en ren schism mellan bolaget och provinsial-läkaren. Vid municipets upplösning var bolagets roll minimal utan frågan var istället politisk.<sup>21</sup> Historien om municipalbildningen utgör en intressant belysning av bolagets allt mer begränsade möjligheter att driva utvecklingen framåt utifrån en holistisk bruksorganisation.

Befolkningsrörelserna är svåra att följa dels p.g.a. bolagets växt i regionen, dels förändrade gränser för kommunen/municipet. Sven Gaunitz sammanställning över befolkningen i några Västerbottniska tätorter under 1900-talet visar att Robertsfors som municipalsamhälle hade 963 invånare år 1930, 1345 invånare år 1940 och 1283 invånare år 1950.<sup>22</sup> Nedanstående tabell visar på utvecklingen av befolkningen i Robertsfors municipalsamhälle åren 1929-1945:

Tabell 2.1. Befolkningsutvecklingen i Robertsfors municipalsamhälle åren 1929-1945, samt år 1950.

|      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| År   | 1929 | 1930 | 1931 | 1932 | 1933 | 1934 | 1935 | 1936 | 1937 |
| Pop. | 935  | 948  | 961  | 952  | 959  | 968  | 977  | 954  | 914  |
| År   | 1938 | 1939 | 1940 | 1941 | 1942 | 1943 | 1944 | 1945 | 1950 |
| Pop. | 916  | 918  | 1380 | 1345 | 1313 | 1301 | 1272 | 1281 | 1283 |

Källa: Sammanställning utförd av förvaltare Waldemar Zetterberg 17/10 1945. RAB-arkiv. År 1950 från Gaunitz S (1984).

Nedgången år 1936-37 är i första hand effekten av sågverkets nedläggning och förflyttning av arbetare till andra anläggningar, bl.a. inom Mo & Domsjö AB. Under i princip hela andra världskriget stod sulfittfabriken stilla för att läggas ned år 1948 vilket ger perspektiv på avflyttningen under kriget och den svaga återhämtningen fram till år 1950. Överensstämmelsen mellan Gaunitz och Zetterbergs siffror synes inkorrekt, men med ett års förskjutning, dvs. Gaunitz år 1950 bör vara år 1951 i Zetterbergs termer, är överensstämmelsen god.

## 2.2 Disponent Karl Åhrberg (1880-1949) - en karriär.

År 1880 föddes Karl Åhrberg i St. Petersburg. Han kom vid fyra års ålder med sin mor till Sverige via Viborg i Finland tillsammans. Hans far, Bernhard Karl, som var med under resan dog i kolera efter ankomsten till Viborg.<sup>23</sup> Först hamnade de i Karlshamn där de gjorde anspråk på ett arv, men flyttade snart upp till Umeå där Karl gick både folk- och realskolan. Direkt efter examen började han att arbeta vid bryggeriet i Umeå som bokhållare. Han var en erkänt duktig simmare och utgjorde tillsammans med en kollega ett starkt team vid de årliga simtävlingarna i Sandvik.<sup>24</sup>

Under perioden 1908 - 1911 var KÅ anställd av sågverksföretaget Kola Aktiebolag i Umeå, och stationerad i Kola, Ryssland. Hans uppdrag var tvåfaldigt, dels att försöka bistå med hjälp för att få bolaget "på fötter" genom att sköta sågverket, dels att tillsammans med disponenten J.K. Reinius sköta redovisningen av bolagets affärer. Personen bakom instruktionerna var konsul E. Unander-Scharin som ger sin bild av KÅ som "en både ung och rapp karl", men tydligt också som en ung man vilken kunde

ges stort ansvar.<sup>25</sup> KÅ's lön var satt till 3.300 kronor per år. Det framstår som om denna tid kom att prägla KÅ mycket under hans senare liv, inte minst som en tuff förhandlare som gillade hårt motstånd.<sup>26</sup> Vid 29 års ålder, den 12 februari 1909, undertecknade han ett besynnerligt dokument: Ett kontrakt mellan honom själv och Kola AB, om övertagandet av äganderätten för den egendom bolaget hade i Ryssland. Uppenbart var att kontraktet var en skenmanöver, för vilken det enskilda motivet är okänt. Det är dock möjligt att utvecklingen i Ryssland efter den snabba industriella revolutionen under 1890-talet gav upphov till denna typ av lösningar. Om man följer Alexander Gerschenkrons<sup>27</sup> resonemang kring den ryska utvecklingen framstår de s.k. "Stolypin's reforms" som avgörande. Dessa implementerades åren 1906 och 1910 och innebar en procedur ur vilken privat ägande för bönder kunde komma till stånd, samtidigt som en skiftesreform i form av jordsammanslagningar möjliggjordes.<sup>28</sup> Detta kan tyda på att man från Kola AB ville förvissa sig om ägandet över de verksamheter de hade i Ryssland när nu detta blev möjligt. Eller för att skapa möjligheter för Kola AB att införskaffa egendomar vilka skulle kunna garantera virkesleveranser. Samtidigt med den ryska statens minskade möjligheter att fortsätta bedriva sin expansiva finansieringspolitik, öppnades möjligheterna för banker att substituera staten i fråga om hjälp åt entreprenörer och tillskapandet av investeringskapital.<sup>29</sup> Kontraktet mellan Karl Åhrberg och Kola AB kan möjligtvis förklaras utifrån att man från bolagets sida önskade säkerställa ägandet av de investeringar som gjorts i Ryssland. Valet av Karl Åhrberg kan därvidlag ha handlat om hans administrativa kompetens och goda referenser. Kontraktet gjorde det möjligt för bolaget att genom KÅ framstå som en privatperson och inte ett bolag i förhållande till den ryska staten. Enligt Karl Åhrbergs son uttalades vid en brand på sågen: "Hurra sågen brinner." Han menar att skälen var sågens dåliga skick och möjligheten att få ut försäkringsersättning.<sup>30</sup> Detta hjälpte KÅ i hans ärende, uppsåt eller inte lämnat utanför. Jag förmodar således att kontraktet var en skenmanöver, ett tidigt exempel på hur det internationella kapitalet rörde sig förhållandevis fritt över gränserna, och hur KÅ fogade sig och vann i popularitet. Det är givetvis inte möjligt att helt undanröja misstankar om att det rört sig om rent, skärt bedrägeri. Underskrivet och bevittnat har det följande lydelse:

## "Kontrakt

Mellan KOLA AKTIEBOLAG, Umeå, och

Herr KARL ÅHRBERG, Umeå, är följande aftal träffadt:

I öfverensstämmelse med bolagets styrelsebeslut af 21 Augusti 1908 har eganderätten till bolagets samtliga egendomar i Ryssland öfverlåtits på Åhrberg genom öfverlåtelsehandling af den /22/12-08/. Då emellertid bolaget fortfarande är den verklige egaren, får jag, Åhrberg, härmed erkänna:

att sagde egendomar tillhöra Kola Aktiebolag, liksom äfven all den egendom, som sedermera kan komma att förvärfvas med bolagets pengar, och att jag icke eger något som helst anspråk på dylik egendom. Dessutom förbinder jag, Åhrberg, mig, att vid anfordran öfverlåta bolagets egendomar på den eller de som bolaget bestämmer. Bolaget åter fritager Åhrberg, hvilken är den formellt ansvarige för bolagets rörelse i Ryssland, från allt ansvar för alla förpligtelser och förbindelser, som han för bolagets räkning iklädt sig eller ikläder sig sjelf eller genom sitt befullmäktigade ombud, Herr J.K. Reinius, Kola.

Sålunda öfverenskommet

Umeå, den 14 januari 1909

KOLA AKTIEBOLAG

/E Unander-Scharin/

Kola, den /12 februari 1909/

/Karl Åhrberg/"

Från den 1 januari 1910 var "Kola Steam Sawmill" att betrakta som nedlagd. I en P.M. av den 21 november 1909 framgår att en nedläggning var nära förestående. Hyreskontrakt sades upp, skriftliga bevis skulle inkrävas på vilka krav som kunde ställas på företaget från myndigheternas sida framöver, skatter skulle betalas, och omedelbara inkasseringar av arrenden skulle ske.<sup>31</sup> KÅ's uppgift blev uppenbarligen att avveckla Kola AB's aktiviteter i Ryssland, och han reste hem till Sverige bärandes på bolagets tillgångar i guld.<sup>32</sup> Avslutningen för KÅ kom dock inte förrän i juni 1913 när han skrev under en handling där alla hans förhåvanden med J.K. Reinius gjordes upp. Anledningen var att en Juris Kandidat Arendt Berggren önskade att överta rätten till sågplatsen i Kola såsom arrendator, han behövde för detta ändamål en överlåtelsehandling från KÅ som möjliggjorde ett dylikt övertagande av rättigheterna vid platsen gentemot de ryska myndigheterna, Domänstyrelsen i Archangel.<sup>33</sup>

Karl Åhrberg kan betecknas som angelägen om en karriär redan från unga år. Inte minst i ambitionen att klättra på den ekonomiska stegen. Flera av hans jobbskiften präglades av just ett avancemang i karriären, framförallt syntes detta vid de tillfällen då han bytte arbetsgivare, och inte bara arbetsplats.<sup>34</sup> En sådan slutsats både förkastas och stöds vid en intervju med hans son. Dels på en rak fråga om han var karriärist så svarade Karl Åhrberg "kan man inte säga, det tror jag inte.", dels kring bytet från bryggeriet i Umeå till sitt nästa jobb vid ett sågverk på Kolahalvön, "bryggeriet var sämre betalt och sämre arbetstider.". Det framstår som om detta val var det som avgjorde Karl Åhrbergs långa sejour inom sågverks- och pappersmassebranschen. Karl Åhrberg (son) menar att valet av bransch just var ett "arv från Kolahalvön."<sup>35</sup>

Efter förrättat värv i Ryssland arbetade KÅ åt konsul John Ekman i Härnösand. Han sökte därifrån tjänst hos Baltiska Trävaruaktiebolaget, och dess verkställande direktör Ryttnästare Axel Wallenberg. KÅ erhöll tjänsten som förvaltare vid Kallio sågverk i Simoniemi, Finland. Hans nya tjänst var kontrakterad för 3 år, med lönen 5.000:- kronor år 1, 5.500:- år 2, och 6.000:- år 3, plus förmåner av fritt husrum, lyse, vedbrand och delad gårdskarl med kassören. Tillträdet beräknades kunna ske den 5 april 1912.<sup>36</sup>

I ett brev per den 27 januari 1912 till Ryttnästare Wallenberg hänvisar KÅ till att hans efterträdare kommit tidigare än väntat, varför han kunde stå till tjänst redan den 1 mars istället för den 5 april som var överenskommet. KÅ's position i förhållande till sågverksbranschen övriga personligheter föreföll dock fortfarande vara underordnad. I samma brev önskade han att få besöka sågverken i Mo och Dal under sin resa till sin nya arbetsplats. KÅ förmodade att eftersom han inte kände disponenten vid dessa sågverk, Åke Belfrage, så skulle han få ett nekande svar vid en förfrågan om ett besök, och önskade därför att Ryttnästare Wallenberg skulle tala med disponenten. Anledningen till det önskade besöket var dels att dessa sågverk hade rykte om sig att vara "förträffligt skötta", dels att Dal sågs som "ett framstående, praktiskt sågverk".<sup>37</sup>

Även efter det första kontraktets löptids utgång fortsatte KÅ i Ryttmästare Wallenbergs tjänst, men nu som förvaltare<sup>38</sup> vid Karlsborgs sågverk i Kalix, Norrbotten. Han innehade denna tjänst fram till den 15 september 1918 då han flyttade till Svanö AB i Kramfors, Ångermanland.<sup>39</sup>

Under sin tid vid Karlsborg hade avtalsrörelserna en mindre framskjuten roll för KÅ. De Wallenbergkontrollerade sågverken var medlemmar i den organiserade arbetsgivarrörelsen, vilket medförde att avtalsförhandlingarna genomfördes på förbunds nivå.<sup>40</sup> Axel Wallenberg var suppleant i Sägverksförbundets styrelse under åren 1915 - 1920.<sup>41</sup> Vad KÅ dock bidrog med var att ingå avtal med t.ex. läkaren på orten ifråga om arvode även om Wallenberg gärna sett att dessa hade ingått i det centrala avtalet. Sjukbesöken var ej reglerade genom avtal, samtidigt som ersättningarna var baserade på antal besök, vilket innebar att läkarens lön blev relativt hög. Ryttmästare Wallenberg tyckte att dennes inkomst intjänad på Karlsborg var för hög och undrade bl.a. huruvida sjuksköterskan på platsen inte gjorde tillräcklig nytta.<sup>42</sup> KÅ's avtalsarbete kunde också utgöras av förhandlingar kring storleken på hyresersättningar och utbyggnaden av skyddsanordningar, vilket antingen sattes ramar kring vid avtalsrörelsen eller styrdes av lagstiftningen och dess tolkning.<sup>43</sup>

Den 10 juni 1918 fick KÅ information om att Baltiska trävaruaktiebolaget anställt en intendent, P. Naucclér, som en slags översyningsman. Ordergivningen i koncernen kom nu att gå dels direkt mellan förvaltare och verkställande direktör, dels via den nya intendenten.<sup>44</sup> För KÅ innebar den nya organisationen minskat eget inflytande, inte minst i relation till den nye intendentens övervakande verksamhet: "att utöva kontroll över att givna instruktioner iakttagas samt att verkens arbete bedrivs rationellt och ekonomiskt."<sup>45</sup>

Redan en månad senare blev KÅ erbjuden en befattning vid Svanö AB i Kramfors. Den verkställande direktören, Ernst Malmström, var vid tidpunkten även ordförande i Baltiska Trävaruaktiebolaget styrelse och ledamot i Sägverksförbundets styrelse,<sup>46</sup> och därför bekant med både KÅ's person och förmåga. Vid erbjudandet framgick att verkställande



direktören Uno Norman helst hade sett att KÅ stannade i Baltiska Trävaruaktiebolagets tjänst, men ville samtidigt inte sätta sig emot om en mer inkomstbringande befattning erbjöds honom.<sup>47</sup> Redan den 19 juli sade KÅ upp sig från sin tjänst i Karlsborg, vilket ratificerades av Uno Norman fyra dagar senare. Han uttryckte också förståelse för KÅ's beslut:

"Jag har gifvetvis icke på något sätt velat hindra Eder att lösa Eder från Eder förbindelse, allidenstund jag vetat, att Ni skulle få både angenämare plats och betydligt bättre villkor vid Svanö, hvartill kommer omständigheten att jag trott mig förstå, det Ni - åtminstone på senare tider - icke haft trefnad och arbetsglädje vid Carlsborg."<sup>48</sup>

Den 25 juli 1918 skrev KÅ under kontraktet med Svanö AB, med tillträde den 15 september samma år. Anställningsförmånerna var desamma som vid Karlsborg, dvs. fri bostad, ved, lyse, och trädgårdsskötsel, samt därutöver fria skjutsar för KÅ och hans familj. Hans lön fastställdes till 15.000:- kronor per år. För KÅ innebar troligtvis den nya befattningen att han återfick en del av den överblick och handlingsfrihet som han innan intendentstiden haft vid Karlsborg. Det synes uppenbart att han eftersträvade att skaffa sig ett allt större "revir" vid sina anställningsbyten. Något som visar sig allt tydligare längre fram. Vid sin anställning hos Svanö AB fastställdes att han anställdes som den verkställande direktörens närmaste man samt som platschef för Svanö AB's industrier på Svanö, med titeln disponent.<sup>49</sup> Disponentens ansvar i relation till fabriksingenjör och sågverksförvaltare fastställdes i instruktioner från den 28 augusti 1918<sup>50</sup> vilka innebar att disponenten hade ett övergripande ansvar, och var högsta chef, för bolagets anläggningar, sågverk, sulfittfabrik och jordbruk, i verkställande direktörens frånvaro. Det bör tilläggas att redan i det första brevet meddelade VD Ernst Malmström att han under mesta tiden befann sig i Stockholm där huvudkontor och försäljningskontor var lokaliserat<sup>51</sup>. Detta innebar att KÅ's position i allmänhet var högste chef på platsen. Hans operativa ansvar var tydligt koncentrerat till ekonomiska och administrativa frågor, däribland, övergripande för både sulfittfabriken och sågverket, inköp av råvaror och maskininvesteringar. Inköp av förbrukningsmaterial och anställandet av arbetare låg an på respektive fabriksingenjör och sågverksförvaltare. I de

flesta frågor var dock en samrådssituation förespråkad. Disponenten hade också ansvaret att företräda bolaget utåt i relation till föreningar och sammanslutningar på orten.

Karl Åhrberg hade inte innehaft sin anställning vid Svanö mycket mer än ett år när han tillfrågades av sin tidigare arbetsgivare, Aktiebolaget Ytterstfors-Munksund (f.d. Baltiska Trävaruaktiebolaget), genom verkställande direktören Uno Norman ifall han önskade att reflektera över ett erbjudande om befattningen som inspektör över bolagets samtliga sågverk. Norman tillade:

"Givetvis har jag icke tillåtit mig att göra denna förfrågan utan att omnämna saken för Direktör Malmström, vilken emellertid förklarat, att han icke ville motsätta sig ett utbyte för Eder av en anställning, som kunde innebära en avancerad och förbättrad ställning, även i ekonomiskt hänseende."<sup>52</sup>

KÅ tackade ja och den 24 oktober beslutade därför AB Ytterstfors-Munksund att anställa KÅ som chef för sågverksinspektionen fr.o.m. den 1 januari 1920.<sup>53</sup> Detta var en befattning som KÅ innehade i drygt fem år. I princip antog Karl Åhrberg den tjänst som möjligen varit anledningen till att han valt att lämna företaget bara ett år tidigare. Han framstår som eftertraktad vilket inte sattes på skam inför hans nästa erbjudande då han skulle efterträda en disponent som suttit på sin position i många år hos en mycket kräsen uppdragsgivare.

Till skillnad från tidigare kom hans nästa anhalt att inledningsvis förhandlas kring vid sidan om sin arbetsgivares direkta vetskap. I samband med att den trogne platschefen vid AB Robertsfors Bruk, disponent Sten Grapengiesser, fick problem med hälsan och önskade att gå i pension påkallades ett behov av en ersättare. En av Grapengiesser utformad annons sattes in i ett flertal tidningar i Mellansveriges sågverksdistrikt. Svaren adresserades till brukskontoret i Robertsfors för "troligen väl behövlig gallring".<sup>54</sup> Svaren blev många och Grapengiesser genomförde en gallring. Vid sitt översändande av svaren till huvudkontoret förordade han förvaltaren Olle Olsson vid Ortviken som sin efterträdare. Han skaffade ytterligare information om honom vilket ytterligare styrkte honom i hans

bedömning. Grosshandlare Kempe var inte avvisande men tyckte att han hade för liten erfarenhet av sågverksrörelse. Han var också förundrad över varför Olsson sökte sig från en position vid Ortvikens till Robertsfors för samma position.<sup>55</sup> Den 1 maj 1924 nämns Karl Åhrbergs namn för första gången. KÅ:s ansökan hade antingen skickats direkt till huvudkontoret eller bara varit en i mängden i Grapengiessers urval. När Kempe frågade Grapengiesser om honom var han okänd utöver att han kände till att KÅ varit anställd vid Svanö bruk.<sup>56</sup> KÅ var ett för Seth M Kempe och den övriga inre kretsen okänt namn. Vad fick Kempe att överhuvudtaget överväga honom? KÅ lämnade i sin ansökan Landshövding Nils G Ringstrand som referent vilken förekom Grosshandlare Kempe genom att i ett "tiggarbrev" för stöd åt hembygdsföreningen i Härnösand avsluta med att framställa KÅ som en duktig och arbetsam man. I sitt svar förklarade Kempe att KÅ hade sökt platsen, men endast om han inte fick sina villkor tillfredsställda hos sin nuvarande arbetsgivare, Ytterstfors-Munksund.<sup>57</sup> I slutet av maj svarade Seth M Kempe. Han önskade att KÅ skulle hålla deras kontakter hemliga gentemot nuvarande arbetsgivaren, vilket för KÅ var nytt under hans tid i branschen. Det var dock en konkurrent som denna gång frågade om KÅ's tjänster, och inte som tidigare förflyttningar inom mer eller mindre samma familj. Hans inställning till en ny arbetsplats tycks dock ha haft samma prägel som tidigare, vilket tydligt visas av följande citat ur hans introduktionsbrev till bruksägare Kempe i Stockholm:

"Visserligen trives jag bra på min nuvarande plats, men själffallet är jag villig göra ombyte för den händelse jag kan erhålla förmånligare villkor på annat håll."<sup>58</sup>

I samma brev redogjorde KÅ för de villkor han önskade uppfyllda vid en eventuell anställning utöver vad som kan tänkas var gängse för en disponent utifrån hans tidigare anställning vid Svanö bl.a., dvs en god lön, fri bostad, ved och lyse, samt tillgång till bil med chaufför och trädgårdsmästare. KÅ ställde krav om: 1/ Kompensation i nivå med vad hans hittillsvarande medlemskap i änke- och pupillskassa garanterade, 20% av lön vid dödsfall; max.gräns 7.500:-. 2/ KÅ var medlem i Ryttnästare Wallenbergs och Baltiska trävaruaktiebolagets pensionsfond. Denna förmån kom att försvinna om han bytte arbetsplats från

Wallenberg till Kempe. Pension erhöles efter 20 medlemsår i följd, och 60 års ålder. Åren var ej flyttbara från ett företag till ett annat.

KÅ var uppenbart intresserad och önskade att herr Kempe skulle reflektera över villkoren, samt om så önskades ta kontakt med KÅ's referent, landshövding Ringstrand i Härnösand. Han nämnde vidare att han blivit erbjuden fortsatt anställning hos Ytterstfors-Munksund AB fr.o.m. den 1 januari 1925, men lovade att inte ge besked förrän han hört ifrån herr Kempe. KÅ fick svar efter en period av fördröjning och sorg för Grosshandlare Kempe sedan hans bror, Frans (grundare av skogsbolaget MoDo), gått bort i slutet av maj. Svaret till KÅ var ett lukrativt erbjudande om 25.000 kronor i årslön samt husrum, lyse, ved och trädgårdsskötsel. Till detta lades ett representationsbidrag om 2.000 kronor om året.<sup>59</sup>

Från och med den 1 juni 1925 var Karl Åhrberg anställd som platschef med den personliga titeln disponent vid AB Roberstfors Bruk. Han ville dock ha papper på att flyttningen från Piteå kunde ske på bolagets bekostnad.<sup>60</sup> I samband med Grapengiessers avskedsfest i början av juni månad 1925 hade han ett möte inför det nya jobbet med bruksägare Kempe i hans sommarresidens i Härnösand och på dennes begäran, "så att vi få språkas vid om ett och annat".<sup>61</sup> Ordningsföljden i beslutsfattandet är oklart likväl som intentionerna bakom anställningen av en auktoritär och sportintresserad person som Karl Åhrberg.

Karl Åhrberg lyckades att byta arbetsgivare precis innan konkursen var ett faktum för AB Ytterstfors-Munksund (senare SCA).<sup>62</sup> Han hade där verkat i ett företagarklimat präglad av en helt annan typ av intressesfärer än familjeföretagets. Det var tydligt att hans tillträde bar med sig nya idéer om organisation och administration. Flera av de enheter han förträtt blev föremål för antingen stats- eller bankövertagande. Om arbetsplatsbytet var ett utslag av tur eller skicklighet är svårt att säga. Att konkursen till stor del kom som en överraskning för branschen var klart, men skall vi betrakta KÅ som en god förhandlare med egenskapen att 'hålla masken' på ett förträffligt sätt, eller var han ovetande? Uppenbart är att han fick positionen hos Kempe utan att behöva sälja sig billigt,

hans rykte i branschen synes ha varit mycket gott. Han ställde inte upp på att utföra annat arbete i Roberstfors än att bli informerad förrän han hade tillträtt.

Karl Åhrbergs engagemang i Robertsfors blev långvarigt. Som platschef satt han till år 1940, men fortsatte som revisor i bolaget ända fram till sin död år 1949. Han var styrelsesuppleant under andra hälften av 1930-talet.<sup>63</sup> Respekten för hans person likväl som för hans professionella kompetens förefaller ha varit mycket hög. För detta talar inte minst han långvariga engagemang. Även om han inte alltid stod i bästa dager till följd av saker han utträttat på egen hand upprätthölls förtroendet. Han tog snabbt till sig kritik och omvandlade de till sin fördel genom förändring av de administrativa rutinerna, t.ex. kom kritiken från bruksägaren mot hanteringen av handkassan och förfaringssättet vid boksluten att leda till att de senare blev både snabbare färdiga och enhetligare utförda, medan han försvarade sättet att hantera handkassan. Detta gav en ökad jämförbarhet mellan åren till förmån för både administration och ägar-kontroll. Hans smidighet när det gällde att ställa in sig i leden för löne-sänkning när depressionen slog till kompenserades rikligt i hans nya kontrakt år 1935.

När KÅ lämnade Robertsfors år 1940 för att från den 1 oktober tjänstgöra vid Bränslekommissionen i Stockholm (till den 15 november 1947), lämnade han också den nära kontakten med brukssamhället. Hans arbete som revisor och positionen som ägare innebar närvaro vid bolagsstämmorna. Vänskapen med gamle bruksägaren Seth M. Kempe, men framförallt med dennes son fil.dr. Erik Kempe, var stor. Den ömsesidiga vördnaden för varandra var uppenbar när sjukdom trädde in i bilden vid olika tillfällen. Karl Åhrbergs fru Esther, som uppfostrade fem barn under tiden i Robertsfors, överlevde sin man med drygt femton år. 1940 flyttade de tillsammans till Matteus församling för att senare bosätta sig i Katarina församling bägge i Stockholm. Fru Esther Åhrberg dog i januari 1965 80 år gammal.<sup>64</sup> Hennes historia om livet som disponentshustru vore intressant att framställa, att fostra barn utifrån de speciella förutsättningar som hennes position i brukssamhället gav inte minst. Tyvärr ligger detta utanför denna uppsats räckvidd. (Se dock nedan.)

### 2.3 Att leva i Robertsfors.

Att leva i Robertsfors kretsade av naturliga skäl mycket kring arbete och försörjning. I det avseendet skilde sig säkert inte orten från andra, och det reella genombrottet för konsumtionssamhället kom först i samband med slutet av 1940-talet. Ofta brukar det sägas att de livshistorier vi känner är överklassens, men i Robertsfors fall verkar det omvända vara fallet. Till följd av två stora forskningsprojekts genomförande, dels det redan påtalade "Robertsforsprojektet", dels dess föregångare "Levnadsödesprojektet", har en bild av vardagslivet kunnat framställas vid sidan om den mer traditionella bruks- och kommunalhistorien. Ett stort antal djupintervjuer genomfördes under 1980-talets första hälft med strategiskt utvalda personer från olika samhällsskikt. Utöver detta har ett antal äldre personer tidigare anställda vid bolaget beskrivit minnen från en svunnen tid. Vad vi vet väldigt lite om är hur livet gestaltade sig för disponentfamiljen på herrgården. Det förefaller i många avseenden som om bilden av denna baseras på föreställningar snarare än kunskap. Jag hade förmodligen fått intervju disponent Karl Åhrbergs son med samma namn en höstdag 1994.<sup>65</sup> Han berättade då en del om sitt liv i Robertsfors, även om intervjun egentligen rörde hans fars verksamhet. Minnet av herrgården var dess storlek, med sina många rum och morgonkyla. Centralvärme installerades på 1930-talet. Hans bild präglas givetvis av barnets. Själva herrgårdsbyggnaden i Robertsfors var i jämförelse med andra industriplatsers varken speciellt stor eller luxuös. Dess placering på en höjd gjorde däremot att den syntes från praktiskt taget hela samhället. För den som skötte uppvärmningen genom de många kakelugnarna uppfattades säkert huset också som stort.<sup>66</sup> Ägarfamiljen Kempe hade själva ingen övernattningslägenhet utan förväntades kunna bo över hos platschefen. Samma sak gjorde sig gällande när bolaget skulle bjuda någon "viktig" person på middag, då skulle herrgården ställas till förfogande. Såsom disponent kunde hemmet således inte sägas utgöra hans borg även om Åhrberg vid några tillfällen försökte att freda sin bostad med mer eller mindre lyckat resultat.<sup>67</sup> Karl Åhrberg berättade att han vid några tillfällen när Erik Kempe var på besök blev förhörd av honom inför prov i skolan. Skolgången begav sig först i folkskolan i Robertsfors, senare på realskolan i Umeå och Chalmers i Göteborg. I Robertsfors passerade han

klasserna med rasande fart, inte minst till följd av sin matematiska begåvning. En begåvning som även hans far gjorde sig känd för ute på lastage- och uppläggningsplatser för virke när överslagsberäkningar krävdes. I Robertsfors skola gjordes ingen åtskillnad mellan barn och barn, utan undervisning och lek var gemensam. Däremot på fritiden sade sig Karl Åhrberg inte ofta ha varit uppe i arbetarkvarteren. Medan han betecknade uppfattningen om sin far på orten som "faderns", var det hans mor, Esther, som organiserade och bestämde i hushållet. Man hade en hemhjälp utöver hjälp av bolagets personal för trädgårdsskötsel, latrin samt ved- och vattenkörsel. Esther Åhrberg var mor till och uppfostrade fem barn. Hon lagade själv hushållets mat (utom till fest). Hennes engagemang i filantropisk verksamhet var begränsat, även om hon vid något tillfälle engagerade sig tillsammans med överingenjörens fru för att bolaget skulle hjälpa husmodersföreningen att etablera en verksamhet i Sikeå för att ge möjlighet åt trötta husmödrar att vila upp sig. I ett brev till Grosshandlare Kempe skriver disponent Åhrberg att husmodersföreningen hade tänkt sig att uppföra en stuga i Sikeå. Deras pengar räckte dock inte. De hade 1000:-, men kostnaden var beräknad till 3500:- varav 1500:- virke. KÅ undrade därför om bolaget kunde ställa upp med ett bidrag till denna enligt honom vackra idé. "När jag nu är i färd med att tigga, tager jag mig friheten att även komma fram med en annan plan, som jag länge funderat på."<sup>68</sup> Vem påverkade honom? KÅ önskade i vilket fall att de unga flickorna skulle få lära sig sy. Han ville därför bjuda dit en duktig tillskärare från Stockholm som kunde ge en kurs under sommaren. Husmoderföreningens ordförande fru Fresk skulle höra sig för om kostnaderna för ett sådant arrangemang. "Husmodersföreningen skulle givetvis ha hela frågan om hand, men kostnaden vore jag synnerligen tacksam om herr Kempe ville medgiva att bolaget bestrider, för så vitt det icke rör sig om för stort belopp."<sup>69</sup> SMK svarade att bolaget lämnar virket gratis till husmodersföreningens sommarstuga. Även sömmerskekursen fann han intressant och gick med på att bestrida kostnaderna efter att ha godkänt det förslag som upprättades av husmodersföreningen. Kravet var att antalet anmälningar till kursen var tillräckligt stort.<sup>70</sup> Hur hennes känslor för sin position, eller för att som stadsfödd tillbringa många av sina år på landsbygden kräver ytterligare studier, exempelvis genom dagböcker. Under sina år på realskolan i

Umeå var sonen Karl endast hemma över loven. Han sommarjobbade aldrig vid bolaget, vilket några av hans syskon gjorde, utan ägnade sig åt andra saker även om han ibland följde med sin far till arbetet. Lyckan var gjord de gånger hans far fick tillfälle att ta honom med på en fisketur uppe vid någon av bolagets sjöar en bit inåt landet. Denna lilla exposé in till livet hos disponentsfamiljen tänkte jag avsluta med en historia från början av 1980-talet som belyser familjens ställning i samhället. Vid en resa längs med norrlandskusten beslöt Karl Åhrberg i sällskap med sin son Axel att göra en visit i Robertsfors. Väl där uppmärksammades de på att den tidigare disponentens chaufför fyllde 80 år varför de avlade ett besök. Det var givetvis med stor förvåning som den tidigare bolagschauffören hälsade dem välkomna, men också med stor glädje och vördnad för hågkomsten även om den var en tillfällighet.<sup>71</sup>

Robertsfors var en mansdominerad miljö så till motto att lönearbetet i princip enbart utfördes av män medan kvinnorna skötte hemarbetet. Denna arbetsfördelning kvarstod till en bra bit in på 1940-talet utan att egentligen ifrågasättas av vare sig män eller kvinnor, och då förmodligen senare än på många andra platser. Margareta Burman sammanfattar; "detta var inga frågeställningar i verkligheten, eftersom mönstret var så internaliserat att frågorna inte kunde formuleras vare sig av företrädare för bruket eller av arbetarna och kanske allra minst av kvinnorna själva."<sup>72</sup> I Robertsfors bevarades denna organisation bl.a. till följd av de runt 300 arbetarfamiljernas stora grad av självförsörjning genom av bolaget tillhandahållna arrenden (nyverken). Det av Rita Liljeström myntade begreppet familjekonsumtionssamhället,<sup>73</sup> innebärande att familjens roll var inskränkt till en konsumtionsenhet medan industrin i allt större utsträckning övertog produktionen, beskriver en mellankrigstidsprocess för många andra platser men som i Robertsfors fick fullt genomslag först efter andra världskriget. En levnadskostnadsundersökning utförd år 1923<sup>74</sup> visade på att utgångsläget i Robertsfors var annorlunda i förhållande till andra orter vad gällde konsumtionen av bröd. I Robertsfors bakades betydligt mycket mer än på övriga orter, något som understöddes av bolaget genom anläggandet av bagarstugor. En mycket intressant effekt av att "mjöl-mjölkkosten" var mer långlivad på orten (nyverkeseffekten) är den paradox som för efterlevandes ögon



framstår förvånande nämligen att kosthållningen var efterbliven samtidigt som orten i mätningar av levnadsstandarden låg klart över genomsnittet.

Nyverkesidén kan ges många uttryck i form av kontroll av arbetarna, garanterad reproduktion av arbetarstammen etc. Uttalat på många ställen i den rikliga korrespondens mellan bruksägaren och platscheferna framskymtar Grosshandlare Kempes idé om att rätta mun efter matsäck, men samtidigt tillse att matsäckens innehåll byggde på mer än en källa. Han pläderade ofta för nyverkesidén som en alternativinkomst att falla tillbaka på i dåliga tider och brist på sysselsättning vid bolaget, däremot inte som ett alternativ till kontantlön. Övergången till kontantlön i anslutning till Kempes övertagande av bruket ger perspektiv på förmanernas roll i sammanhanget, inte minst sedan lönerna synes ha varit i paritet med övriga i branschen.<sup>75</sup> Ersättandet av brukshandeln med en affär i privat regi och senare av ett handelsaktiebolag med arbetare som delägare tyder också på att den nye ägarens intentioner var att möjliggöra åtminstone någon form av valfrihet. Bostadsstandarden var att betrakta som normal, även om bekvämligheter som el, vatten och avlopp lät vänta på sig i många arbetarbostäder. Bolagets uttalade ambition var att främja egnahemsbyggande både pekuniärt och planeringsmässigt.<sup>76</sup>

Nyverkesmodellen byggde dock, vilket Margareta Burman tydligt visar, på att kvinnorna skötte hemmet och det lilla jordbruket tillsammans med barnen. Kvinnorna skötte också familjeekonomin vilket innebar att mannen lämnade lön till sin hustru som hade överblick över vad pengarna skulle räcka till. Det rådde ett sparsamhetsideal, men fanns inget direkt utrymme för sparande. Kvinnans upplevelse av sin position i hushållet sammanfattas på följande sätt av Burman: "Dessa kvinnor upplever sig inte som förtryckta och kuvade och de undervärderar inte sin insats i samhället. De vet sitt värde och finner tillfredsställelse i sina uppgifter."<sup>77</sup> Att inneha nyverke var ett sätt att definieras in som en i den fasta arbetarstammen på samma sätt som tillhörigheten till bolagets pensionskassa var för de yngre och ogifta arbetarna. Det är också uppenbart att orten präglades av vad Ronny Ambjörnsson beskriver som ett skötsamhetsideal med medlemskap i nykterhetsloger och frikyrkor, samt senare i arbetarrörelsen. Ambjörnsson beskriver övergången från den patriarkala om-

vårdnaden från bolagets sida till hur arbetarna i en långdragen process bygger upp en egen skötsamhetskultur och självmedvetenhet. Avstampet fanns i folkrörelserna som lyfte deras ögon ovan bolagshorisonten, men synes senare ha blivit en självgående process.<sup>78</sup> I Robertsfors, kanske i högre grad än i Holmsund och Sandvik som Ambjörnsson diskuterar, verkar denna process av självdisciplinering ha utvecklats starkt.

---

<sup>1</sup> Ohlsson U, (1983), Robertsfors - samhället, bruksarkivet, forskningen, i *Föreningen Stockholms företagarminnen*, årsmeddelande, s. 1.

<sup>2</sup> Boëthius B, (1921), *Robertsfors bruks historia*, Uppsala.

<sup>3</sup> Kritiken mot Boëthius är hämtad från Ohlsson U, a.a sid 6 och utgörs av en kommentar från Eli F Heckscher rörande Boëthius monografi. Heckscher E, (1950) Om svenska företag och deras historiska behandling. *Nordisk tidskrift*, sid 229.

<sup>4</sup> Ohlsson U, a.a. sid 7.

<sup>5</sup> Holmström P, (1988), a.a.

<sup>6</sup> Se t.ex. Magnusson L, (1986), a.a.

<sup>7</sup> Burman M & Nilsson B, (1985), *Om lokalsamhället som historiskt forskningsobjekt: Några teoretiska och praktiska infallsvinklar*, Institutionen för historia vid Umeå universitet, (stencil), sid 14.

<sup>8</sup> En diskussion kring kopplingarna mellan den svenska bruksorganisationen, dess traditioner och de mer centraliserade förhandlingsordningarna som växte fram under mellankrigstiden förtjänar belysning. I Robertsfors under slutet av 1920-talet och 1930-talet visar korrespondens tydligt på hur de fackliga centralorganisationerna mycket snabbt ingick i samförståndslösningar med RAB och Mo & Domsjö AB så snart de hade upprättat kontakt genom en personlig relation. Detta även i så svåra frågor som lönesänkningar.

Göran Ahrne diskuterar denna typ av beteende organisationsteoretiskt utifrån "How to make people participate with a moral enthusiasm and at the same time follow orders and rules is in fact a common problem in much organization theory. The lesson from organization theory is that such conditions are very delicate indeed and difficult to achieve. Although they are not incompatible with organizational rules and control or with various forms of affiliation, instances of positive informal or irrational organization are short-lived." Ahrne G, (1996), *Civil Society and Civil Organizations, Organization Vol 3 No. 1* sid 109-120.

Maths Isacson (1991), a.a. gör en koppling mellan folkhemmets förgrundsgestalter och brukssamhällena. Ulf Magnusson (1992), a.a. kritiserar

Isacsons koppling utifrån att patriarkalismen förändrades från en aspekt av produktionsförhållandena till en arbetskraftspolitik. den ihållande samförståndsandan är bara en skenbar koppling. Diskussionen kan liknas vid Per Bolins (1987), a.a. kritik av Patrick Joyce (1982), a.a. vari relationen (Joyce) och de strukturella förutsättningarna (Bolin) ställdes mot varandra. Joyce talar om relationer, Isacson om vikten av personliga erfarenheter, men bägge dessa teman är svåra att inlemma i ett strukturellt perspektiv. De är i princip otestbara. Otestbarheten bör dock inte leda till deras avpollettering som möjliga inslag i och inspiration till förändring när förutsättningarna för detta är gynnsamma.

<sup>9</sup> Burman M, (1987), *Arbetets hustrur. Giftna kvinnor i mellankrigstidens Robertsfors*, Umeå universitet, historiska institutionen (stencil), Umeå. Lic.avh.

<sup>10</sup> Burman M, (1987). a.a. sid 3. Richter E, (1934), "De fridsamma folkens samhälle. En sörländskas syn på Robertsfors", i *Norrland i ord och bild*, nr 5 sid 117-119, Umeå.

<sup>11</sup> Burman M, (1987), a.a. sid 4.

<sup>12</sup> Burman M, (1987), a.a. sid 5-6.

<sup>13</sup> Olofsson S I, (1964), *Hörnefors historia*, Umeå, sid 50ff.

<sup>14</sup> Ambjörnsson R, (1988), *Den skötsamme arbetaren. Idéer och ideal i ett norrländskt sågverkssamhälle 1880-1930*, Stockholm, sid 60ff.

<sup>15</sup> Olofsson S I, (1964), a.a. 73ff.

<sup>16</sup> Lindegren J F, (1908), *Arbetskonflikterna vid Dal och Sandö. År 1907*, *Skrifter i arbetarfrågan III*, Stockholm.

<sup>17</sup> Gaunitz S, (1984), *Tätort och omland. Några synpunkter på Robertsfors omvandling under 1900-talet*, stencil, Ekonomisk historiska institutionen Umeå universitet, Umeå.

<sup>18</sup> Burman M, (1987), a.a. sid 13.

<sup>19</sup> Gaunitz S, (1984), a.a. sid 1.

<sup>20</sup> Holmström P, (1988), a.a. sid 70.

<sup>21</sup> Lundmark M, (1984), B-uppsats *Municipalsamhälle - Konflikt eller samförstånd. Robertsfors brukssamhälle - Ett exempel på municipalbildning*, Institutionen för statskunskap Umeå universitet, Umeå. (stencil). Vid en översiktlig genomgång av källmaterialet synes Lundmarks slutsatser rimliga.

<sup>22</sup> Gaunitz S, (1984??), a.a. sid 7.

<sup>23</sup> Samtal med Agnetha Åhrberg, gift med KÅs sonson.

<sup>24</sup> Lundberg P, (1989), *Historik över Sandviks sågverk med glimtar ur bygdens liv och utveckling 1860-1950*, Umeå.

<sup>25</sup> Brev från konsul E. Unander-Scharin till Disponent J.K. Reinius i Kola, daterat i Umeå den 27 oktober 1908. Brevet bars av Karl Åhrberg till Kola då han reste dit.

<sup>26</sup> Jmf. Per Holmströms avhandlings (1988), *Bruksmakt och maktbruk. Robertsfors AB 1897-1968*, Umeå, diskussion utifrån intervju med fackföreningsledaren Bäckström i Robertsfors. Han menade att Bäckström var omtyckt av Åhrberg just därför att han hade förmåga att sätta hårt mot hårt. (sid 78)

<sup>27</sup> Gerschenskron A. (1962, 1979), *Economic Backwardness in Historical Perspective*, Cambridge (US), sid. 119-151. Den Ryska utvecklingen under perioden 1906-12 kan sammanfattas som en brytningstid från den kraftigt centralstyrda ekonomiska utvecklingen till en mer decentraliserad. Effekterna av 1905 års uppror gav upphov till kraftiga budgetrestriktioner för staten, vilket öppnade för andra aktörer och institutittonella förändringar, däribland de Stolypinska reformerna om möjligheterna till enskilt ägande och sammanläggningar av jordbruksegendomar. Den minskande statliga inblandningen, men framförallt den ökande privata, genom banker bl.a., i utvecklingsförloppen, ställde stora krav på affärsetiken. Denna hade tidigare setts som under all kritik, men kom nu att långsamt förbättras.

<sup>28</sup> a.a sid 134.

<sup>29</sup> Gerschenkron A, a.a. sid 135-136.

<sup>30</sup> Intervju med sonen Karl Åhrberg i Förslöv i november 1994.

<sup>31</sup> P.M. inför resa till Alexandrawsk, den 21 november 1909. Handstilen tyder på att det är KÅ själv som skrivit det på Reinius & Unander Woodexporters brevpapper.

<sup>32</sup> Samtal med Agneta Åhrberg.

<sup>33</sup> Brev från Juris Kandidat Arendt Bergren i Sundsvall till disponent Uno Norman vid Byske, den 5 september 1912, samt av Karl Åhrberg underskrivet avslutande av förbindelser med J.K. Reinius, den 4 juni 1913 i Simoniemi.

<sup>34</sup> Korrespondens mellan KÅ och olika arbetsgivare under perioden 1908 - 1919.

<sup>35</sup> Intervju med sonen Karl Åhrberg i Förslöv i november 1994.

<sup>36</sup> Brevväxling mellan Karl Åhrberg och Ryttnästare Axel Wallenberg, den 2, 3, och 11 januari 1912.

<sup>37</sup> Ur brev från Karl Åhrberg till Ryttnästare Axel Wallenberg, den 27 januari 1912. (Se vidare kap. 4.2.2.4 för ett något annorlunda perspektiv på förhållandena vid Dals Sågverk.)

<sup>38</sup> Skillnaden mellan titeln förvaltare och titeln disponent verkar ha varit flytande. Under perioden vid Karlsborgs sågverk titulerades KÅ endera som disponent endera som förvaltare utav Ryttmästare Wallenberg. Första gången titeln disponent används om Åhrberg bland breven är den 25 oktober 1916.

<sup>39</sup> Brev från verkställande direktör Ernst Malmström Svanö AB till Karl Åhrberg i Kalix, den 12 juli 1918.

<sup>40</sup> Brev från Ryttmästare Axel Wallenberg till Karl Åhrberg, den 3 januari 1916. Liknande i brev den 12 februari 1917 från AW till KÅ.

<sup>41</sup> Hellström O. (1932), *Sågverksförbundet 1907-1932*, Stockholm.

<sup>42</sup> Brev från Ryttmästare Axel Wallenberg till Karl Åhrberg, den 29 januari och den 9 februari 1916.

<sup>43</sup> Brev från Ryttmästare Axel Wallenberg till Karl Åhrberg, den 19 januari 1918.

<sup>44</sup> Brev från Uno Norman, Baltiska Trävaruaktiebolaget, till Karl Åhrberg, den 10 juni 1918. Bilagt är en avskrift av instruktionerna för denna befattning, samt ett organisationsschema över hela företaget. Uppenbart var att detta kringsskar KÅ's handlingsfrihet kraftigt, då den direkta kontakten mellan disponenten i Karlsborg och den verkställande direktören inte avbröts men väl fick ytterligare en möjlig väg.

<sup>45</sup> Befattningsbeskrivning för den nya intendentpositionen.

<sup>46</sup> Hellström O. (1932), *a. a.*

<sup>47</sup> Brev från Ernst Malmström, Svanö till Karl Åhrberg i Karlsborg, den 12 juli 1918.

<sup>48</sup> Brev från Uno Norman, Baltiska Trävaruaktiebolaget, till Karl Åhrberg, den 23 juli 1918.

<sup>49</sup> Kontrakt mellan Svanö AB, Ernst Malmström vd., och Karl Åhrberg, Svanö och Kalix den 25 juli 1918.

<sup>50</sup> Instruktioner för disponenten vid Svanö AB underskrivet av Ernst Malmström, den 28 augusti 1918.

<sup>51</sup> Brev från Ernst Malmström, Svanö till Karl Åhrberg i Karlsborg, den 12 juli 1918.

<sup>52</sup> Brev från Uno Norman, Stockholm, till Karl Åhrberg, Svanö, den 24 september 1919.

<sup>53</sup> Brev från Uno Norman, Stockholm, till Karl Åhrberg, Svanö, den 30 oktober 1919.

<sup>54</sup> Privatbrev Seth M Kempe till Sten Grapengiesser och omvänt 3, 5, 7 april 1924.

- <sup>55</sup> Privatbrev SMK - SG - SMK 22 och 25 april 1924.
- <sup>56</sup> Privatbrev SMK - SG - SMK 1 och 5 maj 1924.
- <sup>57</sup> Privatbrev SMK - Nils G Ringstrand, Hernösand - SMK 19 och 26 maj 1924.
- <sup>58</sup> Brev från Karl Åhrberg till Seth M. Kempe, den 27 maj 1924.
- <sup>59</sup> Privatbrev SMK - KÅ 3 juni 1924.
- <sup>60</sup> Privatbrev KÅ - SMK 11 juni 1924.
- <sup>61</sup> Privatbrev Seth M. Kempe till Karl Åhrberg, den 17 april 1925.
- <sup>62</sup> Dyverfeldt G, (1974), *Norrbottnisk sågverksindustri 1900 - 1925. AB Ytterstfors-Munksund och dess föregångare*, Uppsala. Ak.avh.
- <sup>63</sup> Styrelse- och bolagsstämmaprotokoll Robertsfors AB 1898 - 1968.
- <sup>64</sup> Informationen tagen från pensionskorterna vid RAB för respektive Karl och Esther Åhrberg.
- <sup>65</sup> Intervju med Karl Åhrberg i november 1994 i Förslöv.
- <sup>66</sup> Margareta Burman redovisar i en av sina intervjuer just denna känsla hos en av tjänsteflickorna hos en av bolagets högre tjänstemannahushåll.
- <sup>67</sup> Privatbrev KÅ - EK - KÅ 2/5 & 19/7 1928 är exempel där Prins Gustaf Adolf skulle komma på besök.
- <sup>68</sup> Privatbrev KÅ - SMK 15/2 1928.
- <sup>69</sup> Privatbrev KÅ - SMK 15/2 1928.
- <sup>70</sup> Privatbrev SMK - KÅ 18/2 1928.
- <sup>71</sup> Samtal med Axel Åhrberg.
- <sup>72</sup> Burman M, (1987), a.a. sid 45.
- <sup>73</sup> Hämtat ur Burman M, (1987) a.a. sid 55.
- <sup>74</sup> Redovisad i Burman M, (1987), a.a. sid 40.
- <sup>75</sup> Under andra halvan av 1920-talet fördes vid flera tillfällen fram i löneförhandlingarna att lönerna vid RAB var lägre än vid jämförbara anläggningar. I förhandlingarna framfördes av bolaget de bättre förmånerna vid RAB, något som vid en jämförelse utförd av fackföreningarna inte i alla avseenden stämde.
- <sup>76</sup> Intressant i sammanhanget är att Erik Kempe skrev sin doktorsavhandling i statskunskap rörande hushållningssällskapens utveckling. En stor del av dess verksamhet var att organisera egnahemsbyggandet runt om i landet. Kempe E, (1923), *Studier angående de svenska hushållningssällskapen. Med särskild hänsyn till ett århundrades förvaltningspolitik på lantbrukets område*, Uppsala. Ak.avh.
- <sup>77</sup> Burman M, (1987), a.a. sid 44.
- <sup>78</sup> Ambjörnsson R, (1988), a.a. sid 54ff.

### **3. Balanskonstnär mellan lojaliteter.**

I det framförvarande kapitlet presenteras utvecklingen förhandling för förhandling under 10-årsperioden 1925 - 1935. Även andra händelser beaktas och detaljrikedomen flödar i ett mångfacetterat material som, åtminstone i mitt perspektiv, inte är entydigt.

#### **3.1 Under Seth M Kempes ledning.**

I avhandlingens början (Åhrberg träder in) presenterades en bild av den situation som rådde i samband med avslutningen på Karl Åhrbergs första skeppningssäsong i Robertsfors. Som ny framstod tydligt den uppkommande arbetslöshetssituationen som oroande, medan det för den erfarna grosshandlaren uppfattades som ett återkommande och övergående problem. Utvecklingen anvisade under vilka premisser de inblandade i verksamheten agerade.

##### **3.1.1 Avtalsrörelsen 1925.**

Avtalstiden i Robertsfors varierade mellan ett och tre år. Uppsägning skulle ske minst en månad före avtalens utgång annars förlängdes det automatiskt ytterligare en period. De slöts separat mellan bolaget och de olika fackliga avdelningarna. Karl Åhrbergs första avtalsrörelse vid RAB inleddes i mitten av november 1925. 1926 års löner och förmåner var på agendan. KÅ hade meddelat SMK att fabriksavdelningen sagt upp sitt avtal. SMK undrade därför i ett brev den 18 november huruvida detta var skriftligen eller endast ett muntligt hot.<sup>1</sup> Han påpekade vidare att uppsägningen förmodligen hade sin grund i en skrivelse till fackföreningen om förändringar av normaltillverkningen<sup>2</sup> i massafabriken, trots att en sådan förändring ej var påtänkt. SMK:s förhoppning var att uppsägningen skulle återtagas, men var beredd att ta upp frågan om normaltillverkningen till förhandling om så ej blev fallet. Om någon överenskommelse inte hade nåtts vid månadsskiftet november-december skulle bolaget säga upp avtalet för att på så sätt få fria händer. Två dagar senare prolongera-

des uppsägningstiden,<sup>3</sup> en lösning som även tidigare använts vid avtalsförhandlingar som en form av förhållningsmetod. Den 19 november påpekade SMK att det inte ingick någon klausul i det gällande avtalet vilket gav bolaget rätt att justera normaltillverkningen till följd av tekniska förbättringar.<sup>4</sup> Detta innebar att produktivitetshöjande investeringar till viss del omsattes i löneglidning när ackordssatserna drevs upp till följd av att produktionen ihållande var högre än avtalets normalproduktion.<sup>5</sup>

Vid första förhandlingsrundan med fabriken avdelning föreslog KÅ prolongering av gällande avtal vilket överraskade arbetarnas representanter.<sup>6</sup> Fackföreningsombudens centrala krav var att åtminstone elektriker och utarbetare skulle få tillgodoräkna sig en löneförhöjning. KÅ nekade på stående fot då det i princip skulle innebära ett nytt avtal. Även efter jämkning vidhöll man dock att åtminstone elektrikerna borde få en höjning. KÅ noterade i brev till SMK att, "inom parentes vill jag nämna, att timpenningen för elektrikerna här är nog i lägsta laget."<sup>7</sup> Å andra sidan menade KÅ att en höjning av utarbetarnas löner vore förödande för kommande förhandlingar med övriga avdelningar. Eftersom utarbetarnas arbetsuppgifter var likvärdiga oberoende av avdelning skulle en eftergift för utarbetarna i fabriken förmodligen få effekten att liknande krav reses från övriga avdelningar. Vid tidpunkten föreföll KÅ förhoppningsfull om ett snart avtal vid fabriken. Hans bedömning var:

"...att en uppgörelse är möjlig genom förhöjning av timlönen för elektrikerna och måhända någon av snickarna. Om denna min uppfattning är riktig, anser jag det psykologiska ögonblicket vara inne att 'slå till'."<sup>8</sup>

SMK godkände KÅ:s förslag till slutbud.<sup>9</sup> Dagen efter visade det sig dock att KÅ:s förhoppning var för optimistisk.<sup>10</sup> Han lyckades däremot vid nästkommande mötestillfälle förhandla fram en prolongering av uppsägningstiden fram till den 15 december för alla avdelningarnas avtal. Han trodde att vissa eftergifter vad gällde elektriker och utarbetare skulle möjliggöra att det gällande avtalet i övrigt förlängdes. En vecka in i december undertecknades fabriken nya avtal.<sup>11</sup>



Parallellt med förhandlingarna vid fabriken, pågick förhandlingar med ombud för sågverksavdelningen. SMK hade redan i dess inledning visat intresse till justerade ackordspriser i sågen till följd av de försämrade konjunkturerna i trävarubranschen.<sup>12</sup> KÅ föreslog en avsevärt förenklad prislista för hyvleriet liknande de som fanns vid både Mo och Sandvik, dvs. en minskning av antalet priser (ackord) från 150 till 3 stycken. SMK framhöll för KÅ att man från bolagets sida skulle inta en avvaktande inställning så fort man lyckats få en prolongering av uppsägningstiden. Samtidigt ökades trycket på sågverksarbetarna genom att SMK hade underrättat forstmästare Zetterberg, "att han låter bero med framkörning av virke till sågen."<sup>13</sup> Information från brorsonen Carl Kempe, verkstäl-lande direktör vid Mo och Domsjö, rörande lönesättningen där invänta-des. Den ståndpunkt som framhävdes var att sågens löner ej skulle jämfö-ras med fabrikens utan med andra sågverks,<sup>14</sup> men den kom emellertid ordentligt på skam när sågverksarbetarnas ombud själva skaffade fram Mo-sågens timlöner enligt senaste avtal. Lönerna i detta avtal var alltíge-nom högre än i Robertsfors.<sup>15</sup> Skillnaden kommenterades av SMK som att Mo alltid hade kompenserat sina arbetare för verkets tråkiga läge i karg och blåsig miljö.<sup>16</sup>

Inför de kommande förhandlingarna studerade KÅ, men även SMK efter att han fått dem tillsända, de allmänna bestämmelserna ur det centrala avtalet mellan Sågverksförbundet och Sågverksindustriarbetarförbun-det.<sup>17</sup> Effekten på sågverksförhandlingarna till följd av det ingångna fab-riksavtalet visade sig omgående när sågens fackföreningsavdelning fram-förde krav på samma utetimpeng som vid fabriken. KÅ:s farhågor från början av avtalsrörelsen besannades.<sup>18</sup> I efterhand var KÅ ändå nöjd eftersom han inte hade behövt diskutera bl.a. sjukvårdsfrågan vid slutan-det av fabriksavtalet. Han hoppades att inte behöva beröra denna fråga i sågens avtal heller, och vidhöll vid förhandlingen att de allmänna be-stämmelserna som fanns i förbundsavtalet ej skulle tas in. Avdelnings-ombuden gick därvidlag till sitt förbund för instruktion, något som oroade KÅ och ingav en förväntan om en förestående allmän höjning av timlö-nerna "/.. tack vare sågverksförbundets olyckliga medgivande till liknande höjning bland sina medlemmar"/.<sup>19</sup> Även om nu SMK ville att man skulle visa kyla i avtalsfrågan<sup>20</sup> åtminstone fram tills principfrågan kring de

allmänna bestämmelserna "blivit knäckt",<sup>21</sup> och KÅ helst lämnade frågan utanför, så hamnade man i situationen att de allmänna bestämmelserna, och däri bl.a. hyresbidrag och sjukvårdsavgifter, kom upp till förhandling. Vid förhandlingen med sågfackets avdelningsstyrelse använde sig KÅ bl.a. av argumenten att han inte hade tillräcklig befogenhet, samt att lägre löner i Robertsfors kunde motiveras med de löneförmåner som fanns. Arbetarna medgav att det senare var fallet men vidhöll sina krav och önskade att göra sin framställan direkt till bruksägaren.<sup>22</sup> KÅ över-sände en överslagsberäkning till SMK på de effekter förändrade allmänna bestämmelser skulle ge upphov till. Den visade på ökade kostnader vad gällde hyresbidrag: Sikeå 780:-, Såg 715:-, Fabrik 1050:-. För sjukvårdsavgiften vid olycksfall innebar det en kostnadsökning med 278:- för samtliga enheter sammantaget.<sup>23</sup>

Även vid övriga avdelningar pågick förhandlingar. I Sikeå hade KÅ varit på besök hos byborna och därvidlag gjort vissa medgivanden i avtalshän-seende. Det är dock oklart vad han egentligen ville ha reda på genom sitt besök: Information om fackets position i nuläget? "Det enda som utsipp-rat från vederbörandes sammanträde, är att såväl Sikeå som Robertsfors komma att motsätta sig någon reduktion å stabblägningsnotorna."<sup>24</sup> En inneboende problematik i relationen mellan Sikeå och Robertsfors var att arbetarna i Sikeå under många år hade haft en lönenivå som legat några ören över den i Robertsfors. I och med det nya avtalet, sprunget ur ett slutbud från SMK om 61 öre i timmen,<sup>25</sup> förlorade Sikeåarbetarna denna fördel. De var, enligt KÅ, missbelåtna med att de förlorat sitt försprång i samband med att de gått med på bolagets villkor i avtalet.<sup>26</sup>

I sina riktlinjer till KÅ inför de avgörande förhandlingarna var SMK irriterad över att sågavdelningen till skillnad från fabriksavdelningen inte lyckats eller önskat få handlingsfrihet från sitt förbund. SMK ville därför sätta hårt mot hårt: "Kommer avtalet till stånd före jul såga vi mellan jul- och nyår om arbetarna så önska. I annat fall ej." Om avtalen inte var underskrivna innan nyår ansåg han att avtalen skulle sägas upp från bo-lagets sida. Slutbudet angående de allmänna bestämmelserna och däri KÅ:s förhandlingsramar formades utifrån personurval och förmåner, vilket de följande fyra citaten visar.<sup>27</sup>

#### Hyresbidrag:

"Skulle vi mot förmodan bliva tvungna att gå med på de begärda allmänna bestämmelserna, så vill jag redan nu fästa Eder (KÅ:s, min anm.) uppmärksamhet på, att hyresbidrag enligt organisationernas avtal utbetalas endast för en längre tids arbete under föregående år."

#### Synen på de äldre arbetarna i Sikeå:

"Nu begära Sikeåborna samma avlöning för 8 st. ännu äldre timmermän, men härtill svara vi nej. Egentligen borde ju dessa icke gå i arbete, ty de kunna icke hålla sig en ordentlig dagsinkomst. Dessutom borde de rätteligen uti avtalet icke rubriceras såsom timmermän. Den benämningen äro de ju åtminstone icke numera förtjänta av, och redan med namnet kan anses följa krav på en högre timpenning."

#### Angående smed i Sikeå:

"Kanske är här skäl att även utsätta namnet så att timpenningen här kommer att bli personlig och beroende på mannens duglighet."

#### Ved:

"Kravet på nya allmänna bestämmelser avvisa vi. Likaså fri ved. Arbetarna vilja naturligtvis ha så mycket knubbved som möjligt, och jag förmodar, att folket i kapsågarna förser sig härmed i första rummet och kanske i större omfång än som anses riktigt. Skulle vi ej kunna anställa någon kontroll häröver genom att anteckna vad var och en tar hem?"

Resultatet av slutförhandlingarna både i Sikeå och Robertsfors blev att de allmänna bestämmelserna kom att gälla även under den följande avtalsperioden och att de detaljerade prislisorna överlevde även de.<sup>28</sup> För Sikeåarbetarnas del synes KÅ:s besked under avtalsförhandlingarna att ytterligare personalminskningar var att vänta ha verkat återhållsamt på kraven.<sup>29</sup>

Under år 1925 inträdde en förändring som SMK kommenterade tidigt under kommande år. För första gången under hans tid i Robertsfors kände han pressen av att inte kunna bereda en säker tillvaro för de fast anställda. Redan vid årets förhandlingar visades tecken i denna riktning genom oron inför avtalssluten, den minskade kontrollen och misstänksamheten. Inför KÅ:s första förhandlingstrevare i slutet av november beslöt man bl.a. att alla avtalsfrågor skulle behandlas i privatkorrespondens.<sup>30</sup> Senare, vid juletid, diskuterade SMK och KÅ telefonsekretessen i Robertsfors.<sup>31</sup> KÅ menade att:

"Vad telefonsekretessen i Robertsfors beträffar, så är det tämligen svårt att med bestämdhet yttra sig därom. Dock torde försiktighet bjuda, att man i viktigare arbetarfrågor undviker telefonen mest möjligt. Två av telefonisterna äro arbetaredöttrar, en dotter till predikant Palmgren och en dotter till en hantverkare på tomtområdet."<sup>32</sup>

### 3.1.2 En uppsummering: I den patriarkala organisationen ställdes "samspelaren" i förgrunden, men vem skapade mönstret?

Varje företagsidkare, igår likväl som idag, har en organisationsidé. Den behöver inte nödvändigtvis vara unik i sin struktur för den enskilde företagaren, snarare är det tvärtom så att organisationsformer sprids som ringar på vattnet. Var och en sätter däremot sin individuella prägel på utformningen. I fallet Robertsfors är det uppenbart att grosshandlaren Seth M. Kempe, i likhet med sin bror vid Mo & Domsjö Frans Kempe, hade en organisationsidé baserad i en produktiv helhetssyn. Förhållandet till anställda i företaget benämndes ofta positivt patriarkalt i samtiden. Han organiserade sin verksamhet utifrån att de anställda skulle beredas möjlighet att öka sina kunskaper genom utbildning, leva ett sunt och nyktert liv och känna trygghet i sin anställning. Vidare eftersträvade han att arbetarna skulle genom hushållningssällskapens och egnahemsbolagens låneverksamhet skaffa sig sin egen bostad och då gärna med möjlighet att odla. Utvecklingen förstärktes genom bolagets nyverkesverksam-

het och försäljning av tomter. I gengäld motsatte han sig arbetarnas organisering i fackföreningar, och när organisering ändå blev ett faktum motsatte han sig anslutning till centrala förbund. Gentemot sina tjänstemän ställde bruksägaren mycket höga krav på lojalitet till dels idén, dels, och framförallt, mot bolaget och honom personligen. Kontrollen av lojaliteten tog sina uttryck i bl.a. krav på daglig avrapportering från platschef till ägare. Karl Åhrberg var liksom sina företrädare tvingad att skriva brev mer eller mindre dagligen även om telefonen i viss mån började att göra sig gällande redan under hans första år.

En patriarkal organisationsidé bygger på en personifiering av en patriark, i detta fall Seth M. Kempe. Välmåendet i Robertsfors likaså. Ingen kan hävda att arbetarna i Robertsfors var välbetalda, varken absolut eller relativt andra skogsindustrieföretag. Det förefaller däremot som om förtroendet för företagaren Kempe som industriidkare var mycket stort både bland arbetstagare och övrig befolkning i Robertsfors. I perioder av osäkerhet värdesattes säker anställning och försörjning framför hög lön. Med andra ord uttryckte den patriarkala relationen mellan företagaren och de anställda ett ömsesidighet förtroende för att det som skapades i mervärde i Robertsfors också återfördes i form av framtida försörjningsmässig säkerhet. Grundvalen för de handlingsmönster som utgör "samspelaren". Stabiliteten var stor, i vissa fall uppseendeväckande, fram till år 1926. Fram till denna tidpunkt hade verksamheten kunnat garantera ömsesidigheten genom produktiv tillväxt och konsolidering av vinster. I ett nytt mellankrigstidssammanhang av sviktande konjunkturer och omfattande industriell rationalisering utmanades stabiliteten på ett avgörande sätt, men, om jag tolkar situationen rätt, inte arbetarnas förtroende för bruksägaren.

Vid Karl Åhrbergs inträde i handlingen vid mitten av år 1925 var det i rollen av efterträdare till en platschef som innehåft sin position i 14 år, blivit delägare och kvarstod som revisor flera år efter avgången. Till skillnad från KÅ:s tidigare anställningar engagerade han sig nu i ett familjeägt företag med uttalade patriarkala drag. Det är oklart huruvida det var lockande för honom eller om det var de förbättrade villkoren som avgjorde. Till detta skall givetvis läggas möjligheten att få arbeta för en

företagarfamilj med ett oerhört gott anseende i de flesta kretsar och förvaltande en välskött företagsgrupp. Karl Åhrberg lämnade därtill ett sjunkande skepp, Ytterstfors-Munksund AB, i och med sitt platsbyte. Inträdet i AB Robertsfors bruk präglades av mötet med givna rutiner i ett företag som visat goda resultat under en mycket lång period av år. Förutsättningarna för den nye platschefen att komma in och styra och ställa efter eget behag var kraftigt begränsade. Seth M. Kempes rykte av att vara en hård men rättvis man hade säkert nått Karl Åhrberg i förväg och utgjorde i så till motto en restriktion på hans möjligheter att på eget bevåg ändra i verksamheten. Det är också uppenbart att han under sin första avtalsrörelse förlitade sig till sin chef i avgörande frågor. Han iklädde sig rollen som förhandlare och ombud för företaget, dvs. för Seth M. Kempe. KÅ:s agerande utgjorde därvidlag det konkreta innehållet i "samspelaren". Platschefens trevande försök att ta egna initiativ möttes av intresse, men också av kritik. Den första avtalsförhandlingen (1925) präglades av missbedömning och underskattning av motparten, samtidigt som han uppvisade en viss grad av pragmatism i perspektiv av vad han under förhandlingsprocessen ansåg möjligt. SMK visade sitt förtroende för platschefen genom att godkänna och följa dennes rekommendation om förhållningssätt under den inledande delen av förhandlingarna, men ju längre de pågick desto mer lade han sig själv i processen. Detta uttrycktes tydligt i och med att platschefen hävdade sina otillräckliga befogenheter i samband med förhandlingarna med sågverkets fackföreningsavdelning när arbetarna önskade kringgå platschefen och istället direkt tala med bruksägaren. Detaljstyrningen från Seth M. Kempes sida blev ännu tydligare i och med avtalsslutet i Sikeå och vid sågavdelningen i Robertsfors samma år.

Att tala om en form av "managerial revolution" i Alfred Chandlers mening är föga relevant vid denna tidpunkt. Däremot, i skenet av de år som komma skall, framstår vissa av de förslag platschefen på eget initiativ lade fram vara präglade av ett förändringsperspektiv. Tydligast framstår detta i hans förslag om förändrade ackordsprislistor i hyvleriet inspirerad av vad han fått reda på vid kontakter med Mo och Sandviks sågverk. Han visade god förmåga att både införskaffa och sammanställa information. Det senare genom att snabbt vid nya förutsättningar i förhandlingarna

räkna fram underlag till bruksägaren över vilka konsekvenser detta skulle medföra. Det förra genom att han med konventionella metoder, att fråga, och mer okonventionella, "att höra sig för", samlade in information. Det framstår också som om han skaffade sig informanter genom att bli personlig vän med folk, även fackföreningsfolk. Att tala om att han mer än marginellt kunde agera som en kreativ (i Schumpetariansk mening) tjänsteman, dvs. ge innehåll åt "förändraren" är därför att ta i. För detta var hans händer vid tidpunkten alltför bakbundna. Vad han däremot synes ha eftersträvat var att skaffa sig mesta möjliga kunskap om Robertsfors både inom- som utomindustriellt. Han skapade sig en plattform för beslut och handling.

### 3.1.3 Trävarubranschens lågkonjunktur 1926. Synbart ljus, men tro på mörker.

I början av varje år upprättade platschefen ett kassaförslag (budget) över det kommande årets verksamhet. En korrespondensväxling skedde ofta i samband med dessa, vari disponent och styrelse önskade klarhet i och möjlighet att påverka utformningen av de olika förslag som platschefen lagt fram. Början av år 1926 kan betraktas som en period där Karl Åhrberg blev alltmer varm i kläderna. Han hade ett rykte om sig att vid sina tidigare arbetsplatser fungerat som en destruktör. Per Holmström menar dock i sin avhandling att Åhrbergs rykte inte fullt korresponderade med verkligheten, utan att han snarast arbetade på uppdrag av verkställande direktör och styrelse.<sup>33</sup> Med utgångspunkt från detta är det intressant att belysa tureorna kring uppsägningen av 20 arbetare i Sikeå p.g.a. arbetsbrist i februari 1926. Senare under året, i december, genomfördes ytterligare en uppsägning av 20 arbetare i Sikeå samt 10 arbetare vid jordbruket i Robertsfors. Uppenbart var att utvecklingen under året fick till följd att förhandlingarna om 1927 års avtal blev odramatiska.<sup>34</sup> Från bolagets sida framställdes en prolongering av gällande avtal som det mest önskvärda.

Under februari månad initierade KÅ dels fackföreningens ordförande i Sikeå, Leon Larsson, dels SMK om uppsägningen av ett 20-tal ur den

fasta arbetarstammen. Skälet var, "under framhållande av", överskott på arbetskraft och minskade skeppningar. Urvalet gjordes efter principen sist in först ut, men också att de säsongsarbetande fast anställda och boendes utanför Sikeå togs ut först. Ordf. Leon Larsson ansåg att det var bäst att genast genomföra uppsägningen och därmed för att möjliggöra för de som drabbades att skaffa sig nya arbeten innan säsongen startade. KÅ tog ytterligare ett steg i preventiv riktning genom att påpeka för fackföreningen att arbete åt barn till anställda endast kunde påräknas i mån av tillgång.<sup>35</sup> SMK ville inte, såsom KÅ, kalla förfarandet för uppsägning, utan önskade att berörda arbetare istället fick beskedet att de p.g.a. minskade skeppningar inte kunde beredas arbete. Uppsägning, menade SMK, gjorde sken av att de berörda kunde räknas till den fasta arbetarstammen (detta begrepp är mycket flytande).<sup>36</sup> KÅ gick vidare på en inrådan från SMK och tillställde ordf. Leon Larsson listan på de utvalda. I samma skede hade han påbörjat utarbetandet av ett system för klassning av arbetare i Robertsfors som han tänkte tillställa förvaltare Hörnström, faktor Norén och sågställare Eriksson.<sup>37</sup> Den 11 februari ställde sig SMK bakom förslaget från KÅ. Vid tidpunkten verkade man vara klar över att brukets tidigare förmåga att ge arbete åt ortens befolkning minskats till följd av befolkningsökning samt marknadsmässig och teknisk förändring. Detta gällde inte enbart Sikeå utan också Robertsfors.

"Med den åtgärd, Ni föreslagit beträffande uppsägning av arbetare i Sikeå, äro vi inne på en riktig väg, som även måste beträddas i Robertsfors. Ty även där ha vi ett överflöd av arbetare. Och räkna vi med alla utgifter för en arbetare, kostar oss denne utöver avlöningen minst 500 kronor om året."<sup>38</sup>

SMK ville dock hålla tillbaka KÅ:s förslag om uppsägningar i Robertsfors åtminstone något år. Faktor Norén tyckte han inte hade med saken att göra.<sup>39</sup> Vid första anblick förefaller SMK som en person med vinstintresset först, men hans formuleringar är motsägelsefulla. Hans rykte var mycket gott bland arbetarna. Frågan är dock om han ville arbetarna väl, eller om detta endast var ett svepskäl? Han uttryckte följande kring problemet med de arbetare som inte hade helårsanställning.



"Dessa tynga affären och ha det ej bra själva. Ett önskemål måste således vara att inskränka dessas antal, så att ett färre antal arbetare får ett jämnare arbete.

Och att vid extra påkommande arbeten inkalla den kringliggande ortens arbetare, som ej bo vid Robertsfors och där kräva arbete.

En åtgärd i ovannämnt syfte blir så mycket nödvändigare som, efter de bestämda omändringarna i fabriken, det för framtiden i Robertsfors blott blir fråga om underhållsarbeten.<sup>"40</sup>

För KÅ föreföll inte förslaget om neddragningar av arbetareantalet i Sikeå innebära någon direkt personlig konflikt, utan uppfattades som en av hans arbetsuppgifter. För SMK däremot existerade en uppenbar konflikt emedan han önskade att upprätthålla sin personliga image av patriark men på samma gång, p.g.a. yttre omständigheter, var tvungen att förändra i motsatt riktning. Han bad KÅ utreda vilka som skulle skiljas från sitt arbete och på vilket sätt detta skulle ske.

"Uttagandet av arbetare, som skola avstängas från arbete, är emellertid en ömtålig sak, vilken erfordrar utredning i varje personligt fall.

I främsta rummet gäller det att avskilja mer eller mindre nyinflyttade personer.

Avskiljningsproceduren får naturligtvis ske undan för undan, år efter år.

Men den måste äga rum.

Vi ha förut något diskuterat denna fråga, och nu vill jag bedja Eder att, när tillfälle gives, börja en utredning härom, så att vi, när vi taga ihop med denna arbetarminskning, kunna förfara efter ett system och ett, som är i möjligaste mån rättvist."<sup>"41</sup>

Han gav vid en senare kontakt ett perspektiv på hur han uppfattade att arbetarna resonerade i frågan om tillgång till arbete. I viss mån visar SMK genom detta sin grundinställning till frågan om omtanke om arbetarna å ena sidan och bolaget å den andra. "Det är en stark solidaritet emellan arbetarna. Hellre arbeta 50 stycken halv tid än 25 hel tid. Det ligger ju något vackert häri men tillika något orimligt."<sup>"42</sup>

KÅ var effektiv och hade föregripit mycket av det SMK påpekat. Hans svar till SMK en vecka senare<sup>43</sup> förtydligar den konflikt som SMK stod inför, samt vilken roll KÅ fick fylla i denna. I brevet bifogades förteckningen över de uppsagda och avskrifter på KÅ:s brev till fackföreningen i Sikeå samt de uppsagda arbetarna. I samband med uppsägningarna hade Västerbottenskuriren den 17 februari publicerat en artikel om detta.<sup>44</sup> KÅ menade att om bolaget inte bemötte tidningsnotisen var det möjligt att arbetarna skulle föranledas tro att KÅ själv låg bakom rationaliseringen.

"Avsikten med notisen har säkerligen varit den att fästa herr Kempes uppmärksamhet på uppsägningen i tro att herr Kempe icke hade reda på den. Detta kan ju i och för sig icke vara så klandervärt, mot en förment orättvisa, men skulle ett svar genom tidningen lämnas, så är troligt att detta skulle ge anledning till tidningspolemik samt att man då och då skulle bli tvungen bemöta mer eller mindre aggressiva tidningsnotiser."<sup>45</sup>

KÅ ansåg vidare att det kunde finnas olika uppfattningar om vad en rättvis uttagning är, och om huruvida den av arbetsledningen gjorda var rättvis. De tre äldsta med många tjänsteår bakom sig kunde framförallt komma ifråga för en sådan diskussion. Urvalet byggde på, enligt KÅ, att dessa tre hade det förhållandevis gott ställt genom jordinnehav, medan de yngre helt var beroende av sina industrijobb.<sup>46</sup> Särskilt svåra fall var de som uppfyllt sina åtaganden på bästa sätt genom åren men vid uppsägningstillfället inte längre förmådde detta, t.ex. pråmvakten Eriksson som var sjuklig vilken faktor Norén ville ha utbytt. SMK hade avgivit ett förslag om ett möte mellan KÅ och fackföreningsstyrelsen i Sikeå om huruvida dessa ville byta ut några av de uppsagda arbetarna, vilket KÅ reflekterade över, men trodde kunde få konsekvenser som inte var speciellt önskvärda, framförallt i relation till den s.k. §23.<sup>47</sup> "Bolagets rätt enligt allmänna bestämmelser 'att fritt antaga eller avskeda arbetare' blev då rätt illusorisk."<sup>48</sup> Trots denna invändning kom mötet till stånd och KÅ refererade detta i ett privatbrev av den 22 februari tillsammans med från bruksägaren efterfrågad information om vilka som var medlemmar i pensions- och sjukkassorna.<sup>49</sup> De kommitterade från fackföreningen fram-

förde vid mötet att personvalet gjort av bolaget inte var fullt rättvist, men var klara över att uppsägningarna principiellt sett var korrekta.<sup>50</sup> Enligt kommitterade borde personvalet uteslutande ha grundats i antalet tjänsteår. De menade också att de nu uppsagda egnahemsägarna med en jordlott ofta hade det sämre än de i förhyrd bostad.

"Även ville han (fackföreningsordföranden i Sikeå. min anm.) göra gällande, att herr Kempe själv för ett 20-tal år tillbaka sedan hade påyrkat, att industriarbetarna skulle söka skaffa sig en jordlapp ute i byarna för att därigenom förbättra sin ekonomiska ställning, och drog han därav den slutsatsen, att dessa skulle vara de sista som borde bli uppsagda. Denna tolkning ansåg jag för min del icke vara riktig, utan meningen torde sannolikt ha varit, att för den händelse industrien skulle inskränkas eller rent av läggas ned, så hade sådana arbetare någonting att falla tillbaka på och kunde undgå att bli satta på bar backe."<sup>51</sup>

Uppenbarligen försökte KÅ att överföra en del av ansvaret på arbetarna själva:

"Gång på gång gjorde jag framställning om att då de nu ansågo att en del blivit orättvist behandlade, skulle de istället giva mig andra namn, i synnerhet som jag lovade dem att omsorgsfullt pröva förslaget."<sup>52</sup>

men möttes oavslåtligen av hänvisningen till principen om tjänsteår.

Efter sammanträffandet med arbetarna diskuterade KÅ saken med faktor Norén och förvaltare Hörnström. De kom fram till att föreslå SMK att de tre äldsta skulle få behålla sina hyresbidrag, 150:-/år, men att uppsägningarna skulle gälla. En fjärde arbetare i äldregruppen tyckte KÅ där emot skulle få stanna i tjänst eftersom han tidigare fått ett löfte av KÅ:s företrädare, disponent Grapengiesser, att även om han flyttade till Granberget och köpte en gård skulle detta inte påverka hans anställning. KÅ största oro riktade sig mot att nästkommande i antalet tjänsteår skulle hävda eller yrka på någon liknande typ av soulagement. Han planerade

att avvisa dessa eftersom de var yngre och därför hade goda möjligheter att skaffa sig en utkomst på annat sätt. Han ställde sig också tveksam till att ge några löften om återanställning till de som sades upp.

"Kommitterade framhöllo även, att de önskade ett löfte från bolagets sida om att de som blevo uppsagda skulle ha förmånsrätt framför andra, i händelse att arbete yppar sig, d.v.s. att de uppsagda icke skulle förbigås och nya intagas. Det kan dock vara fråga huruvida det vore klokt att avgiva ett sådant löfte."<sup>53</sup>

För SMK var det mycket svårt att acceptera hur äldre arbetskraft ställdes på bar backe. Han påpekade att missnöje alltid uppstår vid urval till uppsägningar, men menade att det hade varit bättre om KÅ tillsänt honom listan innan den tillkännagavs fackföreningen. Han insåg dock att det var svårt att ändra listan i efterhand. Vissa i urvalet önskade SMK trots allt särbehandla, soulagera.

"Emellertid hade det varit bra om listan underställts mig, ty det förefaller mig som om några av de uppsagda icke borde ha medtagits utan blivit utbytta mot andra. Jag tänker härvid särskilt på Brandberg, Eriksson, Johansson och Säfström. Det finnes säkert några andra som lämpligen kunnat uppsägas i stället."<sup>54</sup>

Uppsägningen fullföljdes, vissa av de äldre fick pension från bolaget, några även genom pensionskassan. Till nästa tillfälle av uppsägningar förde KÅ samma taktik, dvs. att fackföreningen ombads inkomma med ett förslag. De nekade efter medlemsmöte, varför KÅ blev tvungen att upprätta ett förslag. Vis av erfarenheten tillsände han SMK förslaget innan han översände det till fackföreningen.<sup>55</sup>

### 3.1.4 Arbetslöshetskommittén anno 1926.<sup>56</sup>

Efter att flottnings- och landrullningssäsongerna var över i september månad spädde arbetslösheten på ytterligare. Värst utsatta var arbetarbefolkningen i Sikeå där bristen på arbete var akut, dels efter uppsägningar

tidigare under året, dels till följd av den bedrövliga konjunkturen (bl.a. kolstrejk i England medförde stora skeppningsproblem) vilket förkortade säsongen. Till detta skall fogas bristen på arbete i skogen över vintern. SMK fick vid kronoskogsauktionen mot förmodan inte någon stämpling längs Pite älv.<sup>57</sup> Behovet av ett system för hur uppsägning och återanställning skulle gå till blev alltmer uppenbar. Detta visade sig återkommande i frågan om vilka personer bolaget hade ett genuint ansvar för, dvs. vilka som skulle betraktas som medlemmar av den fasta arbetarstammen. I oktober 1926 diskuterade SMK i ett privatbrev<sup>58</sup> hyresbidragets konsekvenser för avgörandet av vilka som är att betrakta som fasta, och i januari 1927 för han fram tanken på medlemskap i pensionskassan som avgörande.<sup>59</sup> Problemet var flereggt eftersom bolaget inte kunde, eller ville, hålla folk i sysselsättning av ekonomiska skäl, men samtidigt var i behov av personal för kommande säsong. Under år 1926 förefaller det som om problemet åtminstone till del var grundat i en konflikt mellan arbete för de i Sikeå eller de i Robertsfors. SMK:s gunst låg i Robertsfors, brukets hjärta.

I mitten av oktober utsågs vid kommunfullmäktiges sammanträde en arbetslöshetskommitté bestående av KÅ som ordförande, Leon. Larsson i Sikeå, J.E. Bäckström vid bruket, byggmästare Ferd. Dahlgren i Skinharbyn, och hemmansägaren J. Johansson i Överklinten. KÅ var inte speciellt optimistisk om kommitténs möjligheter: "På grund av den arbetslöshet, som råder överallt, är det knappast troligt att det skall lyckas kommittén skaffa arbete åt de arbetslösa, men man bör åtminstone göra ett försök".<sup>60</sup> Några dagar senare meddelade han herr Kempe hur arbetet var tänkt att läggas upp.

"Så snart jag fått klart för mig huru stort det ungefärliga antalet arbetslösa är, skall jag tillskriva Arbetslöshetskommissionen med förslag dels om hänvisning av en del arbetslösa till annan ort och dels om anslag till nya kyrkogårdsbygget samt omläggning av vägen ner till Sikeå på den plats, där den gör en mycket skarp kurva.

Härförutom har jag tänkt mig, för den händelse herr Kempe icke har någon invändning att göra häremot, göra framställning om anslag till kistbyggnader i Rickleån.

Under två vintrar erhöll Piteå älvs flottningsförening dryga anslag för dylika arbeten. Möjligt är, att även Rickleån kan få liknande anslag, om ej andra arbeten kunna framkomma.

Jag har bett forstmästare Zetterberg undersöka om lämpliga arbeten finnas att föreslå."<sup>61</sup>

För att få kontakt med intresserade arbetslösa ämnade man annonsera, men redan vid första mötet framställdes en första lista över 15 personer som kunde komma på tal. Såsom spindeln i nätet satt KÅ till vilken alla skulle anmäla sig.<sup>62</sup> Antalet arbetslösa var vid ingången av december månad 103 personer av vilka 58 var familjeförsörjare. Detta låg till grund för ansökan om statsbidrag.<sup>63</sup> För år 1927 avsatte staten femtusen kronor för anläggandet av en ny kyrkogård i Robertsfors<sup>64</sup>, varvid en 3-mannakommitté tillsattes av kyrkorådet. Två av tre var tjänstemän från bolaget. Historien om denna kyrkogård och det kapell som restes där blev en följetong över åtta år. SMK hade<sup>65</sup> även han tänkt på att nya kyrkogårdsbygget skulle kunna hänföras till nödhjälpsarbeten. Han menade vidare att det vore "synnerligen förmånligt" om bidrag kunde fås för kistbyggnationen i Rickleån, men tvivlade på att något anslag skulle ges. KÅ:s jämförelse med Piteå älv var inte helt bra eftersom denna älv är större och var av betydligt större intresse som flottningsled.

Arbetet med arbetslöshetskommittén gick långsamt och utan några direkta resultat. Till råga på allt kände sig KÅ tvingad att meddela Leon. Larsson i Sikeå att ytterligare 22 arbetare i Sikeå behövde sägas upp.<sup>66</sup> Skälet till uppsägningen var att skapa ett jämnare arbete under den kommande säsongen<sup>67</sup>, dvs i bemärkelsen av ett jämnare arbete och inkomst för de i tjänst. Med anledning av att Forstmästare Zetterberg meddelat att han ej kunde ge arbete åt fler än sina egna skogsarbetare, knappt ens dem, var KÅ tvungen att varsko arbetarna i Sikeå att inget skogsarbete heller fanns i utsikt. Istället ville SMK, eftersom han ställt skogsarbete i utsikt för dem, att de resterande delarna av den stora brädgårdskajens ombyggnad skulle ske till vintern. Vid meddelandet av ribbkajsarbetet,

vilket var ett av KÅ föreslaget projekt till en kostnad av omkring 5000:-kr, "voro vederbörande synnerligen tacksamma och skulle i sin ordning under morgondagen på allmänt möte tillkännagiva meddelandet för fackföreningen".<sup>68</sup> Förhållandena var ovana såtillvida att säsongsarbetslöshet inte var ovanligt, men att arbetssäsongen varit så kort att årsinkomsten blev betydligt mindre än normalt och osäkerheten inför vintern betydligt större.<sup>69</sup> Vid det följande fackföreningsmötet i Sikeå presenterades uppsägningen och att fyra familjeförsörjare skulle få förlängd anställning ytterligare ett år. Mötet var annars irriterat över att en del arbetare erbjudit sig att arbeta på mindre manskap i hyveln mot att de äldre togs därifrån. I förhållande till uppsägningarna ansåg man att de var betydligt rättvisare än vid förra tillfället, men önskade att familjeförsörjare som princip alltid skulle gå före om anställningstiden var ungefär lika.<sup>70</sup>

Även om arbetslöshetskommittén fortlevde till mitten av 30-talet var dess möjligheter att lyckas mer eller mindre begränsade. Kommittén ombildades efter municipalbildningen år 1929, vilket innebar att bolaget, och KÅ som då inte längre fungerade som ordförande, ytterligare distanserades i frågan om ansvar för Robertsfors samhälles utveckling i vidare bemärkelse, men också för invånarnas mer direkta försörjning.

### 3.1.5 SMK:s sista avtalsrörelse.

Avtalsuppsägningen var som tidigare den siste november och inget tydde på några uppsägningar av avtalen från fackföreningarnas sida. I slutet av oktober tog SMK upp frågan och menade att inget av avtalen var nödvändigt att säga upp förutom möjligtvis fabriken till följd av teknisk förändring.

"Men vid fabriken ligger frågan annorlunda till. Som Ni vet, har Pappersmasseförbundet uppsagt riksavtalet och konfidentiellt kan jag meddela Eder, att Mo och Domsjö kommer att uppsäga sina avtal vid Hörnefors och Domsjö.

Orsakerna till dessa uppsägningar äro två. Dels vill man reglera ackordslönerna efter de utvidgningar, som på de flesta håll skett

under de sista åren. Dels önska fabrikerna få bort en förra året i avtalet inryckt bestämmelse om minimilöner för vissa specialarbetare, vilken praktiskt taget omöjliggjort accordssättning vid reparationsarbeten och betydligt fördyrat underhållskostnaderna."<sup>71</sup>

Det senare av Mo och Domsjös problem var ej aktuellt för Robertsfors, medan det förra var desto mer centralt. Någon klausul om ändring av normaltillverkningen fanns inte i AB Robertsfors avtal, och bolaget löd ej heller under riksavtalet (jmf. diskussionen under 1925 års avtalsrörelse). Uppenbart var intresset stort då tillverkningsvolymen sedan avtalet år 1923 hade ökat från 190 ton/vecka till 250 ton/vecka som en konsekvens av förändringar på pappersmaskinen. SMK menade, i likhet med vad KÅ påpekat redan år 1925, att: "En orimlighet i vårt avtal i motsats till andra är, att en produktionsökning genom nya maskiner ej under avtalstiden kan medföra justering av tonsiffran. Detta bör ändras vid eventuellt nytt avtal."<sup>72</sup> KÅ reagerade veckan efter på en tidningsartikel införd i Västerbottens Folkblad.<sup>73</sup> Artikeln gav upphov till en önskan om införandet av en klausul av ovannämnda karaktär. Han uttrycker dels sin irritation över avtalets lydelse vad gäller teknisk förändring, dels hur ett nytt avtal borde se ut.

"Fel är, såsom tidigare påpekats, att bolaget ej äger rätt att under avtalstiden kräva ändring i avtalets priser i händelse av förbättrade maskinella anordningar. Vare sig avtalet blir uppsagt eller ej, bör det ordnas så, att bolaget för framtiden får sådan rätt. I händelse avtalet ej uppsägas, kan man före uppsägningstidens slut kalla på vederbörande och sätta som villkor för att uppsägning ej sker, att allmänna bestämmelserna ändras i antydd riktning.

I skrivelse till fabriksavdelningen hösten 1925 förbehöll sig bolaget ovannämnda rätt. Möjligen var detta anledningen till att arbetarna då uppsade avtalet, vilken uppsägning dock senare återtogs."<sup>74</sup>

Situationen bör ses utifrån att det betalades lägre löner i Robertsfors än vid andra bolag. År 1926 var genomsnittslönen för samtliga arbetare i



dyrortsklass II, som Robertsfors tillhörde, 105,9 öre. KÅ var osäker på om denna siffra innehöll naturaförmåner. I Robertsfors var genomsnittsförtjänsten för samtliga arbetare 90,3 öre exklusive övertid och naturaförmåner. Den ökade produktionen påverkade timlönen för de som var kopplade till driften; 250 ton/vecka gav 96,8 öre -- 215 ton/vecka gav 89,1 öre. För att kunna bedöma huruvida naturaförmåner<sup>75</sup> ingick i den av Västerbottens Folkblad redovisade siffran måste han fråga sig fram, men: "Jag tror nog, att jag kan få besked härom, om jag vänder mig till någon i avdelningsstyrelsen, men för att icke ställa till oro i lägret, åtminstone f.n., anser jag bäst att icke ens genom ombud höra mig för. Kan herr Kempe möjligen genom Domsjö få veta huru härmed förhåller sig?"<sup>76</sup> Det var med erfarenheten från förra försöket att införa en klausul om normaltillverkningen på näthinnan som KÅ visade försiktighet i sina möten med arbetarna.<sup>77</sup> Stämningarna på arbetsmarknaden i och med avtalsuppsägningarna från de centrala organisationerna var hotfulla vilket förmodligen också bidrog till den avvaktande hållningen. Strejk och lockout stod runt hörnet, och år 1928 brakade det löst med en riksomfattande lockout som svar på ett antal punktstrejker.<sup>78</sup> Robertsfors drogs aldrig in i konflikten genom att avtal slöts på ett tidigare stadium. Det innehöll en klausul om att förhandling kunde tas upp under avtalets löptid rörande förändrad normaltillverkning som effekt av ändringar i de produktionstekniska förutsättningarna.

En av de frågor som arbetsgivarnas organisation ville förändra var normen för fastställandet av semesterersättning. De önskade att den skulle utgå med 1% av årsförtjänsten. KÅ ansåg att varken det rådande eller det nya förslaget var bra. Det rådande därför att det inte tog hänsyn till hur länge anställning upprätthållits under året. Arbetsgivarnas förslag därför att det skulle verka orättvist på så sätt att de med högre timlön skulle få mer semesterersättning. KÅ förordade istället "att ersättningen skall utgå efter timme. Fullt belopp betalas för t.ex. 1200 timmar och däröver. Under 1200 timmar upprättas fallande skala. Dessutom bör under inga förhållanden hänsyn tagas till sjukdom, olycksfall eller värnplikt; endast antalet arbetade timmar bestämmer ersättningens storlek, annars blir det samma trassel, som har rått hittills."<sup>79</sup> Det förefaller som om KÅ ställde rättvisa och den administrativa sidan framför en eventuell princip av

belöning till de flitiga. Arbetsgivarorganisationens förslag skulle vid ackordsprissättning få effekten att de som höll högt tempo vid givet ackord skulle få högre semesterersättning än de med lågt tempo. Detta måste dock kopplas till vilka möjligheter som fanns att upprätthålla ett högt ackord, inte minst med en klausul i avtalet som vid varje teknisk förbättring som höjde medeltillverkningen också höjde normaltillverkningen vilket gjorde det möjligt att sänka ackordet.

### 3.2 Ny verkställande direktör. Erik Kempes tid.

Vid bolagsstämman den 10 mars 1928 tog Seth M Kempes son Dr Erik Kempe över disponentskapet i AB Robertsfors Bruk. Redan år 1922 hade söner, Erik och Ragnar, blivit tilldelade större delen av SMK:s aktieinnehav. Chefsbytet uppmärksammades inte i dagspressen vilket förvånade en skribent i slutet av maj. Denne hyllade SMK:s insatser för arbetarna och bygden, framförallt att han inte hade glömt bort att det var människor som arbetade och inte maskiner. Det var med förhoppning om att EK, "såsom hans son" nu förde andan vidare.<sup>80</sup> Vid sitt tillträde pekade EK just på denna ambition. Utvecklingen under 30-talet kom att vid flera tillfällen leda till tolkningar av detta "löfte".

EK som suttit med i styrelsen i flera år till följd av sitt aktieinnehav var ingen novis i sammanhanget. Han hade under åren som Karl Åhrberg varit platschef lärt känna honom ganska väl och de förefaller ha blivit ganska goda vänner.<sup>81</sup> Deras relation i förhållande till vem som hade "sista ordet" i frågor där de hade olika ståndpunkt var trots vänskap tydlig. Det är också märkbart att Erik Kempe gav platschefen ett större svängrum än vad hans far gjort i många frågor, framförallt ifråga om det vardagliga arbetet och utvecklingen i samhället kring bruket. Karl Åhrberg var å andra sidan oftast benägen att rådfråga verkställande direktören innan han skred till verket, åtminstone i frågor som på ett eller annat sätt innebar en ekonomisk för- eller nackdel, eller direkt engagemang för bolaget. Den period som diskuteras i det följande innebar stora svängningar i de yttre ekonomiska förutsättningarna, likväl som att de interna angelägenheterna kraftigt påverkades av produktionens strukturella för-

ändring. Engagemanget från Erik Kempes sida var därför speciellt stort under de inledande fem åren av hans tid som verkställande direktör. I frågan om de yttre omständigheterna var de konjunkturella aspekterna av primärt intresse. Bolaget var ett mycket tydligt exempel på övergången mellan det strukturrationaliserande 1920-talet och det strukturuomvandlande 1930-talet.<sup>82</sup> Dess uttryck i den kraftiga depressionen åren 1931-32 sammanfattas väl av Erik Kempe i ett brev till Åhrberg strax innan jul 1931.

"Vart utvecklingen leder, kan ingen ännu säga, men säkert är att vi genomleva en utomordentligt allvarlig kris, som otvivelaktigt medför, att svenska folket liksom andra nationer för längre eller kortare tid måste reducera den höjda levnadsstandard, varefter vi på senare år inrättat oss.

Den träförädlade industrien i Norrland är särskilt hårt drabbad av den rådande krisen, emedan denna industri nästan helt arbetar på export, och världshandeln hämmas av tullar och andra restriktioner, varom vi ännu för några månader sedan ej kunde drömma. Stora prisfall å våra produkter, utomordentliga försäljningssvårigheter och fördyrad tillverkning genom nödtvungna driftsinskränkningar ha ställt de norrländska trävarubolagen i en ytterst allvarlig situation och Robertsfors utgör härvidlag intet undantag.

Under sådana förhållanden anser sig bolagets styrelse icke kunna bibehålla nu gällande lönenivå utan nödgas företaga en viss lönereduktion, som drabbar alla och en var och börjar med mig personligen."<sup>83</sup>

Med tanke på att trävaruindustrin redan under 1920-talets inledande depression kraftigt rensat ut i floran av företag, och att under mitten av 20-talet flera av Sveriges stora skogskoncerner kom till och samlade upp spillrorna i rationaliseringens framfart,<sup>84</sup> var givetvis oron väl grundad. AB Robertsfors lyckades att överleva. Framförhållningen dels i form av fonderade vinster, dels i form av både tur och skicklighet vid investeringsbesluten i slutet av 20-talet visade sig helt avgörande. Bolagets stora strukturella omvandling tog fart i och med beslutsprocessen om en ut-

byggnad av sulfitmassafabriken 1929-30.<sup>85</sup> Den totala investeringskostnaden låg i paritet med bolagets aktiekapital vid projektets uppstart. Det var en djärv satsning med tanke på att kunskap fanns om nackdelarna med brukets placering en bit in i landet, det som till sist blev avgörande för massatillverkningens nedläggning år 1948. Den undersökta periodens slutfas karaktäriserades av det slutgiltiga steget i struktumvandlingen i och med nedläggningen av sågverket under åren 1935-36. Idéer hade funnits under åren innan både att bygga en ny såg och att renovera den befintliga. De ekonomiska såväl som de råvaruförsörjningsmässiga förutsättningarna satte stopp för ett sådant företag.<sup>86</sup> Sammanfattningsvis var aktiviteten i bolaget mycket hög där utbyggnaden av sulfitfabriken utgjorde både höjdpunkten och vändpunkten i historien om RAB som producerande industriföretag. Framöver utvecklades RAB alltmer mot ett förvaltande bolag av skogsegendom och aktieportföljer fram till sitt upphörande år 1968. Händelseförloppet kom givetvis att på flera sätt påverka även positionen som platschef, och inte minst ifråga om avtalsrörelserna och relationen till de anställda.

### 3.2.1 Avtalsrörelserna fram till Karl Åhrberg blev ägare. Lugnet före stormen.

Den tydligaste tendensen i förhållandet till arbetarna vad gällde de genom avtal reglerade anställningsfrågorna var att arbetarna i allt större utsträckning vände sig till sina respektive förbund för rådgivning. Tendensen förstärktes ytterligare över depressionsåren 1930-33. År 1928 kan därför i vissa avseenden betraktas som det sista året av traditionell lokal avtalsrörelse. Ett tecken på detta var att fackföreningsavdelningarna i Robertsfors och Sikeå beslöt sig för att inte ställa in arbetet trots en LO-paroll om några timmars strejk i protest mot den nya lagen rörande arbetsdomstol och skiljedom i avtalstvister.<sup>87</sup> EK reflekterade inledningsvis över möjligheten av strejk med att det var avtalsstridigt, men fick ta tillbaka detta då ingen sådan klausul fanns i avtalet. Han skulle emellertid vara glad ifall de stod utanför strejken<sup>88</sup>, men accepterade att "ha vi naturligtvis i en ömtålig politisk fråga som denna intet annat att göra än att låta arbetsinställelsen ha sin gång".<sup>89</sup> KÅ som hade diskuterat saken med

fabrikens ordförande Lindell hade ingen ytterligare information, men trodde inte att de skulle strejka. Han framhöll att om de beslöt sig för att strejka skulle de väl meddela sig. Gentemot övriga avdelningar nyttjade KÅ metoden: -Varför väcka den björn som sover?<sup>90</sup>

Först ut till förhandling var Sikeåavdelningen. Detta sedan KÅ meddelat dem att utlastning skulle ske med enmansvakt, medan fackföreningen vidhöll krav på tvåmannalag utifrån en säkerhetsaspekt. För att inte riskera att utsättas för en förlikningssituation bibehölls tvåmansvakt.<sup>91</sup> Förhållningssättet var förmodligen avgörande för att Sikeåarbetarna inte kom att säga upp sitt avtal även av löneskäl.<sup>92</sup> När KÅ sedan halvvägs in i november tog tag i avtalsfrågorna på allvar kom istället fabriksavtalet i centrum. De fabriksanställda var lönemässigt något bättre lottade än de vid övriga avdelningar. Innebörden av att ett för bolaget bra (billigt) avtal kunde ingås med fabriksavdelningen var att detta skulle fungera återhållsamt på övriga avdelningars förhandlingar. Förutsättningarna inför avtalsrörelsen med i första hand fabriken var att om de krav som framställts uppfylldes skulle avtalet inte sägas upp från avdelningens sida. Det begärdes höjning för elektrikerna, vilket KÅ ansåg befogat. Däremot tyckte han att en generell höjning från 65 till 71 öre inte borde godkännas eftersom fabriken redan låg 4 öre/timme över övriga avdelningar. Han föreslog vidare att semesterersättningen skulle utbetalas på det sätt som riksavtalet hävdade, vilket också avdelningen önskade, men att man då givetvis fick vara beredd på att övriga avdelningar begärde detsamma.<sup>93</sup> Innebörden av det nya riksavtalets semesterersättningsklausul var, vilket KÅ tidigare hävdade borde införas, dvs. att ersättningen skulle baseras på arbetade timmar. EK å sin sida ansåg att avdelningens krav var ganska måttfulla och att endast begreppen stadigvarande och tillfälliga arbetare i relation till semesterersättningen vållade vissa problem. Som stadigvarande arbetare skulle betraktas de som arbetat minst 6 månader menade EK, men han gav KÅ fria händer att korta denna period om det skulle leda till slutande av ett avtal.<sup>94</sup> De var oense om utarbetarnas lönenivå, liksom på vilket sätt förhandlingen skulle genomföras. KÅ föreslog att inga som helst eftergifter skulle göras medan EK ansåg att: "Det bär mig emellertid emot att betala så mycket som 6 öre under riksavtalet, och jag kan icke gå med på Ditt förslag, att vi skulle motsätta oss varje höj-

ning".<sup>95</sup> EK:s hållning att ligga nära riksavtalen, men gärna lite under, kan betraktas som ett försök att minimera eventuella konflikthärdar. Det är tydligt att EK skilde på de olika verksamheterna. Han menade att jordbruksarbetarna skulle ha betydligt lägre löner än industriarbetarna ty jordbruket var en "öräntabel" hantering, men också eftersom jordbruksarbetare generellt sett betalades lägre än industriarbetare där sådana fanns jämsides. Han ansåg att det var en stor olycka att verksamheterna i Robertsfors hade en så naturlig kontakt med varandra.

Det ingångna avtalet med fabriken innebar att anställningstiden för tillgodoräknande av semesterersättning sattes till 3 månader. Ersättningen fastställdes på arbetarnas förslag till 2,2 öre per av vuxen arbetad timme. De 8 timmars arbete som bolaget förlorade vid 1 maj kompenserades inte och ledigheten fastställdes till 24 timmar. Avtalet i övrigt prolongerades med 1 år.

Avtalsförslagen för sägen, verkstaden, jordbruket och Sikeå inkom till brukskontoret dagen före fabriken avtal skrevs under. Under förhandlingarna framkom förslag om ändringar av formuleringen kring hyresbidragen. KÅ hade en diskussion med sågverksavdelningens ordförande om hur det nya förslaget skulle tolkas. Sedan de kommit överens formulerade platschefen avtalstexten. Vad gällde semesterersättningen önskade KÅ att samma principer skulle gälla för alla avdelningar, dvs. de som nyss avtalats med fabriken, medan delar av de allmänna bestämmelserna skulle formuleras om:

"Olycksfallsersättning: Ävenså vill jag tillstyrka begäran om att eventuellt avdrag för sjukpenning för den skadades vård å sjukvårdsinrättning ersättes av bolaget, liksom de avdrag, som göras för att åtnjuta förmåner. /...../

Läkarvård: Den formulering, avdelningarna föreslagit, är ej i full överensstämmelse med den som nu är fastställd förbunden emellan, men bör vara så. /...../ Den hittills gällande bestämmelsen rörande kronan till läkaren anser jag fortfarande bör gälla, annars blir nog besöken hos läkaren allt för talrika. Denna fråga är emellertid en rätt så betydelsefull sådan för avdelningarna."<sup>96</sup>

Han förhandlade med avdelningarna var för sig. Han tyckte nämligen att det var rätt opraktiskt att förhandla med en när de andra var närvarande. EK tyckte att fabriksavtalet var ganska tillfredsställande. De andra avdelningarnas önskelistor var däremot långa. Han avvisade hyresbidrag åt ogifta arbetare, men tyckte att KÅ:s formulering i övrigt var användbar. EK ville genom inskrivning i avtalet tydligare markera kravet på hur rätten till hyresbidrag tjänades in. Begränsningen ansåg han borde vara att det inte gick för lång tid mellan anställningstillfällena. Vidare tyckte han att KÅ:s idé rörande olycksfallsersättningen var bra, men ansåg vad gällde läkarvården att överenskommelsen på förbunds nivå inte var fullt tillfredsställande. Han ville, i likhet med KÅ, behålla 1-kronan i egenavgift. Skälet, menade bägge, hade inte med pengarna att göra utan för att hindra en massa spring till läkaren. "Den som vänjer sig att springa i onödan till läkare, tror sig ofta vara behäftad med sjukdomar och krämpor, som han i själva verket ej har, och detta är ju till olycka för både honom och hans familj."<sup>97</sup>

Förhandlingar hölls vid två tillfällen under december månad, och mellan dessa hölls möten i fackföreningarna. Efter inledande kontakter mellan KÅ och EK sköttes förhandlingarna av KÅ själv. Fackföreningsavdelningarna arbetade på skilda sätt. Avdelningen i Sikeå synes ha varit den inför avtalsrörelsen bäst organiserade.<sup>98</sup> I princip togs varje avtalsdel upp till diskussion systematiskt eller så tillsattes arbetsgrupper om två till tre personer. I samband med 1928-års förhandling fick avdelningsstyrelsen bakläxa vid flera tillfällen av medlemsmötena, kraftigast i och med att delar av förhandlingsresultatet tillkommit efter de officiella förhandlingarnas slut. Styrelsen lyckades efter lång diskussion övertyga medlemmarna om att ytterligare förbättringar inte kunde förväntas uppnås.<sup>99</sup> Resultatet innebar flera förbättringar i framförallt sjukförmånerna, men det tillkom även klarare regler för hyresbidrag och vem som var att betrakta som fast anställd. Skrivningen ifråga om det senare innehåller flera tolkningsmöjligheter. (Dessa kommer att diskuteras nedan.) Modellen för semesterersättning grundades i arbetade timmar och ej som i tidigare centrala avtal i relation till lönen.<sup>100</sup> En liten seger för KÅ:s form av rättviselogik.

I likhet med inledningen av EK:s ledarskap var sågmarknaden vid ingången av år 1929 svår. Till största delen var problemen ett råvaruförsörjningssvårigheter genom konkurrens om timret i Norrbotten snarare än, som tidigare, ett försäljningsproblem. Till följd av detta ville EK att kapaciteten i sågen skulle dras ned och att man istället körde flerskift vid behov.<sup>101</sup> KÅ förklarade att detta var omöjligt på grund av sågens konstruktion.<sup>102</sup> Året i övrigt dominerades av den omfattande ut- och ombyggnaden av sulfitmassafabriken och endast små diskussioner och omnämnanden kan noteras för den övriga verksamheten. Sorgebarnet, jordbruket, gick med förluster vilket inte förbättrades av att bönderna i grannbyarna konkurrerade med bolaget om mjölk kunder i centralorten.<sup>103</sup>

Avtalsrörelsen 1929 tog sin början tidigt i november. KÅ trodde inte att avtalen skulle sägas upp från fackföreningarnas sida. Däremot, menade KÅ, var man tvungen att förvänta sig förhandling ifråga om att alla avdelningarna skulle ha samma utetimpenning. Vidare borde fabriksavtalet sägas upp med motivering att produktionskapaciteten ökat.<sup>104</sup> Det kom att visa sig att KÅ:s tolkning av situationen var en missbedömning. Fackavdelningarna visade en betydligt tuffare attityd än vad KÅ väntat sig.

Genom att upprätthålla åtskillnaden mellan de olika avdelningarna hade KÅ en viss kontroll över händelserna, framförallt ifråga om ett informationsövertag. Jämför detta med avtalsrörelsen år 1928 där KÅ uttalade sig för att förhandla med varje avdelning enskilt. Den stora svagheten i uppläggningsen var att det först ingångna avtalet blev riktmarke. Ett exempel var diskussionerna kring massavedsuppläggarna.<sup>105</sup> Dessa hade genom åren slutit individuella avtal om rätten att ackordera. År 1929 uppvaktade fabriksavdelningen massavedsuppläggarna för att de skulle bli medlemmar. Ett gemensamt avtal skulle, menade KÅ, skapa problem för de som hade individuella avtal. Framförallt skulle en sådan uppgörelse med fackföreningen ställa flera trotjänare utanför. KÅ föreslog att garanti gavs för att antalet arbetare blev detsamma vid den nya organisationen för massavedsintagning som tidigare för att skydda trotjänarna. Avtal om uppläggningsen hade tidigare slutits med sågen, men i och med ombyggnaden av fabriken var krav på liknande uppgörelse att förvänta



från den avdelningen. KÅ såg en parallell process som mindre önskvärd. Bolaget borde istället hålla styvt på att rullningen inte skulle ingå i några allmänna avtal. Skälen var att man fortfarande hade för lite information kring kapaciteten i den nya anläggningen, samt att man rent principiellt inte ville avtalsreglera prissättningen av in- och upptagningen av veden kollektivt.<sup>106</sup> EK höll med KÅ om principernas upprätthållande inte minst eftersom en del trotjänare då skulle få möjlighet att stanna kvar, bl.a. därför att: "Ett av de skäl jag har mot att rullningen inkluderas i avtalet är min önskan att Fredriksson, som är ovärderlig i Rickleådalens skogs- och flottningsarbetareförbund, icke skall få för mycket gemensamt med fabriksfackföreningen och helst stå utanför denna."<sup>107</sup> Han höll å andra sidan inte extremt hårt på denna princip utan framställde två argument för att möjligen gå med på det förväntade kravet om att inlemma uppläggningsen i de allmänna avtalen. För det första huruvida det var inskrivet i avtalen vid andra anläggningar, för det andra hur de av riksavtal kontrollerade bolagen löst frågan.<sup>108</sup> Däremot var han bestämd på att endast fabriken skulle inbegripas i ett sådant avtal, inga andra avdelningar. KÅ:s förslag om att säga upp avtalet med fabriken den sista november med endast en kort hänvisning till den ökade produktionen följdes.

Den 22 november påbörjade KÅ förhandlingar med Sikeåavdelningen. KÅ:s reflektion över framförda krav var att de inte var blygsamma. Hans beräkningar med utgångspunkt i kraven visade att om hyresbidraget höjdes med 50 kronor för samtliga avdelningar blev merkostnaden per år 11-12.000 kronor. Vad gällde höjningen av timlönerna var det svårare att överblicka konsekvenserna eftersom en allmän timlöneökning skapade kompensationskrav i andra ändar, exempelvis för vissa grupper med dominerande ackordlöner. KÅ jämförde kraven med några närliggande sågverk och kontrollerade även gentemot Sågverksförbundet, den centrala arbetsgivarorganisationen. Alla föreföll ligga klart över RAB. Fackavdelningens krav innebar en placering i mellanregionen. Endast Mo såg på Norrbyskär, dvs. ett annat Kempeverk, kom att ha lägre ersättningar. Å andra sidan hade det sågverket olika ersättningar vid olika avdelningar. "Jag talte nyss med Hallström i Sågverksförbundet som uppgaf att i somras öfverenskoms med sågverksindustriarbetarförbundet att allm. timlönen skall vara 70 öre plus förmåner."<sup>109</sup> EK stämde in i att Sikeåarbetar-

nas krav var allt annat än blygsamma. Detta förstärktes av informationen från KÅ att den extra kostnaden vid en timlön på 70 öre skulle bli 24.000 kronor per år. Han insåg att någon ökning av timlönerna förmodligen krävdes, men ansåg att hyresbidraget borde ställas i relation, inte bara till vad andra verk i närheten betalade, utan vad det faktiskt kostade att bo i Robertsfors. Bidraget skulle absolut inte innebära någon förtjänst. KÅ framställde material för en bedömning. KÅ erhöll också ökad frihet att agera, även om det var en frihet inom givna ramar. "Beträffande smådetaljerna i Sikeåarbetarnas krav och våra fordringar, ger jag Dig utan vidare fullmakt att göra upp som Du finner lämpligt. Detta rör sig ju om saker, som jag härifrån knappast kan bedöma."<sup>110</sup>

I samband med att sågavdelningen i Robertsfors sa upp sitt avtal i mitten av november kom KÅ:s position och åsikt att tydligt konfronteras med den kamp mellan gammalt och nytt som pågick inom bolagets styrelse. Det nya, moderna, ställdes mot den gamla och principfasta synen på kontroll och nedhållande av löner. KÅ framstår i sammanhanget som en nydanare, inte minst som bärare av den centrala arbetarrörelsens krav på slopade förmåner.<sup>111</sup>

"Ditt förslag om förmånernas slopande och inräknande i timpenningen har jag närmare betänkt och diskuterat med min far. Jag vill emellertid icke f.n. gå fram på denna väg. Jag är icke övertygad om att den innebär tillräckliga fördelar, varemot den innebär ett avsteg från en mångårig princip, som ju också i stort sett delas av samtliga Domsjöverken.

Vad bl.a. semesterersättningen beträffar, fruktar jag att arbetarna ganska snart komma att glömma, att denna förmån omräknats på angivet sätt och om några år framföra krav om att få densamma kontant liksom tidigare."<sup>112</sup>

KÅ:s reaktion på detta besked är oklar. Han refererade dock tillbaka till sitt förslag när frågan blev mer akut år 1931. Hans argument för ett indragande av förmånerna var uppenbarligen att bolagets möjligheter att driva sin egen linje kraftigt beskurits till följd av att fackavdelningarna hade tillgång till nya former av information.<sup>113</sup> Dels utnyttjade de aktivt

sina centrala förbund, dels blev de passivt informerade genom dessa förbund om exempelvis förlikningskommissioners olika resultat. För ett bolag som Robertsfors och dess förhandlare som genom åren hade haft sin styrka i att förbundsnyvån inte kopplats in kom utvecklingen att kråva ett nytt sätt för informationsinsamling. Bl.a. blev följsamheten till riksavtalen betydligt viktigare än tidigare.

KÅ inväntade övriga avdelningars agerande innan han tog upp nya förhandlingar. Han tänkte föreslå 5 öres höjning av den fasta timlönen över hela linjen istället för de begärda 7. Han gjorde också vissa jämförelser med andra verk i fråga om timförtjänster, speciellt för försågarer. Jämförelsen visade att RAB innan denna avtalsrörelse låg under alla andra, men det var svårt att avgöra vad det betydde eftersom de andra verkens avtal fortfarande inte var färdiga. Över telefon trodde han sig ha fått klartecken för sina utgångspunkter:

"Beträffande lönerna fattade jag Dig (EK, min anm.) igår så, att Du går med på såväl Sikeå- som sågavdelningens krav, likasom även beträffande deras krav på hyresbidragets höjning till kr. 200:-, resp. 100:-. Jag tror f.ö. icke heller, att det finnes någon som helst utsikt att komma ifrån detta."<sup>114</sup>

Men EK tyckte att sågavdelningens krav kändes dryga, och motsatte sig därför bl.a. en utvidgning av antalet arbetare som kom i åtnjutande av hyresbidrag. Han kunde inte heller förstå varför RAB skulle betala högre löner än vad förbundsavtalet stipulerade och föreslog att 2% istället för 5% skulle medges.

"Det är icke uppmuntrande med dessa stora krav från arbetarna vid en industri, som år för år går med allt sämre resultat, även oavsett arbetslönerna. En nedskärning i produktionen blir därigenom ännu mera aktuell. Du kan framhålla detta vid förhandlingarna, givetvis utan att giva det ens skymten av att verka något hot."<sup>115</sup>

KÅ replikerade omgående och menade att med 2% skulle arbetarna aldrig nöja sig och menade vidare att om arbetarna en gång arbetat upp sina ackord borde de få bibehålla de fördelar de uppnått. Risker var annars, ansåg KÅ, att produktiviteten skulle få sitta emellan. Istället för de föreslagna 2% ville KÅ utgå från 3% och ha möjlighet att sträcka sig till 5%.<sup>116</sup> Efter den följande förhandlingen med sågavdelningens ordförande strandade dessa. Avdelningen bestämde sig för att begära hjälp från sitt förbund. Detta skulle, enligt KÅ, innebära att bolaget förmodligen blev tvunget att ge sig ifråga om båda sina huvudkrav; bibehållandet av individuella försågåreackord och en låg generell höjning av timlönerna. För att förbättra positionerna och öka möjligheterna till lokal uppgörelse utan förbundets inblandning skyllde KÅ under förhandlingarna på begränsad fullmakt och att han därför var tvungen att återkommande framlägga frågan för EK. KÅ:s inställning var klar; en inblandning från förbundet var ett stort risktagande.

"Dessutom, vid en sådan underhandling, när avtalet i sin helhet blivit uppsagt, kommer även en hel del andra frågor upp, som kunna medföra ytterligare förändringar till bolagets nackdel. /...../ För min del är jag av den uppfattningen, att det är taktiskt klokare att bolaget redan nu går med på de gjorda framställningarna än att riskera att behöva gå med på dem senare under så att säga påtryckning."<sup>117</sup>

När årsskiftet passerades var fortfarande inga avtal slutna vare sig med fabriken eller sågen. Den 20 januari 1930 hade KÅ möte med fabriken avdelning tillsammans med ingenjör Frölander. Arbetarna föreslog bl.a. en ökad personaltäthet i det nya kokeriet ur arbetarskyddssynpunkt. De framhöll att detta endast skulle innebära att man i den nya fabriken hade samma personaltäthet som vid andra jämförbara verk. Därtill motsatte sig arbetarrepresentanterna kraftigt den rådande nivån på utearbetarnas timpenning. Fackföreningen hävdade att den skulle vara minst densamma som vid andra verk och i överensstämmelse med den mellan förbunden avtalade. KÅ reflekterade utifrån detta att: "Av allt att döma synas vi komma att stå inför en svår uppgörelse denna gång."<sup>118</sup>

3.2.2 Uppsummering: En tradition byggd på personliga relationer undergrävdes av både arbetsgivare och arbetstagare, kvar blev en patriarkal ideologi upprätthållen som symbol av bägge parter.

Mycket av vad som utträttades i Robertsfors under 1920- och 30-talen kan betraktas som effekter av de kraftiga svängningarna i ekonomin. Att helt låta detta förklara förloppen innebär å andra sidan att man går miste om viktiga aspekter av hur processen som präglade utvecklingen i Robertsfors faktiskt hanterades. Hur gestaltade sig egentligen mötet mellan gamla traditioner och nya idéer? Det är inte möjligt att i Robertsforsfallet påskina att man från bolagets eller de anställdas sida under årens lopp hindrat teknisk utveckling, utan snarare att motsatsen rått utifrån de förutsättningar som funnits. Inte minst kan detta belysas av de Kempeska traditionerna inom skogs- och övrig naturvård ledande till rationell skogsindustriell verksamhet. Det går inte att förneka att rationaliseringsrörelsen och det moderna samhällets intåg hade betydelse, lika lite som det går att förneka att den ömsesidiga relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare var av avgörande betydelse, för utvecklingen i Robertsfors. Skillnaden låg i att industriellt teknisk omdaning var en fortsättning på en sedan länge inslagen väg, medan upplösningen av den patriarkala organisationen som ledningsprincip var ett avgörande avsteg från tidigare förhållningssätt. Om det framhålles att trenden i industriorganisationers utveckling allmänt var av en viss karaktär och att Robertsfors kan ses som en organisation i mängden<sup>119</sup> var det snarast en fråga om 'När', inte 'Om'. Två problem med denna ansats gör sig omgående gällande (jmf. diskussion om handlingsmönster i kapitel 1) nämligen, för det första, huruvida de vid tidpunkten agerande hade en uppfattning om denna trend eller om den är, precis som mina uppsummeringar i detta kapitel, betraktarens verk. Det andra problemet är om det är möjligt att förklara Karl Åhrbergs, Seth M och Erik Kempes agerande i slutet av 1920-talet och början av 1930-talet med vad som var resultatet av detsamma. Hur det gick till i Robertsfors kan ses både som en beskrivning på ett företags individuella agerande i förhållande till en trend, och som en delförklaring till hur företags "tidsscheman" utgör grundvalen för uppkomst och förstärkning av denna allmänna utveckling.

Det första uttryckliga tecknet på den gamla traditionens upplösning kan skönjas i och med Seth M. Kempes oro över att han för första gången under sin tid i Robertsfors inte kunde garantera en säker tillvaro för de anställda. Detta var vid inledningen av år 1926. Året var det första där Karl Åhrberg gjorde upp ett eget kassaförslag (budget) för verksamheten i Robertsfors. Kassaförslaget, tillsammans med tillgången till första-handsinformation till följd av närvaron på produktionsplatsen, kan betecknas som platschefens starkaste operativa instrument i relationen med över- och underordnade. Det var genom upprättandet av kassaförslaget som hans idéer inkorporerades i verksamheten på ett naturligt sätt. Mycket av vad Karl Åhrberg gjorde var givetvis rutin och förutbestämt till följd av omständigheter, men utrymme fanns så gott som alltid för nya kombinationer (förändraren).<sup>120</sup> År 1926 var Karl Åhrbergs förslag i första hand riktat mot att bringa ned antalet arbetare i förhållande till den förväntade produktionen. Han föreslog tidigt att en reduktion i Sikeå skulle ske, vilket bruksägaren med oro för eventuella konsekvenser ifall det inte genomfördes nödgades ansluta sig till. Skillnaden mellan Seth M Kempes och platschefens ståndpunkt blev tydlig i och med urvalet av arbetare för uppsägning. Medan bruksägaren eftersträvade att göra indelningen utifrån en kombination av lojalitet (relationen) till trotjänare och företagsekonomiska överväganden, så gjorde Karl Åhrberg sin strikt utifrån de senare. I det speciella fallet vann platschefens urval kraft till följd av att han inte tillställde bruksägaren urvalet innan han meddelade de berörda arbetarna. Hans tilltag var inte omtyckt men svårt att reverse-ra. Å andra sidan hade tillvägagångssättet framställt ett nytt förhållnings-sätt i fråga om uppsägningar, en ny princip. Det framstår här som om platschefen var en kallhamrad kalkylerare utan något som helst socialt patos. Så var givetvis inte fallet, men i valet mellan bolagets bästa och arbetarnas bästa var hans lojalitet given, till och med inskriven i avtal. I samband med urvalet av arbetare som skulle sägas upp i Sikeå menade Karl Åhrberg att de med viss egendom bäst skulle klara av sin försörjning utan fortsatt anställning vid bolaget. Han föreslog även pension för de äldre. Med i bedömningen fanns vidare det växande kommunala inflytandet i bygden, inte minst i omsorgen om de äldre. Han gjorde en insats för att mildra arbetslösheten genom sitt engagemang i arbetslös-

hetskommittén år 1926 men såg dess möjligheter till framgång som mycket begränsade. Ett avgörande kriterium för uppsägningsförfarandet var att det skulle ske på ett så rättvist sätt som möjligt. Innebörden i rättvisa var inte frågan om någon skulle sägas upp utan vem som skulle bli uppsagd. Medan platschefens hållning var att bolaget själva skulle avgöra vilka som skulle gå så intog bruksägaren en försonligare<sup>121</sup> ställning. Han önskade att platschefen skulle möta fackföreningen och be dem komma med kommentarer till uttagningen. Önskan efterlevdes och tillvägagångssättet användes senare vid flera tillfällen av Karl Åhrberg. Fackföreningarnas ombud svarade vid varje tillfälle att det var bolagets uppgift att komma med förslag även om det givetvis fanns gott om avvikande meningar. Den viktigaste var arbetarnas önskan att genom delade arbeten bereda plats åt alla. Detta motsatte sig ägare såväl som platschef utan vidare diskussion. I detta sammanhang bör också kort diskuteras behandlingen av avgivna löften. Det är tydligt att en förändrad attityd till detta infann sig under denna fas av traditioners upplösning. Frågan är om löften verkligen bröts, eller om de nytolkades över tiden. Framförallt gällde detta för tiden efter disponentsbytet år 1928, Erik Kempe hade tillträtt och samhället befann sig i snabb förändring vilket medförde att det i många fall var till synes omöjligt att infria tidigare avgivna löften. Ett par exempel får belysa detta. Vid uppsägningarna i Sikeå och Robertsfors år 1926 önskade platschefen säga upp flera äldre personer som bodde utanför Robertsfors. En av dessa hänvisade till ett löfte från förre platschefen om att det inte skulle spela någon roll ifall han flyttade från centralorten, han skulle ändå få behålla sitt arbete. Att han hade flyttat ut från Robertsfors skulle alltså inte kunna användas som skäl för uppsägning. Han undantogs. Även övriga äldre arbetare synes ha fallit under ett "kollektivt" löfte från bruksägaren om livstidsanställning, men andra typer av lösningar på deras försörjningsproblem till följd av platschefens "överilade" hantering av uppsägningsfrågan fick framställas. Det var framförallt denna typ av kollektiva löften som senare fick en reviderad tolkning: Fackavdelningarnas jämförelser mellan löften om stadigt arbete även under dåliga tider såsom nödhjälpsarbeten under början av 1920-talet som inte infriades under 1930-talet i samma utsträckning med motivering att livstids arbete inte kunde garanteras. Eller: Irritation över att arbetare som satsat på egen odling vid sidan av sitt yrkesarbete på upp-

maning från Seth M. Kempe och nu (1930-tal) blev uttagna till uppsägning p.g.a. just denna satsning. Platschefens nya tolkning uttryckte att bruksägaren "säkert" menat att arbetarna skulle eftersträva att skaffa sig en extra försörjningskälla ifall brist på arbete uppstod i framtiden. Nya kollektiva löften lämnade under hela undersökningsperioden synes där- emot ha upprätthållits. Situationen var givetvis svår för den nya ledning- en eftersom dess ambitioner fann andra banor än tidigare. Att hålla eller stå upp för andras löften är överlag problematiskt. Även här finns dock vissa tendenser till att det var beroende på vem som avgivit löftet. Man tittade uppåt. Om förra platschefen avgav ett löfte ledde det till att den nye höll detta även om inget direkt krav på detta förelåg. I de fall där löften återropades kontrollerades de noggrant med vederbörande och det var inte alltid som svaret innebar positivt besked för den som ansåg sig mottagit löftet.

Ett tidigt uttryck för Karl Åhrbergs ambition att förändra låg i hans för- måga att återkomma till sina förslag till lösning vid olika tidpunkter när frågor aktualiserades där en lösning befanns påkallad. Ett exempel på detta var hans ogillande av att avtalen vid Robertsfors inte innehöll någon klausul om ändrade löner vid teknisk förbättring. Han önskade en viss typ av automatik snarare än förhandling vid varje tillfälle om det principiellt riktiga i att göra någon ändring. Förhandling om storleken på ändringen skulle givetvis även i fortsättningen föras. Ett annat exempel var hans idoga arbete med att förmå parterna att gå med på en timbaserad semesterersättning vilket han fann som det mest rättvisa. Lönerelaterade, vilket Pappersmassedeförbundet senare stod för, innebar att högavlönade fick mer semesterersättning än andra, och fastsummeerättningar innebar att även de som varit endast lite i arbete fick lika semesterersättning som de som arbetat mycket. Karl Åhrberg stod således för en typ av 'arbetstidsvärde- lära', vilken han ansåg enkel att både motivera och administrera. Hans återkommande förslag bidrog till att bryta den rådande stabiliteten och utmana existerande rutiner. Platschefens kreativa förmåga (förändraren) kanaliseras genom försök att ersätta personliga, och i vissa fall godtyck- liga, ersättningssystem med mer homogena och rationella. Att avpersoni- fiera ersättningssystemen innebar att skaka om grundvalarna i en patriar- kal organisation. Konsekvenserna av den kreativa tjänstemannens föränd-



ringsarbete i Robertsfors låg inte primärt i uppbyggnaden av en ny organisation utan i nedbrytandet av den gamla.

Kriterier för att tillhöra den fasta arbetarstammen tog tydligare form, genom exempelvis medlemskap i pensionskassa och/eller sjukförsäkring, som ett uttryck för att bruksideologins föreställningar om stabilitet föll offer för åldersstrecket. Krafter i form av teknisk och administrativ utveckling och internationell konkurrens, likväl som arbetarnas ökande autonomi ställde nya krav på de verksamheter som bedrevs. För SMK var detta ett personligt dilemma som han aldrig riktigt löste. För bolagets fortlevnad krävdes att arbetsstyrkan minskades, men att därför dra slutsatsen att SMK ändrade personlig social hållning är inte korrekt. Troligare är att förändringen kom i och med skiftet vid disponentsposten, dvs. när SMK:s son Erik Kempe tillträdde. SMK:s möjligheter att bedriva social verksamhet kom därefter att ske längs två linjer. Dels kunde han påverka beslutens utformning såsom ordförande i styrelsen, vilken EK var betydligt mer beroende av än vad SMK tidigare hade varit. Dels kunde han som privatperson stödja social verksamhet i bygden.<sup>122</sup>

I och med Erik Kempes tillträde inleddes i viss mån en ny era i Robertsfors genom tydligare strukturomvandling. Den genomförda utbyggnaden av sulfittmassafabriken innebar att massatillverkningen i förhållande till övrig verksamhet blev helt dominerande. Sågverksamheten utvecklades däremot i motsatt riktning med nedläggning åren 1935/36, vilket ytterligare förstärkte draget av strukturomvandling. Såsom ett diversifierat bruksföretag hade Robertsfors ur ett produktionsperspektiv sin glansperiod under första delen av 1930-talet, medan det ur resultatsynpunkt var betydligt mer gynnsamt under senare delen av samma årtionde. Konsekvenserna för platschefen av denna tyngdpunktsförskjutning var åtminstone två. För det första drogs han in i en omtumlande process av framtids-satsning där hans roll lyftes fram som koordinator av ombyggnaden, men också hans ansvar för att övrig verksamhet, trots "stöket", kunde generera resultat som vanligt. För det andra passade hans egna administrativa idéer bättre in i det organisatoriskt moderna företaget. Erik Kempes stora personliga intresse i ombyggnaden innebar att Karl Åhrberg på en gång

fick både mer och mindre ansvar. Mer ansvar i bemärkelse av att verkställande direktören i första hand koncentrerade sig på försäljning och tekniska frågor, samt att platschefen hade som uppgift att följa och referera utvecklingen. Platschefen fick å andra sidan mindre ansvar och möjlighet att fatta självständiga beslut i och med Erik Kempes och styrelsens aktivare inblandning under ombyggnadstiden, ju längre ombyggnaden framskred desto mer intresserade sig de återigen för administrativa och andra frågor.

Karl Åhrbergs agerande fram till inträdet som ägare präglades av en ambition att fullgöra sin uppgift som platschef på bästa sätt. Hans möjligheter att behålla sin befattning utan en sådan ambition var givetvis små i och med den relation mellan platschef och ägare som traditionellt funnits i Robertsfors. Uppfyllandet av plikterna kunde däremot utformas på olika sätt. Det är uppenbart att Karl Åhrberg bar med sig erfarenheter från sina tidigare arbetsgivare. Dessa företag hade på ett mycket tydligt sätt eftersträvat organisatorisk förändring, eller med andra ord varit utpräglade tjänstemannaföretag på ett tidigt stadium bl.a. till följd av att ägarmajoriteten var från den finansiella sfären. Administrativ enkelhet uppfattades av platschefen ge bästa överblick och kontroll samtidigt som det sparade pengar. I Robertsfors gav inte denna infallsvinkel alltid gehör utan vid flera tillfällen gav KÅ uttryck för sin uppgivenhet med gamla strukturer och lojaliteter.

I princip hade Karl Åhrberg presenterat sina större avtalsrelaterade förändringsförslag innan han blev ägare: Förenklade ackordslistor (1925), automatisk justering av ackordspriser till följd av teknisk förbättring (1925/27), uppsägningsprinciper (1926/27), förändrad semesterersättning (1928), omvandling av löneförmåner till kontantlön (1928). Därefter, 1930 och framåt, förefaller han snarast ha bevakat möjligheterna att få igenom sina tidigare framlagda idéer.

### 3.3 Karl Åhrberg som ägare. Trogen avtalstolkare.

I januari 1930 framställde KÅ en önskan till EK om att få satsa 1000 kronor i Mo-Domsjö Wallboard Co. Hans uttalande om förläggning av semester talar till viss del för hans underdånighet i väntans tider. "Såsom jag nu ser saken, bör det första alternativet vara det lämpligare för bolaget. /...../ Jag vore Dig synnerligen tacksam, om Du med några rader med allra första ville meddela, huru jag bör göra."<sup>123</sup> Några dagar senare fick han svar från EK som inte tyckte att en satsning i Mo-Domsjö Wallboard var möjlig av olika skäl. Han förmodade att önskan från KÅ:s sida i första hand inte handlade om intresset av wallboard utan om att äga en del i ett till den Kempeska koncernen anslutet bolag. EK, i samråd med SMK, erbjöd därför KÅ att antingen ta 2000:- kontant för eget utnyttjande, eller att köpa en aktie i RAB till priset 5000 kronor. Värdet var vid tidpunkten deklarerat till 5.500:- och utdelningen hade under de senaste åren varit 7% (350:-).

"Med ledning av årsberättelser och övriga för Dig kända förhållanden, får Du själv bedöma vilket av dessa båda alternativ, Du anser för Dig fördelaktigast. Om Du föredrager de absolut säkra kontanterna skall Du ej genera Dig för att taga dem."<sup>124</sup>

KÅ:s önskan om att bli delägare i RAB var uttalat positiv. Hans problem var dock att han saknade kontanter vilket gjorde honom lite osäker. "Jag kan dock sälja några obligationer då jag gärna vill komma öfver den erbjudna aktien, men det tager tid."<sup>125</sup>

Läget vid AB Robertsfors Bruk var vid KÅ:s inträde som ägare följande: 1/ Utbyggnaden av sulfitmassafabriken var avslutad, men hade omfattande inkörningsproblem. 2/ Konjunkturen för både sågade trävaror och pappersmassa var kraftigt på väg utför. 3/ Avtal med de största fackavdelningarna, fabriken och sågen, hade inte slutits.

### 3.3.1 Avtalsrörelsen på väg in i depressionen.

I mitten av maj träffades EK och KÅ i Robertsfors. Vid mötet diskuterades avtalsfrågor samt inkörningsproblemen i fabriken. EK hade inte mer än hunnit hem från sin Robertsforsvistelse när han nödgades meddela KÅ om de depressiva tiderna på världsmarknaden och hur de genom sjunkande försäljning började kännas för bolaget. Lönesänkningar krävdes om inte mycket kraftiga driftsinskränkningar skulle bli nödvändiga. EK motsatte sig, till följd av dessa tendenser, tvååriga avtal i Robertsfors. Timlönen för utarbetarna i fabriken fick inte vara högre än vid de andra avdelningarna. Fabriksarbetet däremot kunde tänkas få en liten höjning. Han förväntade sig att de dåliga tiderna skulle leda till att priserna på nödvändighetsvaror (livsmedel) sjönk och därigenom förbättra reallönen för arbetarna. Löneökningar ansågs därför inte befogade. Reallöneaspekten kan i sammanhanget ses som ett sätt att positivt motivera ett negativt beslut. Åtminstone inför sig själv.

"Sedan vi skildes i Robertsfors ha framtidsutsikterna på massamarknaden ytterligare starkt fördystrats. Det talas redan om en aktion från arbetsgivarnas sida till kraftiga lönesänkningar i höst.

Jag kan ej finna annat än att åtminstone beträffande sulfaten föreligger intet annat val, om en synnerligen omfattande produktionsinskränkning skall undvikas."<sup>126</sup>

KÅ slöt några dagar senare ett ettårsavtal med sågens sorterare. Vad gällde fabriksavtalet ämnade KÅ snarast återuppta förhandlingarna. Med tanke på utvecklingen i världen var han glad att inget avtal slutits tidigare.

Även om EK inte ansåg att frågan om förmåner skulle tas upp till diskussion hade detta redan skett dels på förbunds nivå, dels genom KÅ:s intresse för saken. Frågan skapade två läger bland arbetarna, dels de som ville att förmånerna skulle läggas om till kontantlön, dels de som ville behålla status quo. Det fanns också ett förslag om en blandning,

något som KÅ hade svårt att föreställa sig men förväntade att han vid möte med Arthur Eriksson, fabriksavdelningens ordförande, förmodligen få framlagt som ett förslag, "om han nu överhuvud taget kan lämna ett sådant."<sup>127</sup> Övertidsersättningen har många gånger varit en stötesten i förhandlingar mellan arbetsmarknadens parter. I allmänhet kan övertidsarbete betraktas som betydelsefullt för företagsledningen eftersom ansvaret för ytterligare anställda undviks samtidigt som det ger en ökad produktionsmässig flexibilitet. Kostnaden för övertidsuttag skall ställas i relation till denna ökade flexibilitet. För fackföreningen innebär stora övertidsuttag mindre antal anställda och färre potentiella medlemmar, men samtidigt större möjligheter till individuella extraförtjänster. Blir arbetstagaren övertygad om övertidsarbetets förtjänster så spräcks en limfog i fackföreningsrörelsen, nämligen solidariteten med de arbetslösa. Problematiken såg lite annorlunda ut i Robertsfors. Kraven som ställdes kan knappast betraktas som sprungna ur ett dynamiskt skeende, utan snarare med utgångspunkten om allt annat lika. Med andra ord utgick fackavdelningen från att en ökad övertidsersättning var ett isolerat fenomen och inte skulle innebära några förändringar därutöver. Diskussionen med fackföreningarna kring övertidsersättningen medförde ett ganska intressant uttalande av KÅ. Det låg i viss mån i linje med hans och styrelsens önskan om en mindre grupp fast anställda.

"För min del är jag inställd på att gå med på 100% för lätthelgdagarna, vilket i allmänhet här tillämpas, men däremot hålla på uppgörelsen mellan förbunden, att för de ordinarie helgdagarna betalas endast 50%. Detta är givetvis ingen logik, ty det borde ju rätteligen vara så, att för söndagarna betalades 100% och för lätthelgdagarna ingen övertidsersättning. Emellertid är det tydligt, att förbundet vill ha oss som försökskaniner ifråga om höjning av övertidserättningen för söndagar för att förbundet vid nästa stora uppgörelse skall kunna peka på att det finnes arbetsgivare, som redan gått in för 100% ersättning."<sup>128</sup>

Arthur Eriksson<sup>129</sup> hade vid ett privat möte med KÅ dagen före det ordinarie sammanträdet framfört att avdelningens förslag skulle bli dels 100% övertidsersättning för alla helgdagar, dels att förmånerna hädanefter skulle räknas in i timlönen. Eriksson hade ett förslag som han och några till i minoritet önskade. Det innebar en kombination där höjningen av hyresbidraget istället utgick som ökad timlön. Han önskade att KÅ framförde förslaget vid sammanträdet dagen efter. KÅ trodde att fabriksavdelningen skulle kräva 115 öre per timme med förmånerna inräknade. Om däremot ingen löneökning godkändes, vilket ju EK aviserat, menade KÅ att 100% timpenningen skulle bli 107 öre.<sup>130</sup> Kravet på sanatorievård föreslog KÅ skulle bemötas med, om EK kunde tänka sig att lämna bidrag till sådan, ett erbjudande om en fast summa. Den enskilde skulle själv ordna plats.

EK var i likhet med KÅ mycket nöjd med avtalet med sågavdelningen. Resultatet präglades av vissa eftergifter från bolagets sida. Detta illustrerar sågavdelningen i Robertsfors tuffa framfart i förhandlingarna. Det uttalade hotet om att dra in förbundet gav avsedd verkan, dvs. att bolaget mötte dem vid två tredjedelar av vägen. Avtalet vid sågen slöts för två år.<sup>131</sup> Detta skall jämföras med den historia av tveksamhet och bolagsstyrning som kretsar kring fackföreningsrörelsen i Robertsfors. I samband med förhandlingarna år 1929-30 visade sig avdelningarnas uppenbara utveckling till part och inte endast som passiva delar i ett sammanhang. (jmf kap 3.) I fråga om fabriksavtalet menade EK att det möjligtvis gick att tillämpa en princip där förmånerna ingick i timlönen, "men när folk slängs emellan avdelningarna blir det dock, såvitt jag förstår, rätt trassligt, och jag lutar därför närmast åt att tills vidare bevara nuvarande system."<sup>132</sup> Han sträckte sig till att ackordslönerna i fabriken fick bli 105 öre vid 70 dygnton, vilket skulle leda till 112 öre vid 75 dygnstons normalproduktion, samt 50% övertidsersättning på ordinarie helgdagar. "Detta är det yttersta jag vill reflektera på i dessa bekymmersamma tider."<sup>133</sup> Han tyckte inte att det fanns något hinder för KÅ att klargöra för arbetarna att priserna på prima sulfitt fallit med nästan 20%.

KÅ:s sammanträde med fabriken avdelning den 3 juni resulterade i ett förslag att framställas för EK. EK kommenterade de allmänna bestämmelserna.<sup>134</sup> I §2 tyckte han att det låg an på arbetsgivaren att meddela avdelningen om produktionsmässiga förändringar och godtog detta, men skrivningen om att avdelningen skulle höras skulle bort eftersom detta kunde tolkas som medbeslutanderätt. §3 stipulerade ledighet 1 maj, vilket tidigare medgivits men ej funnits i avtalet. EK tyckte att detta kunde skrivas in, liksom att söndagshelgen räknades från lördag klockan 22.00. Han uttryckte angående §8 att det vid de fem Domsjöverken inte lämnades någon som helst vare sig läkare- eller sjukvård av bolaget. I stället stadgade deras avtal skyldighet för arbetarna att ingå i resp. sjukkassor, som av bolaget understöddes med större belopp än hos RAB. Vad sanatorievård beträffade, lämnades sådan upp till 150 dagar av sjukkassan vid Hörnefors men inte av övriga sjukkassor. Då kostnaden för sjuk- och läkarvård tenderade att på ett oroväckande sätt stiga var EK ytterst obenägen till ett bidrag för sanatorievård och ville åtminstone till en början avböja kravet. Vad det gällde övriga förmåners inkluderande i kontantlönen, §10, ansåg han inte det finnas några principiella hinder, men att det var praktiskt svårt att införa det på endast en avdelning. Han önskade att de allmänna bestämmelserna fixerades till minst två år.

KÅ vidhöll sitt förslag på att förmåner skulle ingå i timlönerna i det nya avtalet (alt. III, se Appendix 1). Efter att ha genomfört en ny beräkning på effekterna av en hyresbidragsökning kom han fram till att:

"Det kan sålunda ifrågasättas, om det icke är lika klokt att med ens gå in för att inlägga 8,7 öre i sin helhet i timlönen." (alt. III min anm.) och fortsatte "Man kan ju försöka hålla på alt. I, men jag har föga hopp om att få bibehålla status quo. Kravet på att naturaförmåner skola inläggas i timlönen har rests dels av dem som varit i arbete utifrån byarna och ej varit berättigade till hyresbidrag, dels av dem som ha 2 å 3 söner i arbete, som ej erhålla hyresbidrag därför att de bo hemma."<sup>135</sup>

I valet mellan alt. II och III, fann KÅ alt. II som en halvmesyr och stödde därför alt. III. Att införa alt. III skulle innebära ett oeftergivligt krav på att personer som tillfälligt arbetade i fabriken skulle ha ett löneavdrag med 8,7 öre per timma. I frågan om hyresbidragens och de övriga förmånerna gick EK:s och KÅ:s åsikter isär. De var överens om att en blandning inte var att tänka på, men EK höll fast vid ett bibehållande av det rådande systemet (alt. I) med tillhörande höjning av hyresbidraget. Det viktigaste var att få tillgång till informationen från den utvärdering av bostäderna som KÅ tillsammans med en kommitté genomfört. (Se appendix 1) För EK var det, som han tidigare nämnt, viktigt att hyresbidraget inte var högre än bostadskostnaden.<sup>136</sup> Utvärderingens resultat sammanställdes och skickades till EK en vecka senare.<sup>137</sup> Samtidigt skickade KÅ ett avtalsförslag till fabriksavdelningen. Ett förslag som den sista juni fick sina förutsättningarna vända över ända när depressionen satte in på allvar.

"Broder Åhrberg!

Avtal fabriken. Sulfatmarknaden blir alltmer kaotisk. Som Du erfarit av tidningarna, står Nensjö redan. Frånö, Wäja och Sandarna ha kungjort omedelbart förestående betydande driftsinskränkningar, och med all sannolikhet komma de flesta fabriker att följa exemplet. Detta att cellulosafabriker stoppa är ju något som knappast förekommit i vårt land annat än under kriget på grund av materialbrist samt under den våldsamma depressionen 1921. Situationens allvar bör därigenom framstå klart, och icke ens Hérnods okloka intervjuuttalande i Svenska Dagbladet borde för arbetarna bortskymma den bistra verkligheten.

Såvitt jag förstår, stå vi i höst inför omfattande avtalsuppsägelningar från arbetsgivarnas sida. Då jag knappast kan spåra några tecken till återhämtning, är det nog troligt, att arbetsgivarna denna gång gå till strid fast beslutna att verkligen åstadkomma en lönereduktion. Naturligtvis är det möjligt, att detta kan ske utan öppen konflikt.



När jag i vintras tänkte mig det nya avtalet, var jag beredd att giva hundraprocentarna en timförtjänst av 110 á 115 öre. Till att börja med är detta nu fullständigt uteslutet, och jag räknar med att deras begäran på 110 öre mer är ett försök, och att de utan vidare acceptera status quo, d.v.s. 105 öre.

Sedan arbetarna nu frånträtt sitt krav på omläggning av naturaförmånerna, återstår ju i fråga om allmänna bestämmelserna egentligen endast övertidsersättningen, där de väl också äro benägna gå in på våra fordringar. Beträffande timlönen för utearbetare har jag ju kategoriskt förklarat oss stå fast vid 70 öre, och diskussionen skulle alltså gälla de ruckningar av procentsatserna uppåt, som avdelningen företagit på åtskilliga punkter, särskilt beträffande specialarbetare. Ni uppgav i telefon, att siffran här skulle röra sig omkring 17.000 kr. Kan detta prutas ned till hälften, är jag villig att acceptera ett avtal på två år, d.v.s. till den 1 mars 1932, varvid vi alltså skulle avstå från att i samband med regleringen av riksavtalet i höst kunna ernå någon nedsättning. Visar det sig omöjligt att i någon större omfattning pruta på dessa 17.000 kr., vill jag ej binda mig mer än för ett år, och det kan ju vara skäl att icke heller binda allmänna bestämmelserna för längre tid.

Det förefaller mig som om arbetarna icke hotat med förbundet och med andra ord äro ganska fria att göra upp på egen hand. Detta är ju gott och väl. Ni bör givetvis för dem framhålla hur deras reallön med sjunkande levnadskostnadsindex faktiskt är i stigande, och vilken fördel ett tvåårigt avtal i en situation som dagens uppenbarligen bör innebära för arbetarna.

På vissa punkter synas mig stegringarna i specialarbetarnas löner åtskilligt för stora. Vi ha ju förut därvidlag legat under riksavtalet och borde kunna göra så även i fortsättningen. Som Du förstår blir jag, såsom situationen utvecklar sig, allt mer obenägen till eftergifter överhuvudtaget. Konjunkturkurvan i Amerika är ju stadigt nedgående, och en viss optimism, som rådde kring påsktiden, har visat sig fullständigt obefogad. Jag ser de närmaste åren ganska mycket i svart.

Din tillgivne /Erik Kempe/<sup>m138</sup>

Situationen blev givetvis inte bättre av att sågverksrörelsen visade röda siffror i bokslutet. Jakten på kostnadsminskningar började på allvar. Avtal med fabriken slöts på bolagets villkor,<sup>139</sup> dock inte för mer än ett år. Nya typer av problem hopade sig på KÅ:s skrivbord genom kravet på uppsägningar av arbetare till följd av arbetsbrist, men också bygdens krav på aktiva åtgärder för att råda bot på den växande arbetslösheten. Möjligheterna för att utträta något direkt sysselsättningsskapande var små, inte minst till följd av att sulfitmassefabrikanterna i Sverige beslutat att gemensamt inskränka produktionen under de kommande två åren med femton procent.<sup>140</sup> De ekonomiska förutsättningarna för produktionen försämrades mycket snabbt och lönereduktioner började att allt flitigare diskuteras på huvudkontoret i Stockholm.<sup>141</sup> I ett privatbrev gav KÅ på ett mycket intressant sätt bilden av den synlige och den osynlige arbetsgivaren. Den som ledde och fördelade arbetet och den som betalade.

"Broder;

Arbetslösheten. Jag har det rätt så brydsamt på grund av rådande arbetslöshet och därav följande, så gott som dagliga uppvaktningar dels från enskilda dels från fackföreningsstyrelserna en corps. Nyss hade jag besök av fabriksavdelningens styrelse, som först gjorde förfrågan, hurvida icke bolaget kunde bereda bostadslägenheter åt sådana arbetare, som på sista tiden lära ha blivit uppsagda från sina lägenheter inom municipiet, och sedan, huruvida det förefanns några arbetsmöjligheter för de arbetslösa, i vilket sammanhang det gjordes vissa kritiska påpekanden om valet vid bestämmandet av dem som under vintern skulle få arbete. Slutligen undrade de huruvida bolaget ville vara med om att växla arbetare, på det att de arbetslösa även skulle få något arbete.

Vad den första frågan beträffar sade jag bestämt nej till att bolaget skulle kunna bereda bostäder åt flera än som redan hade bolagets bostäder. I den mån någon bostad blir ledig, så ha vi gått in för att förbättra nu befintliga lägenheter genom

att utvidga desamma, och ännu återstår mycket i den vägen, innan det blir bra. /...../

Vad beträffar den andra frågan, så svarade jag nu, liksom jag gjort hela förra veckan till olika uppvaktande, att för den händelse vederbörande ville namngiva någon eller några, som de ansågo voro orättvist intagna, så skulle jag taga under övervägande att byta ut dessa. Detta svarade jag även till en annan fackförenings styrelse (sågens), varvid jag fordrade, att fackföreningen skulle taga utbytet på sitt ansvar. Något namn uppgavs dock icke, varför något utbyte icke heller har skett. Beträffande förslaget om att växla arbetare svarade jag, att bolaget icke kunde vara med på denna ordning av flera skäl, bl.a. därför att genom en sådan ordning skulle en del arbetare, som aldrig kunde räkna med arbete i fortsättningen, hålla sig kvar på platsen och ständigt utgöra ett hinder för dem, som äro mera berättigade till arbete.

(KÅ föreslog en ny prissättning av timmerkörningen och kallade därför in jordbrukets fackföreningsordförande till diskussion. Min anm.). Jacobsson konstaterade med ens, att detta förfaringsätt stod i strid med vad Du vid Ditt tillträde till chefskapet meddelat fackföreningarna, att trots personskiftet något systemskifte ej skulle ske. Emot en sådan tolkning av Ditt uttalande protesterade jag på det bestämdaste, ty självfallet avsåg icke detta, att allt skulle fortgå på platsen som förut, oavsett huru förhållandena utvecklade sig. Bolaget måste ovillkorligen, icke minst nu på grund av de urusla tiderna, se till att få arbetet i skogen liksom annorstädes utfört på billigast möjliga sätt. /...../

Av ett anonymt brev idag att döma, så lär Du väl bliva uppvaktad med brev om att jag på ett orättvist sätt fördelat arbetet.

Som sagt, jag har det rätt så brydsamt med hithörande frågor, men detta är ju å andra sidan något som alltid blir fallet, då depression och arbetslöshet råder.

Din tillgivne /KÅ/<sup>m142</sup>

I första hand önskade KÅ att mildra säsongsarbetslösheten genom att låta kapning av propsslanor fungera som nödhjälpsarbete. Åtminstone så länge inte kostnaden ställde sig alltför ogynnsam gentemot eventuell försäljning.<sup>143</sup> EK svarade jakande till denna framställning men endast som ett provisorium utifrån "om det är i vårt och arbetarnas intresse, att de genom denna tillfälliga förtjänst kanske stanna kvar i Sikeå i stället för att söka sig ut på andra håll vilket är något som vi måste sträva efter att komma till med hänsyn till framtiden."<sup>144</sup> EK godkände arbeten i vedgården såsom nödhjälpsarbete trots att bolaget förmodligen kunnat få bättre bud från bönderna i Överklinten. Samtidigt upprätthöll han sin avoga inställning till arbetsväxling mellan olika arbetare. Han menade, vilket ju KÅ påpekat tidigare, att en del måste bort från platsen eftersom ingenting tydde på att arbete skulle kunna ordnas i framtiden.<sup>145</sup> Vad gällde herr Jacobssons utsaga om systemskifte tyckte EK att nog borde stämma ned tonen då han ansåg uttalandet minst sagt oberättigat. "Är detta ett systemskifte, så kunna vi lika gärna säga, att den höjda timpenningen är ett systemskifte, som bör återgå."<sup>146</sup> Även om tiderna ytterligare försämrats så sades inte avtalen upp eftersom de endast varit i kraft några få månader. Varken uppsägning eller begäran om korrigerande framställdes av fabriksavdelningen heller.<sup>147</sup> KÅ uppskattade stödet från EK angående arbetslöshetsdiskussionen. På förfrågan från EK om varför vissa förlorade sina lägenheter i municipet när inga andra hyresgäster fanns att tillgå svarade KÅ att detta åtminstone till viss del handlade om nygifta ungdomar som slagit sig ned i "kontrahenternas" föräldrahem och därvid tvingade hyresgästerna att flytta. Han beskrev också hur kampen om arbete kunde yttra sig, samt hur han agerade för att bemöta dessa.

"I detta sammanhang kan jag nämna, att en del ungdomar ha fått för sig, att så snart de gift sig bliva arbetsmöjligheterna hos bolaget bättre. Jag har påpekat för ett par av fackföreningsstyrelserna, att om någon hade den uppfattningen, så var den fullkomligt oriktig, och att bolaget icke ger något som helst företräde vid arbetsfördelningen av den anledningen att vederbörande är nygift."<sup>148</sup>

Vid sidan om arbetslöshetsproblematiken pågick flera utvecklingslinjer som gör det lite svårare att förstå graden av kris i bygden. För det första diskuterades det inom bolaget om att bygga ett nytt kontorshus i närmare anslutning till fabriksområdet. Flera skäl avgjorde att bygget trots allt inte blev av. Dessa var inte primärt ekonomiska. Det fanns således utrymme för administrativa investeringar trots mycket dåliga resultat. För det andra diskuterades, trots arbetslösheten, både byggandet av ett folkets hus och ett nytt kommunhus i Robertsfors. Bägge med önskemål om stöd från bolaget. Trots att stöd, åtminstone i första fasen, uteblev från bolaget drevs frågan om bägge dessa stora byggnationer igenom mitt under brinnande depression.<sup>149</sup> Tolkningen av dessa parallellskeenden kan förmodligen ske på många sätt. Jag förmodar att brytningsprocessen mellan bruket och bruksorten under de sista åren av 20-talet blivit så tydlig att även om man från bolagets sida både önskade och till viss del lyckades upprätthålla en kontroll var möjligheterna avtagande. Utvecklingen tyder till viss del på att man lyckades kvarhålla avsevärd ekonomisk kontroll, önskade kvarhålla en viss social kontroll, men absolut ville slippa både ekonomiskt och socialt ansvar utanför företaget. För att lyckas med detta krävdes upprätthållandet av en fasad, att inte acceptera talet om ett systemskifte t.ex., vad gällde ansvaret för andra än de anställda och i viss mån deras anhöriga.<sup>150</sup> Problemet var att de operativa cheferna satt i en situation där omgivningens nya strukturer trängde sig på, och därigenom effektivt slog allt större hål i en rämmande fasad. Den ekonomiska verkligheten gjorde att dimridåer inte längre kunde läggas ut genom bidrag till allehanda arrangemang i samma utsträckning som tidigare,<sup>151</sup> och man var därmed tvingade att bekänna färg. Färgen var gemensam för både platschefen och verkställande direktören. De ville skapa en modernt organiserad skogsindustri och göra den så ekonomiskt effektiv som möjligt. Detta begav sig i en miljö där den socialistiska rörelsen lokalt på platsen drev en kampanj för frigörelse från det ok som bolagets dominans skapade. På bägge sidor fanns hinder i form av en pensionerad bruksägare med en inte obetydlig kontroll över bolaget och arbetare med lång tids anställning i bolaget. Bägge parter med mycket positiva minnen om bruksorten i svunnen tid.

De kommande två åren, de verkliga depressionsåren 1931 och 1932 löpte efter två linjer. För det första frågan om arbetslösheten och bolagets förmåga och vilja att skapa arbete åt de arbetslösa. Hur såg lösningen ut och hur passade den in i bolagets produktionsidéer för framtiden. För det andra, det mer kortsiktiga, att överhuvudtaget överleva krisen. Avtalsrörelserna var präglade av vad som skedde mellan massafabrikerna i produktions- och försäljningshänseende, samt mellan fack- och arbetsgivarförbund.<sup>152</sup> Försäljningsmässigt satsade de Kempeska bolagen 1930 på ett nytt försäljningsbolag, AB Nordsvenska Bruk. Det skulle bli ett försvar mot koncentrationstendenserna inom de norrländska skogsindustrierna, en satsning som i och för sig visade sig mindre lyckad, varför bolaget ganska snart avvecklades.<sup>153</sup> De negativa delarna i Robertsfors produktionsstruktur var jordbruket, ett förlustbringande sorgebarn, och sågverket som var i behov av en snar upprustning. Det krävdes antingen en ny såg, en genomgående renovering av den gamla, eller nedläggning. Alla alternativen diskuterades. Inledningsvis de två första, men de sköts på framtiden till följd av konjunkturerna. Det tredje aktualiserades senare, och var det som genomfördes under åren 1935/36.<sup>154</sup>

Avtalen för år 1930 slöts senare än normalt vilket gjorde att de nya avtalen, år 1931, inte behövde komma till stånd förrän till 1 juni. Redan i januari månad hade KÅ framställt en lönestatistik för den period han varit anställd i bolaget, dvs. åren 1925 - 1930. Statistiken visade på en tydlig löneglidning utifrån 1923 års avtal som länge legat till grund för årliga lönejusteringar. Vid revisionen år 1928 ändrades endast de allmänna bestämmelserna. Medeltimförtjänsten mellan 1925 och 1930 tyckte EK var synnerligen belysande och intressant. Till ökningen på 13 öre i timmen i kontantlön skulle naturligtvis också läggas de ökade förmåner i form av hyresersättning, ökad sjukvård o.s.v. som tillkom i och med 1928 års avtal. EK ansåg att det var en betydande höjning i arbetarnas levnadsstandard, när levnadskostnadsindex särskilt under 1930-talets inledning sjunkit.<sup>155</sup> Det visade sig senare att denna jämförelse av lönerna blev ett viktigt instrument i förhandlingarna med fackavdelningarna. Inledningen av år 1931 handlade mycket om att jaga kostnader. Frågor där parterna hade olika uppfatt-

ning blev fler. EK önskade indragning av brandvakten i fabriken, och istället låta eldaren vid lediga stunder utföra denna syssla. Fabriksavdelningen irriterade sig över att detta ytterligare skulle späda på arbetslösheten och påpekade därför att de inte skulle tillåta eldaren att utföra detta arbete. KÅ bemötte utspelet genom att påpeka att det oberoende av om eldaren fick eller inte fick utföra vakten inte skulle anställas någon ytterligare. I ett brev till EK hävdade KÅ att "bolaget av ren självbevarelsedrift trots arbetslösheten måste se till att minska arbetslösheten."<sup>156</sup> Det framstår som om det för KÅ var av största vikt att minska inte i första hand arbetslösheten, utan den arbetslöshet som han på ett eller annat sätt hade ansvar för. Dvs. sysselsättning för arbetskraft som kunde med en eller annan definition betraktas som fast<sup>157</sup> och som man därför önskade skulle stanna kvar på orten även om inte arbete alltid kunde erbjudas. Hans förslag till lösning i mars 1931 var att flytta hyvlingssäsongen till eftersommaren och på så sätt kunna flytta folk från sågning till hyvling.<sup>158</sup> EK instämde i KÅ:s syn, men ansåg att det var svårt att genomföra det under rådande förhållanden då bolaget var i stort behov av att vara flexibla och kunna ta emot hyvlingsorder när som helst. Å andra sidan var konjunkturen för sågat virke bedräglig vilket medförde att sågningen i stor utsträckning behövde inskränkas. Utöver detta befarade EK att ytterligare produktionsinskränkningar hos de svenska sulfitmassefabrikanterna var att vänta.<sup>159</sup>

I slutet av april tvingades KÅ meddela de olika avdelningarna dystra nyheter om driften. KÅ var i kontakt med fabriksavdelningen som fick uppgift om att fabriken skulle stå under perioden 9/5 - 31/5. Perioden var vald till följd av att kvaliteten på massan blev sämre vid vårflod. Vattnet var smutsigare och kunderna i depressionstider var mer benägna att reklamera p.g.a. mindre god eller ojämn kvalitet. Han påpekade också att ytterligare stagnation och stillestånd förmodligen var att vänta. Fabriksavdelningen hade gärna sett en något senare arbetsinställelse, i samband med slätten, men hade full förståelse för bolagets skäl. Styrelsen för sågavdelningen varskoddes att de framöver var tvungna att beredda sig på att alternera mellan hyvling och sågning i följsamhet med marknadens krav. Under den närmaste perioden skulle

det produceras hyvelspån till fabriken. När fabriken stod stilla kringgick man från bolagets sida fackföreningens tidigare krav och ålade förmån att vara brandvakt. Ett problem vid stillestånd var kontrollen av den s.k. elitkåren om 20 man som försäkringsbolaget av brandsäkerhetsskäl ställde villkor på. Hur skulle dessa kunna hållas hemma under stagnationen? KÅ tillskrev försäkringsbolaget Skandia i frågan och påpekade att vid vissa tidpunkter en eller annan av elitkåren kanske inte fanns tillgänglig. Han tyckte att det viktiga var att det fanns vetskap om, och därmed kontroll över, vem som var borta.<sup>160</sup> Hur det senare blev är oklart, något svar från Skandia fanns ej tillgängligt, inte heller diskuterades frågan vidare inom bolaget.

Avtalstiden närmade sig sitt slut och KÅ genomförde de inledande förhandlingarna med fabriksavdelningen. Bolaget erbjöd trots lågkonjunkturen ett oförändrat avtal. Den enda ändring som krävdes av bolaget var att landrullarna skulle betala ett skadestånd på 15 kronor per vält som ramlade omkull. Avdelningen gick däremot i helt andra tankar. De krävde dels högre ackord, dels högre procentsats för dem, som under året innan haft under 100% (fullt utbyte av ackordet). Under inga omständigheter gick avdelningen med på några böter för nedfallna timmervältor. KÅ blev förvånad och tyckte att redan tanken på en höjning av ackordet under rådande förhållanden var smärtsamt, men spådde att bolaget troligtvis inte kunde komma undan en viss justering.<sup>161</sup>

Vid sammanträdet diskuterades även andra klagomål och anmärkningar. Avdelningen gjorde gällande att bolaget inte i tillräcklig grad vidtagit nödvändiga skyddsåtgärder för förebyggande av olycksfall. Eftersom KÅ ansåg dessa påpekanden som fel framhöll han att han vore tacksam om arbetarna gjorde honom uppmärksam på vad det var som brast ifråga om skyddsåtgärder. Hans sätt att vända bevisbördan känns igen från de tillfällen olika ståndpunkter funnits kring bl.a. uppsägningar. Diskussionen fortsatte sedan kring arbetslösheten och avdelningens uppfattning om att bolaget inte gjorde någonting för att bereda arbete för de arbetslösa. KÅ tolkade situationen i termer av att de ville få det att framstå som om bolaget på alla sätt försökte göra in-



dragningar och omläggningar i arbetet för att minska arbetsstyrkan. Utifrån denna tolkning av klagomålen svarade han att bolaget på grund av de genomslä tider var tvungna att se till att inga onödiga kostnader tillskapades, och att han som en följd därav erhållit instruktioner från EK att iakttä ytterligare sparsamhet. Avdelningen nöjde sig inte med dessa förklaringar utan framhöll att de övriga Kempeska verken inte gjorde liknande indragningar, samt att RAB inte tilläpplat denna strategi tidigare. Under krisåren 1920/21 hade bolaget på order av herr Kempe istället ordnat nödhjälpsarbeten i mycket stor utsträckning. Fackföreningsstyrelsen antog därför uppfattningen att ett systemskifte inträffat. De planerade att skriva till EK, vilket KÅ tyckte var bra eftersom de skulle få klart för sig att indragningar och sparsamhetsåtgärder som vidtagits skett med EK:s goda minne. KÅ kunde tänka sig att kritiken bottnade i "att de äro ledsna över, att några nämnvärda utsikter icke finnas för de arbetare, som gått lediga i vinter, att få något arbete i sommar."<sup>162</sup>

EK reagerade omgående ifråga om fabriksavtalet:

"Väl kan jag förstå, att stämningen i Robertsfors är tryckt med anledning av den bekymmersamma och omfattande arbetslösheten. Likaledes kan jag förstå, om stämningen är något irriterad på grund av de bedrövliga händelserna i Ådalen. Men jag förstår icke, att arbetarne kunna komma med en så orimlig begäran som att i dessa tider fordra löneökning inom en industri, som kämpar för sin existens."<sup>163</sup>

Han bad KÅ framhålla för arbetarna att 99 arbetsgivare av 100 där inget bindande avtal fanns hade begärt sänkta ackord. RAB å andra sidan erbjöd prolongering av gällande avtal. EK kunde helt enkelt inte förstå det orimliga kravet på höjd förtjänst. Han hade inte hört talas om någon liknande aktion från något annat håll i rådande tider. I en jämförelse med vad arbetarna vid de övriga Kempeska verken hade i lön för landrullningen framstår inte arbetarnas krav som orimliga eftersom RAB:s ackordspriser var klart lägre.<sup>164</sup> Några få dagar innan KÅ åkte på semester till skånska Krapperup tillsammans med hustru

och barn slöt han säsongsavtal med massavedsupptagarna i Sikeå. Han litade inte på att de räknade rätt och tillsatte därför en räknare från bolaget.<sup>165</sup>

Sommaren 1931 löpte lugnt förbi. Inga krav om ytterligare inskränkningar i massaproduktionen gjorde sig kända. Nödhjälpsarbeten pågick, framförallt genom nedläggning av avloppsledningar inom bruksområdet. På den politiska arenan lagstiftades om statsunderstödda sjukkassor. Detta aktualiserade en indragning av bolagets bidrag till sjukkassan, samt initiering av målet om att få all fri sjukvård struken ur avtalen vid nästa förhandling och istället, som vid övriga Kempeska verk, införa tvångsanslutning till sjukkassan.<sup>166</sup> Under september månad var de ekonomiska förhållandena sådana att en direkt lönesänkning för tjänstemännen blev aktuell. Trots att informationen vid tillfället var konfidentiell meddelade Västerbottens Folkblad den 21/9 om: "Varsel i Robertsfors. Enligt uppgift har vederbörande tjänst och förmän i Robertsfors från bolagets ledning fått meddelande om att deras löner fr.o.m. den 1 jan. 1932 komma att reduceras med 15 proc."<sup>167</sup> Nedsättningen gällde i första hand lönerna, men kom även att beröra förmånerna. Alla tjänstemän och förmän påverkades av ändringarna i förmånerna. Endast ingenjör Frölander vid fabriken klarade sig från sänkning av lönen och kompenserades istället för sin positionen låga lön.<sup>168</sup> Platschefen gick också med på en sänkning trots individuellt avtal med styrelsen. I början av december författade KÅ förslag till det meddelande som skulle utgå till alla förmän och tjänstemän i samband med att deras löner och förmåner skulle sänkas.<sup>169</sup> Privat till EK sa han att han vid flera tillfällen funderat över ifall inte sänkningen var i största laget. För det första föreföll en inflation vara i antågande vilket gjorde det osäkert om en sänkning i storleksordningen som var diskuterad var genomförbar. Han bad EK tänka på saken.<sup>170</sup> EK svarade att han beaktat KÅ:s synpunkter men ändå bestämt sig för att vidhålla sänkningen, inte minst sedan Mo & Domsjös styrelse beslutat om 10% nedskärning. RAB:s sänkning med 15%, inberäknat de "överbärderna" som satts på el, blev enligt EK den reala lönesänkningen endast 5 å 6% i medeltal. Han hade gått igenom den av KÅ upprättade listan över tjänstemän och förmän noggrant och gjort

vissa justeringar för att komma fram till jämna belopp på månadslönerna.<sup>171</sup> KÅ svarade att han inte hade något ytterligare att erinra om de nedsättningar som skulle göras. Han menade dock att den ved som fanns i vedbodarna skulle betalas av vederbörande, eftersom det vid en inventering visat sig att tjänstemännens vedlager skilde sig åt avsevärt.<sup>172</sup> Den 19 december kom det slutgiltiga beskedet om lönesänkningarna.<sup>173</sup>

En notis i Västerbottens Folkblad den sista november fick effekten att "kurirer" ringde upp KÅ för att få reda på vad han tyckte om de rådande avtalen med fackföreningarna. Sikeåarbetarna krävde att bolaget snarast skulle komma med ett avtalsförslag. Nervositeten spred sig. Även övriga avdelningar hörde av sig och KÅ kontaktade EK: "Samtliga avdelningar har idag meddelat mig, att de ansågo det lika gott, att bolaget helt uppsade avtalen. I överensstämmelse härmed har jag utsänt skriftlig uppsägning till samtliga avdelningar."<sup>174</sup>

Sätten att spara in på utgifterna var många, varav en del medförde direkta förhandlingar med arbetarna. Så var t.ex. fallet med hyresbidrag till dem som ej arbetade till följd av sjukdom. KÅ hade dragit in hyresbidraget för sjuka arbetare i relation till frånvarotid. Fabrikens avdelningsordförande Arthur Eriksson tog upp detta till diskussion med utgångspunkt från att arbetsdomstolen vid liknande fall dömt till den sjukes förmån. KÅ gick därför igenom AD:s protokoll för åren 1929-31. Endast i fyra fall fann han frågan om hyresbidrag berörd. Endast i ett fall rörande Iggesund fanns beröringspunkter som kunde liknas vid den situation som rådde i Robertsfors där kollektivavtal fanns som reglerade hyresbidragens storlek och utbetalande. Arthur Eriksson påpekade senare att bolaget tidigare betalat fullt hyresbidrag även vid sjukdom. KÅ höll med om att så var fallet, men såg det ur perspektivet att bolaget betalat ut fullt bidrag trots möjligheten till avdrag, och då endast i ömmande fall. Han insåg efter ytterligare genomgång att arbetsdomstolen inte tog hänsyn till praxis utan enbart till avtalets lydnad och blev därför osäker på bolagets ställning vid en prövning. Konsekvenserna av om bolaget bestämde sig för att betala i de fall som tagits upp på senare tid skulle bli ökade svårigheter att driva ige-

nom hyresbidragens intagande i tim- och ackordslönerna menade KÅ när han beskrev situationen för EK.<sup>175</sup> EK var osäker men förmodade att avtalet kring hyresbidrag i Robertsfors var så kategoriska att de inte var möjliga att kringgå, inte minst då AD endast såg till avtal, ej praxis. För att få saken klar för sig ville han ha detaljer om de aktuella fallen innan utbetalning skedde.<sup>176</sup> KÅ informerade omgående att avdragen i hyresbidrag som han gjort i fabriken härrörde till sjukdom i två fall och orkeslöshet i ett. Han anförde att "egentligen är det ju obilligt, att man ej skall vara berättigad till avdrag för person, som är frånvarande på grund av orkeslöshet, men betalar man i det ena fallet, lär man ej undgå att betala i det andra."<sup>177</sup> EK tyckte i likhet med KÅ att det var beklagligt, men insåg att man var tvungen att "ta skeden i vacker hand" och betala ut bidragen. Framöver ville han däremot att de som var frånvarande på grund av orkeslöshet längre tid borde, åtminstone om det upprepades, definitivt avkopplas från tjänsten. Särskilt med rådande ungdomsarbetslöshet ansåg han det oriktigt att behålla gubbar som var ålderdomssvaga även om det naturligtvis i individuella fall kunde vara hårt för "gamlingarna".<sup>178</sup>

Det gick mycket trögt i de inledande avtalsförhandlingarna. Alla parter hade på känn att det skulle bli en tuff förhandling. Bolaget till följd av bedrövlig försäljning och stor skuldbörda efter fabriksombyggnaden, och arbetarna genom de besked de fick om att arbetsgivarna centralt gått ut mycket hårt för att reducera lönerna inom både sågverks- och pappersbranschen. I slutet av januari blev KÅ klar över att det skulle bli svårt att få ned ackordet på klyvning i sågen. För att få arbetarna lite 'medgörligare' släppte han ut information om att tillverkningen av stav m.m. egentligen skulle ha upphört, men att bolaget för att motverka arbetslösheten hade funnit det lämpligt att fortsätta tillverkningen. Produktionen var därför att betrakta som en typ av nödhjälpsarbete medförande att om inte ackorden sattes ned upphörde genast produktionen. "Jag hoppas, att Du (EK, min anm.) gillar denna min plan."<sup>179</sup> Två veckor senare, ett par veckor in i februari, såg sågverksavtalet på riksplanet ut att gå i hamn. EK var säker på att få tillgång till medlingsförslaget från sågverksförbundet och tyckte att det var viktigt att KÅ vid förhandlingarna med sågen hade detta avtal

klart för sig. I samklang med vad KÅ tidigare tydligt deklarerat önskade EK att hyresersättningarna skulle tas ur de allmänna bestämmelserna i avtalen. Han förutspådde att dessa skulle bli det stora problemet vid de kommande underhandlingarna, och var inte helt säker på att det tidigare förfarandet kring ersättningarna var den riktiga sett ur det primära syftet att spara. För KÅ var frågan tveeggad där besparingen var en del och den förenklade administrationen den andra. När EK förtydligade sitt ställningstagande verkar på sätt och vis hans fars vilja slå igenom:

"Å ena sidan är jag full(t) ense med Dig, att vi böra försöka få vår linje igenom, men å andra sidan vill jag icke pressa denna sak så hårt, att vår verkliga besparing kanske därigenom blir nämnvärt mindre; än om nedsättningen gäller helt på ackord och timlöner. Det finns ett moment, när det gäller att taga hyra för egna bostäder, som har sina tråkigheter, och det är hyresbetalningar under sådana perioder, då arbetslöshet råder, och vederbörande alltså saknar varje förtjänst. Det blir naturligtvis att medgiva anstånd med hyresbetalningen, och blir arbetslösheten långvarig, kan det måhända också bli nödvändigt att efterskänka vissa hyresbelopp. Här finns naturligtvis möjligheter till friktioner i framtiden, och om man i stället kan med ledning av de erfarenheter, vi haft, ytterligare förtydliga paragrafen om hyresersättningar, kan ju resultatet bli bättre än det f.n. är. Men allt detta få vi diskutera närmare längre fram."<sup>180</sup>

När EK dagen efter översände förlikningskommissionens förslag i sågverkskonflikten hade han inte fått tillgång till de bilagor, som direkt angav vilken nedsättning som tillämpades. Han fastslog trots detta att man skulle begära 10% nedsättning i sågackordet och att de först senare fick bestämma om den skulle dras från hyresersättningen eller den kontanta lönen.<sup>181</sup> Från RAB:s styrelses sida visade man inte något intresse för bibehållande av rådande lönenivåerna längre än nödvändigt. EK ville att löneperioderna skulle ställas till kortare tid i det nya avtalet med de lägre lönerna. Han ansåg, oavsett den direkta

utgiften, att man med ytterligare en avlöningsperiod till de högre lönerna endast gav utan att få något i utbyte. Situation den 19 mars förväntades ingalunda bli bättre än den 5 mars. Kunde något positivt ges i utbyte som t.ex. att arbetarna förband sig att ställa sig utanför en eventuell storstrid, menade han att saken låg annorlunda till. Han antog att detta var omöjligt. Skulle det bli så illa att det utvecklades till strid, brydde han sig mindre om ifall den började den 5 eller den 19 mars.<sup>182</sup> Utvecklingen i landet tydde på att strejkvågen inom massaindustrin var på tillbakagång snarare än tvärtom och att flera verk som varit stående kom igång igen. Anledningarna för EK att ge efter i detta tidiga skede var få om ens några. Han påpekade för KÅ att han vid de kommande förhandlingarna kan nyttja argumentet om fördelen att sluta avtal med ett från organiserade arbetsgivareintressen obundet bolag. Argumentet byggde på att arbetare vid det tidigare "fria" bolaget Köpmanholmen klagat på att detta anslutit sig till ett arbetsgivareförbund vilket kraftigt beskar de lokala handlingsmöjligheterna.<sup>183</sup> Efter att KÅ haft möte med Sikeåavdelningen samt sågavdelningen i Robertsfors framkom att arbetarna inte ville skriva protokoll eller andra skriftliga förbindelser innan fabriken fått klart med sitt avtal. EK undrade om fabriksavdelningen var bevänd av denna omtanke från övriga avdelningar och satte istället upp en mycket tuff attityd gentemot arbetarna i Sikeå och vid sågen med utgångspunkt i att avtalen skulle vara klara innan vårskeppningarna startade. KÅ fick ytterligare råd till sin arsenal av förhandlingsargument vilka han, åtminstone tills vidare, inte ansåg nödvändiga att utnyttja.

"Du kan säga, om Du finner det lämpligt, vid underhandlingarna med såg och Sikeå, att bolaget gärna skulle acceptera deras förslag på 5%, om vi finge en absolut och användbar rättighet att avskeda ett hundratal arbetare man utan vidare och kasta folk mellan Robertsfors och Sikeå på mest rationella sätt. Stå med sågen, när skeppningsarbete pågår i Sikeå m.m. Vad vi skulle vinna med att överhuvud taget laborera med en så mycket mindre total arbetarstam är högst betydande och kan vara en tankeställare för dem."<sup>184</sup>

Förutsättningarna för ett snabbt avtalsslut var inte de bästa sett utifrån den oroliga arbetsmarknaden inom trä- och pappersindustrin. Förhandlingarna i Robertsfors intensifierades avsevärt under mars månad för att ett avtal skulle bli klart. Diskussionerna med fabriksavdelningen fick en tydligare och centralare ställning, vilket ju också krävts från de övriga avdelningarnas sida. Anledningen till att övriga avdelningar önskade att fabriken skulle bli färdigt först härrör bl.a. från att deras lönenivå var lägre än fabriken.<sup>185</sup> Förhållandet blev allt tydligare i och med att alla avtalsslut skedde utifrån betydligt friare rörelser av information mellan de olika fackavdelningarna. I Robertsfors hade dessa gemensamt att deras historia varit mycket fredlig, där strejker eller sympatistrejker inte förekommit i någon större utsträckning. Den yrkesstolthet och plikttrohet, tillsammans med kompromissvilja och ömsesidighet som utmärkt förhållandet i Robertsfors sattes vid de pågående avtalsförhandlingarna på svåra, för att inte säga avgörande, prov. Från arbetarnas perspektiv var det framförallt två skäl som talade emot en kompromiss. Dels den kraftiga oron för oskäligen lönesänkingskrav på förbunds nivå, dels den reella förändring som bolagets förhållningssätt genomgått. Även om både EK och KÅ menade att så ej var fallet, så framstår det som om den usla konjunkturen blev en god förevändning för genomförandet av en modernare organisation.

Den sista februari publicerade fabriksavdelningen en protest i Folkbladet angående det avtalsförslag som bolaget lämnat. Efter ett privat möte med Arthur Eriksson fick KÅ klart för sig att protesten var av formell karaktär, och såvitt han kunde förstå hade order utgått från deras förbund. KÅ trodde inte att det skulle bli tal om någon sympatiststrejk i Robertsfors till följd av den uppblossande pappersmassestrejken. Vad gällde avtalet vid sågverket så godkände avdelningen inte större reduktion än 5% på ackordslistorna. Däremot gick de med på en reduktion med 6% för postnings- och ställningspengar samt timlöner, undantaget tågförare, vagnsväxlare och hjälpsmed. KÅ svarade delegerade från sågverket att bolaget bestämt vidhöll sitt förslag, vilket ju praktiskt taget överensstämde med förlikningskommissionens protokoll från den 6 februari. Han gav avdelningen beskedet att bola-

get efter den 5 februari skulle tillämpa sitt förslag oavsett om avtal slutits eller ej och lät sedan saken bero i väntan på att avdelningen hörde av sig.<sup>186</sup> KÅ ansåg sig onekligen ha trumf på hand.

I Sikeå tog sig arbetarnas krav ett annat uttryck då de krävde att semesterersättningen skulle betalas ut per arbetad timme. Detta var ett förslag som KÅ drivit och fått gehör för under det sena 1920-talets avtalsrörelser.<sup>187</sup> KÅ räknade ut att kostnaderna för de övriga avdelningarna skulle stiga med 25% eftersom även de förmodligen skulle komma att kräva samma lösning. Han ansåg att man i värsta fall kunde gå med på detta.<sup>188</sup> Sikeåavdelningen gick tills vidare med på att bolaget tillämpade det nya avtalsförslagets ackordspriser, men påpekade att de inte hunnit att kontrollera de beräkningar som bolaget gjort. Detta argument fann inte KÅ trovärdigt:

"Talet om, att avdelningen ej hunnit kontrollera våra uträkningar, är säkerligen bara ett svepskäl. Meningen lär visst vara den att såväl såg som fabrik skola först underställa bolagets förslag sin huvudorganisation, och därefter lär det även vara meningen att tillskriva Dig för att utverka bättre villkor."<sup>189</sup>

Verkstadens avtal, som liknade Sikeås och sågens i de allmänna bestämmelserna, förändrades genom en reduktion av timlönerna med 6% enligt bolagets förslag. Verkstadens detaljprislista skulle som compensation utgå från att varje arbete skulle ges möjlighet att höja den nya timlönen med 30%. En förändring mot mer ackordsprissättning, till viss del beroende på att den verksamhet de bedrev utvecklades mot dels underhållsarbeten av fabriken, dels färre större projekt för avsalu utåt likt den vid tidpunkten alltmör tekniskt passé "Freskska" barkmaskinen.<sup>190</sup> I likhet med Sikeåavdelningen önskade verkstadsavdelningen förändrade former för semesterersättningen. Ordföranden hade påpekat att avdelningen var inställd på att kräva högre semesterersättningar eftersom den inskränkta driften skulle medföra ett väsentligt minskat antal arbetstimmar. KÅ påpekade att det under sådana förhållanden kanske var bäst om bolaget sa upp åtminstone halva arbets-



styrkan och istället lät de övriga arbeta full vecka.<sup>191</sup> Verkstadsavdelningen lämnade några dagar senare ett motförslag utarbetat av Metallindustriarbetarförbundets huvudorganisation. Det eftersträvade att utgöra "typen för riksavtalet". Han upplevde att det skilde sig kraftigt från bolagets bud varför han förkastade det med bestämd erinran om de mycket dåliga tiderna, vilka särskilt gällde en underhållsavdelning som verkstaden. Beläggen för en sådan erinran var starka i och med att 3 dagars arbetsvecka nyttjats sedan i augusti 1931. För att dödläge i förhandlingarna inte skulle uppstå avgav han ett motbud som var något förbättrat mot det tidigare förslaget. I mötesprotokollet skrevs in att bolagets priser och övriga bestämmelser skulle tillämpas från den 7 mars tills dess slutlig uppgörelse träffades. Detta förfaringssätt användes eftersom avdelningen hävdade att det krävdes medgivande från förbundet innan en sådan bestämmelse om preliminärt avtal kunde träda i kraft. KÅ fäste inte vikt vid detta påstående. Erbjudna löneförändringar innebar dels sänkningar men också relativa justeringar mellan personer.<sup>192</sup>

### 3.3.2 Pappersmassestrejken utvidgas.

Pappersmassestrejken spred sig alltmer. Ombud för massafabrikerna från Karlsborg i norr till Obbola i söder hade haft möte i Skellefteå. Motsättningarna mellan parterna var, enligt KÅ, mycket stora.<sup>193</sup> Detta hänfördes till att antalet kommunister kraftigt ökat inom fackförbundet under den senaste tiden. Bl.a. klandrades inom fackföreningsrörelsen pappersindustriarbetarförbundets ombud för att han gett sitt medgivande till Dejefors att återuppta arbetet. Till följd av framförallt antalet kommunister bland pappersmassearbetarna kunde inte några stora förhoppningar ställas till de nya förhandlingarna inför förlikningsdomstolen. Man skulle inte ställa i utsikt att arbetarna gick med på större reduktion än 5%. Faktum var att de inte gick med på mer än "status quo" när det väl kom till medlemsomröstningar ute på avdelningarna.<sup>194</sup> För Robertsfors och de övriga Kempeska bolagen minimerades konfliktrisken genom att man ingick ett strikt konfidenti-

ellt avtal med Pappersindustriarbetarförbundets ombudsman G.O. Strand i mitten av mars 1932.<sup>195</sup> (se appendix 2)

Den sammanlagda förlusten för RAB år 1931 var 588.000:- kronor. Den informationen ville EK skulle föras ut till arbetarna. Han var mycket irriterad över att inga avtal slutits med vare sig Sikeå eller sågen. Efter kontakt med dels disp. Salin vid Sandvik (Umeå), och dels med Mo, menade han att bolagets förslag om en allmän reducering på 6% och en beskärning av toppackorden på bägge avdelningarna var rimliga. Viktigt för EK utöver en lönesänkning var att inte någon sympatistrecklausul kom in i avtalen. Arbetarnas hänvändelse till förbundet i alla frågor fick honom att "hädanefter icke behöva taga så stor hänsyn som tidigare skett till arbetarna, när vi hållit sågen igång i så pass stor utsträckning som hittills, ..." <sup>196</sup> KÅ var fri att avgöra vem som var bäst att först avsluta förhandlingarna med. Några dagar senare, i mitten av mars, var avtalet i sågen i det närmaste klart. En preliminär uppgörelse utifrån en allmän reduktion om 6% och därtill nedskärning av toppackorden med lika mycket föreföll som möjlig att få igenom. KÅ hade under perioden haft en påringning från sågverksarbetarförbundet, ombudsman Karlsson, som undrat när de skulle träffas för överläggning. "Jag sade honom, att jag ansåg, att ett sammanträffande, åtminstone beträffande sågen, torde vara obehövligt, då preliminär uppgörelse redan var träffad." <sup>197</sup> KÅ ansåg det inte som troligt att han var behövlig vid förhandlingarna med Sikeå eftersom bolaget ämnade gå med på ett liknande avtal där som vid sågen även om han inte var villig att gå med på alla förändringar som Sikeåavdelningen krävde "som jag strängt taget endast ville benämna som en desorganisation av avtalet." <sup>198</sup> KÅ ordnade trots detta telefonkontakt mellan ombudsman Karlsson och avdelningsordförande Bäckström i Robertsfors och Ågren i Sikeå. Bäckström föreslog Ågren att förhandla direkt med KÅ, men denne visade inget intresse för detta. <sup>199</sup> EK:s önskan om ett snabbt avtalsslut för sågen och Sikeå blev alltmer uttalat när hotet om en storkonflikt på pappersmasseområdet skapade viss irritation bland arbetarna. Det avgörande argumentet för ett avtal tycks ha varit "att om de absolut hålla på riksavtalet, så är det ju mycket enkelt, att vi medgiva den begärda förhöjningen på söndags-

kvällar, om densamma finns i ett protokoll mellan förbunden, men om de hålla så styvt på riksavtalet i ena punkten, så kunna vi göra det i den andra, och då är det bara att öka avdragen till 8 % i stället för 6."<sup>200</sup> Reaktionen kom snabbt. KÅ lyckades föra ut budskapet på ett sätt som innebar omedelbart agerande. I ett telegram den 24/3 meddelade KÅ att avtalen med sågen och Sikeå var klara och underskrivna. Resultatet blev lönesänkningar i varierande grad, men samtidigt förbättrade övertidsersättningar.<sup>201</sup>

KÅ fick information från huvudkontoret att det trots en 6 månaders strejk i Sverige fanns ett betydande överskott på sulfitmassa på världsmarknaden. Läget var mycket bekymmersamt. EK ville att KÅ skulle försöka få till stånd ett avtal med fabriksavdelningen, även om överenskommelsen att inte tillgripa stridsåtgärder fanns. Överenskommelsen hindrade inte på något sätt upprättandet av ett avtal mellan parterna under konfliktens gång, utan problemet låg i att de centrala fackförbunden inte accepterade några separata avtal. EK kunde tänka sig acceptera 7% sänkning av ackorden och 5 öre på timlönen.<sup>202</sup> KÅ svarade att man även inom fabriksavdelningen funderat på att återuppta förhandlingarna, men att de vidhöll att endast 'status quo' kunde göras gällande. KÅ fann detta förståeligt med tanke på att deras förbund bestämt sig för att driva denna linje centralt.<sup>203</sup>

Konjunkturen för pappersmasseindustrin blev inte bättre. Vid april månads slut träffade KÅ Sikeåavdelningens styrelse med anledning av ett stort antal uppsägningar som proklamerats från bolagets sida. Han möttes vid tillfället av en strikt hållen linje att uppsägningarna inte överensstämde med de uttalanden som EK gjort vid sitt tillträde som verkställande direktör, nämligen, att tillträdet endast innebar ett personskifte och inget systemskifte. De menade att under herr Kempes (SMK) chefskap gjordes inga uppsägningar på detta sätt, vilket hade, enligt arbetarna, berott på att herr Kempe själv förhandlade med arbetarna och under dessa gjort uttalanden som uteslöt tanken på att uppsägningar i framtiden skulle ske. KÅ bemötte utspelet genom att påpeka att om sådana uttalanden skett innebar detta givetvis inte att arbetarna var anställda på livstid. Han menade att det måste stå bola-

get fritt att minska på övertaligheten i arbetsstyrkan om inte löpande arbete kan lämnas alla. Avdelningsstyrelsen föreslog då att bolaget skulle återkalla sina uppsägningar mot att arbetarna turvis gick lediga, något som KÅ inte trodde EK skulle gå med på. De vidhöll att KÅ skulle ta kontakt med EK. Om denne gav ett negativt svar ville de veta huruvida de uppsagda kunde räkna med en viss pension. I Mo hade upp till 800:- kr. per år och person utdelats. De ville träffa EK personligen och att han förde förhandlingarna när han nästa gång befann sig i Robertsfors. Avdelningen hävdade att i första hand fyra arbetare var i särskilt behov av arbete eller hjälp. KÅ var införstådd med detta men ansåg trots det att de var rätt personer att säga upp.<sup>204</sup> EK höll fast vid uppsägningen men erbjöd 13 äldre arbetare en pension under i första hand 2 år. Att dela arbeten var liksom tidigare fullständigt otänkbart. En yngre uppsagd gavs "sist ut först in" garanti.<sup>205</sup>

Med hot om att en ytterligare produktionsinskränkning av sulfitmassaproduktion blev nödvändig fortsatte uppsägningarna av arbetare.<sup>206</sup> KÅ gjorde den 3 maj en förteckning över arbetare under rubriken "kunna beräknas komma att sluta arbeta". Han menade att dessa i stort sett endast jobbade sommartid och då ofta med arbeten som inte var oundgängliga. Han var villrådig över hur han skulle gå tillväga med dessa "gamlingar" som han mer eller mindre var tvungen att "göra" arbeten. Hans förslag blev att man gick tillväga på samma sätt som med de 13 i Sikeå, dvs. gav dem en pension. En pension på 300 kronor för de som bodde i bolagets hus och 400 kronor för dem i egenahem tyckte han var lämpligt. Pensionerna inkluderade alla förmåner som tillkom arbetare enligt avtal. Den avgörande problematiken var urvalet av personer, inte minst viktningen mellan anställningens längd respektive omfattning. Hur gör man med de som "slutat arbeta" och de som "beräknas komma att sluta arbeta", samt de som "kan beräknas fortsätta arbeta"? Den första och tredje gruppen var svåra att avgöra,. Den första ur rättvisesynvinkel, den senare ur perspektivet huruvida dessa personer förväntade sig samma lösning om de inte kunde beredas arbete. KÅ föreslog att den första gruppen inte skulle få pension, utan endast få tillgodoräkna sig det av bolaget utgivna tillfälliga pen-

sionstillägget, medan de som pensionerades enligt föreslagen plan inte skulle få tillgodoräkna sig något pensionstillägg.<sup>207</sup>

1932 var ett avtalsår som inte liknade något annat. För KÅ innebar förhandlingssituationen att mängder av beslut togs över hans huvud, samtidigt som bolagets förhandlingsbud var mycket beroende av de bud och diskussioner, och senare avtal, som avhandlades på förbunds nivå. Samtidigt var KÅ:s position i Robertsfors den att hans sågs bland befolkningen som källan till ortens oreda och arbetslöshet.<sup>208</sup> Det var också troligt att KÅ svarade för en del strukturell arbetslöshet genom sitt agerande ifråga om förändrade rutiner, inte minst administrativa. Vad det gällde de konjunkturella anpassningarna var han utan större inflytande mer än som förslagsställare. Att han blev utställd i pressen som ansvarig motsades kategoriskt av EK efter att han fått ta del av tidningsnotisen. "Den sinnestämning, som kommer till uttryck i det översända tidningsurklippet, är beklaglig. Vi få diskutera denna sak närmare och grundligt muntligen. Du har ju utslutande handlat enligt order härifrån, vadan varje ansvar, om det föreligger något, drabbar mig."<sup>209</sup> Sommarmanaderna innebar låg förhandlingsaktivitet i Robertsfors. Diskussioner pågick istället i styrelsen vid Mo och Domsjö där situationen, enligt EK, verkade något oklar. Han ville därför skjuta ytterligare på förhandlingarna Robertsfors och föreslog att KÅ skulle skylla på att tonsiffran kanske behövde ändras med hänsyn till den utökade kokarvolymen.<sup>210</sup> KÅ meddelade fabriksordförande Eriksson i närvaro av ingenjör Ivan Frölander om det förändrade läget.<sup>211</sup> Förhandlingarna återupptogs i Örnsköldsvik den 12 och 13 augusti. EK översände avskrifter av protokollen för KÅ:s strikt privata bruk. Ombudsman Strand från Pappersindustriarbetarförbundet ställde i utsikt för bolaget att den retroaktiva lönen<sup>212</sup> skulle sträcka sig kortare tid tillbaka än vad som tidigare förväntats. I och med detta skulle bolaget få en månad tillgodo med den större reduktionen av 12%, samtidigt som hyrorna höjdes med bibehållen hyresersättning. EK ansåg att det inte fanns någon anledning att göra något i Robertsfors förrän avtalet skrivits under.<sup>213</sup> Det gick ytterligare en dryg månad innan avtalsförhandlingarna vid RAB åter kom igång.

I slutet av september träffade EK direktör Hultman från Pappersmasseförbundet. Från detta möte meddelades att lokalavtal var slutna vid ett stort antal fabriker anslutna till förbundet. Generellt hade förbundet kört en mycket hård linje där hyresersättningarna fullständigt slopats, och arbetarna i bolagens bostäder fick betala gängse hyror på orten (160-200 kronor). Linjen drevs att ingen kompensation skulle ges för denna indragning. Scharins i Umeå hade samma ersättning som RAB, 200:-, men denna skulle enligt förbundet bort utan kompensation. Utöver detta låg den generella nedsättningen av 7%, som på många ställen blev ännu större eftersom nedgraderingar av tjänster (ungefär 5% i lönetermier) ytterligare spädde på. Utifrån denna information föreslog EK följande:

"Hyresersättningen bortfaller fr.o.m. den 1 sept., alltså för andra hälften av innevarande avtalsår, vadan hyresersättning nu till julen åt därtill berättigade utgår med kr. 100:-. Hyran enligt den värdering, som verkställdes ifjol, utgår likaledes från den 1 sept. Indrivningen av hyran för den gångna månaden vållar ju inga svårigheter i samband med återbetalningen av del av innestående 12%.

Om vi emellertid lyckas genomdriva detta för ett avtal, gällande till den 1 mars 1934, är jag villig att sänka den kontanta lönereduktionen från 7 till 5%. Om hyresförmånen värderas till högst 9 öre, skulle den sammanlagda löneminskningen uppgå till 14%. Emellertid är det ju lämpligt, att Du börjar underhandlingarna med enkel hänvisning till riksavtalet och alltså begär fulla 7% jämte full indragning av hyresförmånerna. Om något halft löfte givits i mars månad, att vi i efterhand skulle tillämpa riksavtalet så kan Du på grund av de upplysningar, jag erhållit från Hultman, påstå, att riksavtalet faktiskt innebär detta, som vi alltså i första hand begära. Prutningen av 2% på kontanta lönenedsättningen får ske först i sista hand. 2 öres nedsättning på utarbetarnas timpenning får Du också begära, men Du må, om Du så önskar och finner klokt, helt lämna frågan om semesterersättningarna."<sup>214</sup>

KÅ samlade omgående till ett sammanträde med fabriakens avdelningsstyrelse. Resultatet av mötet blev att avdelningen ansåg att de inte kunde fortsätta förhandlingen förrän deras förbund tagit ställning till bolagets förslag. De kritiska punkterna var framförallt att RAB alltid legat under andra verk med referens till att deras förmåner skulle läggas ovanpå ackordspriserna vid jämförelse. Vid en borttagning av hyresbidragen utan kompensation skulle detta få dubbel verkan. KÅ:s reaktion beskrivs av påståendet "Detta underliga påstående..."<sup>215</sup>. Han hävdade att andra verks högre priser tidigare byggt på för låga normala produktionsvolymen. Eriksson var å andra sidan under inga förhållanden imponerad av förslaget och påpekade att när det läggs fram för avdelningen, "detta skulle verka som en kalldusch".<sup>216</sup>

EK kunde tänka sig att medge en ändring i Robertsfors ifall övriga av bolaget ställda krav infriades. Vad gällde elektriker och byggnadsarbetare ansåg EK att Eriksson hade rätt, och att reduktionen för dem endast skulle vara de 3% som motiverades av att Robertsfors tillhörde dyrortsgrupp 2. Utöver detta fanns inget utrymme för ytterligare förhandling förutom möjligen vad gällde semesterersättning. Ställningstagandet, i princip att betrakta som slutbudet, baserades på att bolagets avtalsförslag korresponderade väl med det riksavtal som slutits mellan förbunden.<sup>217</sup> När meddelandet nått fabriksavdelningen kontaktade de åter KÅ och undrade om inte bolaget kunde tänka sig en ytterligare eftergift. Om så inte blev fallet menade avdelningen att de nödgades gå till sitt förbund. KÅ gav dem då en annan möjlighet som gick ut på att de borde komma med ett motförslag. För att framställa detta kunde de givetvis diskutera med sitt förbund, men inte förrän vid en eventuell strandning av de lokala förhandlingarna skulle förbundet kallas in. Avdelningen antog detta förslag och ställde i utsikt att ombudsman Strand skulle komma till Robertsfors. KÅ:s reaktion var att en sådan förhandling borde ske i Stockholm.<sup>218</sup> Denna sista passus gillades av EK. Efter ett samtal med Holger Nilsson vid Pappersmassförbundet hade EK erfarit att från överenskommelsen mellan förbunden från den 5 augusti fanns fogat ett protokoll som hade betydelse. Där stadgades nämligen att omfattande nedgraderingar av befatt-

ningar fick verkställas. Resultatet blev enligt EK att företag knutna till Pappersmasseförbundet i stor utsträckning återgick till förhållandena år 1923 vilket innebar betydande extra reduceringar i arbetarnas löner. Det hela visar att uppgörelsen var en stor seger för de organiserade arbetsgivarna, och av helt annan omfattning än vad som framgått i tidningsreferat.<sup>219</sup> En viktig utveckling för RAB:s avtalsfråga var det faktum att Pappersmasseförbundet lyckats hålla samman genom hela konflikten.<sup>220</sup>

Tre veckor senare tillfrågades Arthur Eriksson av KÅ om fabriksavdelningen kommit fram till något eget avtalsförslag. Eriksson svarade att de med intresse följde utvecklingen i länet, och då framförallt hos Scharins eftersom de hade samma hyresersättning, dvs. 200 kr. per år. Eriksson framhöll att det inte kunde komma ifråga att ersättningen drogs bort utan compensation eftersom man från bolagets sida tidigare hävdade lägre kontanterersättning med hänvisning till bättre förmåner. KÅ ansåg påpekandet riktigt, men menade att 100%-lönen vid RAB inte borde understiga vad andra jämförbara verk hade. Lönenivåerna var å andra sidan mycket varierande och det förbundsavtal som träffats några år tidigare gav endast 88 öre/timme inklusive förmåner. Det senare såg avdelningen inte som något argument.<sup>221</sup> Det tog ytterligare tre veckor innan avtalet vid fabriken var i hamn.<sup>222</sup> Resultatet blev en lönereduktion om 6% på gällande ackordspriser samt 7% ersättning för indragna hyresförmåner.<sup>223</sup>

Med löneavtalet vid fabriken i hamn var den viktiga frågan om utformningen av de allmänna bestämmelserna, framförallt hyresförmåner, vid de övriga avdelningarna kvar att knäcka. EK tyckte det var lämpligt att bjuda 8% eller 7 öre per timme som ersättning för indragna förmåner. För avdelningar med låga timlöner, speciellt jordbruket, ansåg han fabriken 7% för låga. Utöver detta skulle bolaget erbjuda en höjning av semesterersättningen så att den tidigare nivån av 2,2 öre per timme uppnåddes och därmed likställde de olika avdelningarna.<sup>224</sup> Avgörande för genomförandet av omläggningen av förmånerna till kontantlön var en värdering av bostäderna som företogs på uppdrag av KÅ av bl.a. fabriken ordförande Arthur Eriksson.<sup>225</sup> KÅ framlade



därefter bolagets förslag om 8% ersättning för förmånens bortfall, samt att hyra skulle erläggas utifrån värderingens utfall. Något uttalande fick han inte, men han förebådade att de skulle säga nej eftersom de ansåg att de inte kompenserades tillräckligt för förmånens bortfall vid tider när de inte hade möjlighet att arbeta fullt ut. De skulle däremot lägga fram det inför respektive avdelningsstyrelse. Om svaret blev nekande menade KÅ att bolaget utan vidare borde säga upp samtliga avtal. Det fanns ingen anledning till prolongering av uppsägningstiden om en uppgörelse inte fanns i sikte.<sup>226</sup>

Det var uppenbarligen ingen given seger för bolaget eftersom uppgörelsen inte kom till stånd inom avtalstiden. KÅ genomförde en partiell uppsägning av avtalet vid alla avdelningar utom verkstaden. Sågens avdelning menade, med stöd av en AD-dom, att partiell uppsägning endast var att betrakta som en prolongering. KÅ tackade för informationen och formulerade istället en total uppsägning med tillägget "på grund av formella skäl".<sup>227</sup> Han intog därefter en avvaktande position. En vecka senare erbjöd verkstadsavdelningen sig att gå med på indragna förmåner men då till en kompensation av 12%. KÅ svarade skriftligt att bolaget inte kunde gå med på procentsatsen, men väl en prolongering av uppsägningstiden till den 18 december. KÅ var lite osäker på vad han skulle göra men önskade, om EK ej hade annat förslag, meddela avdelningen att bolaget höll fast vid sitt förslag och om inget jakande svar inkom senast den 17:de sades hela avtalet upp. Han hörde inget från övriga avdelningar, men hade å andra sidan inte förväntat sig detta. EK ville fördröja förhandlingarna fram tills dess att Domsjö startade sina förhandlingar.<sup>228</sup> Vid årets sista förhandlingsrunda, med verkstaden, hade ett nytt alternativ lagts fram som enligt KÅ var lika förmånligt för bolaget som deras eget. Han ansåg trots det att en prolongering av uppsägningstiden var att föredra så att effekterna av förslaget kunde kontrolleras innan avtal ingicks. Inte minst då det skulle influera på de övriga avdelningarnas uppgörelser.<sup>229</sup>

### 3.3.3 Efter krisen.

Med år 1932 till ända, ännu ett år med en mycket kännbar ekonomisk förlust för bolaget, verkar en stabilisering ha infunnit sig.<sup>230</sup> Tonläget i diskussionerna mildrades. En viktig förändring från det gångna året var att en stor del av strategiformeringen i förhandlingsverksamheten flyttade från Robertsfors/Stockholm till Mo-Domsjös styrelserum i Örnsköldsvik. Detta blev än tydligare under inledningen av år 1933 då frågan om förmånernas indragande återigen behandlades. Å andra sidan skall framhållas att det till sist trots allt blev en uppgörelse i Robertsfors som var uppenbart knuten till den lokala verkligheten, en uppgörelse som grundlades i det konkreta mötet mellan de förhandlande parterna.

När man efter julhelgerna återupptog förhandlingarna slöts ganska omgående avtal med jordbruket och verkstaden. De snabba uppgörelserna förvånade men glädde EK. Det var dock inte med dessa avdelningar som problemen hägrat. När KÅ tog förnyade kontakter med sågens avdelning vidhöll de sitt krav på bättre kompensation för indragna förmåner. KÅ framförde vid förhandlingarna att bolagets förslag innebar att de relativt sett fabriken kraftigt förbättrade sin position, 103 mot 106 öre för 100%-are. Avdelningen tog detta till sig men ville innan avtalsslut ha klartecken från sitt förbund.

KÅ föreslog i samband med diskussionerna kring kompensation för indragningen av förmånerna att direktör Carl Kempe vid Mo & Domsjö och EK sammanträffade med Sågverksindustriarbetarförbundets ombudsman Oscar Lindberg i Umeå innan han träffade lokalavdelningarna. Detta för att klargöra för honom vad bolagets bud faktiskt innebar.<sup>231</sup> Dagen efter svarade EK privat att han, tillsammans med Carl Kempe och Karl Salin (platschef vid Sandvik) inte sett det som möjligt att möta Lindberg i förväg då det kunde uppfattas som ett svaghetstecken. Däremot trodde han att Lindberg var klok nog att inte utge några utfästelser till fackföreningarna utan att veta de verkliga lönenivåerna vid de Kempeska verken under föregående år 1932.<sup>232</sup> Sikeåavdelningen visade sig samtidigt obenägen att överhuvudtaget

förhandla förrän efter ett ombudsmannamöte i Umeå den 21/1, en lördag.

Dagen före mötet i Umeå befann sig EK i förhandling i Örnsköldsvik. Omläggningen av förmånerna hade stött på problem vid Mo sågverk på Norrbyskär. EK ansåg i anslutning till detta att möjligheterna för gemensamma förhandlingar med förbundet ökat starkt och ville därför att KÅ skulle vara beredd på att åka till Stockholm.<sup>233</sup> Även nästa steg i förhandlingarna skedde i Örnsköldsvik parallellt med att sågens avdelning förkastade bolagets bud och istället föreslog ett års prolongering av gällande avtal.<sup>234</sup> När förhandlingarna återupptogs vid Mo och Domsjö i slutet av januari tog sig saken en helt ny vändning. Motståndet mot indragandet av förmånerna visade sig kompakt. Förmånerna ansågs från fackföreningsfolket som oerhört viktiga och grunda sig i en tradition vilken sträckte sig över flera generationer. I utbyte erbjöd de istället en 3% reduktion på ackordsatser och timlöner. För Mo och Domsjös del innebar detta inga stora problem eftersom de hade en mycket tydlig gräns mellan massafabrik och sågverk, men för Robertsfors ansåg EK det vara ett problem eftersom arbetarna rörde sig flitigt mellan avdelningarna. Som styrelseledamot i Mo och Domsjö framstod det för EK att det var fördelaktigast för dem att gå med på den av fackföreningen föreslagna lösningen. Avtal ingicks omgående. EK såg till följd av detta inga andra utvägar än att även RAB var tvunget att gå samma lösning till mötes, även om han tyckte att det var högst olyckligt.<sup>235</sup> KÅ:s reaktion var att ett avtal med sågen som inte hade samma form som de övriga avdelningarnas medförde en mängd administrativa problem, inte minst p.g.a. att arbetare förflyttades mellan avdelningarna. Han såg därtill avsevärda tolkningssvårigheter.<sup>236</sup>

I mitten av februari träffade EK ombudsman Lindberg från Sågverksindustriarbetarförbundet med vilken han hade ett samtal kring avtalsfrågan i Robertsfors. Lindberg menade då att förbundet principiellt sett inte motsatte sig en övergång till kontantlöner, utan snarare förordade det, men att man samtidigt inte utövade påtryckningar på avdelningarna eftersom de ofta önskade bibehålla förmånerna. Han skulle

vid sina diskussioner med avdelningarna i Sikeå och Robertsfors utgå från 8% ersättning för förmåner eller 3% nedsättning av ackorden för bibehållandet och trodde att detta förmodligen skulle få dem på andra tankar. En normal lön i Norrland enligt Lindberg var 97 öre plus vedbrand och fri bostad.<sup>237</sup> Detta var inte långt från vad RAB betalade under år 1932, 96,8 öre plus förmåner. EK:s upplevelse av mötet fick honom att framhärda att inga ytterligare eftergifter fick ges än det tidigare förslaget då "något stridshumör från Lindbergs sida förefinnes förvisso ej."<sup>238</sup>

Ett problematiskt inslag i ändringen av förhållandena kring förmåner var att arbetarna till följd av lågkonjunkturen under de senaste åren haft få arbetstimmar. Detta medförde att en fast summa per år var mer eftertraktad från arbetarhåll än en timbaserad ersättning. Det är intressant att kraven bland arbetarna skilde sig åt vad gällde hyresbidragen å ena sidan och semesterersättningarna å den andra. Den förra stred man om, medan den senare redan tidigare lagts om till timbaserad ersättning utan större oenighet. Det är möjligt att den osäkra försörjningssituationen vid återkommande hot om arbetslöshet eller mindre arbete kan ses som en bidragande orsak. EK föreslog att man i avtalsfrågan skulle erbjuda arbetarna en garanti för att om antalet driftstimmar inte blev tillräckligt stort skulle en procentsats på en eller ett par procent utges vid slutet av året som compensation. Detta skulle, tänkte han, ge dem en chans att känna på det nya systemet. Garantin var endast tänkt som tillfälligt gällande för år 1933.<sup>239</sup>

Avtalsförhandlingarna med sägen och Sikeå strandade även vid ombudsman Lindbergs närvaro. KÅ trodde att detta till viss del berodde på att Lindberg kände att motståndet för en omläggning av avlöningsförhållandena var så starkt. Han gav tidigt upp och förde det istället till förlikningsman. Diskussionen inom de två avdelningarna var livliga och inte, åtminstone för Sikeås del, direkt präglade av enighet.<sup>240</sup> Förlikningsman Hansén i Stockholm blev utsedd. KÅ ställde sin förhoppning till att EK kunde närvara så att han slapp åka till Stockholm.<sup>241</sup> Ett avtal skrevs under i mitten av mars, men än var inte alla tvistefrågor lösta.<sup>242</sup> Hur långt tillbaka i tiden var bolaget skyldigt att

betala ut hyresbidragen retroaktivt? Avdelningen hävdade att de skulle ha hyresersättning för tiden januari-februari 1933, medan KÅ utgick från att den utbetalning de fick i december 1932 skulle sträcka sig fram till 1 mars. KÅ betraktade risken som stor att ärendet skulle bli ett fall för arbetsdomstolen och att bolagets position inte var stark nog för en sådan prövning. Utifrån denna ståndpunkt arbetade han med att framställa ett underlag.<sup>243</sup> Avtalet i Sikeå skrevs under med samma krav som vid sågen vad gällde retroaktivt hyresbidrag. Efter avtalslutet med Sikeå fick KÅ information om att vid förhandlingar med Pappersindustriarbetarförbundets ombudsman Strand hade denna tillerkänt avtalsår och ej kalenderår för hyresbidragen. Ombudsmannen hade inte heller klart kunnat säga att avdelningarna skulle få rätt vid en framställan till AD, vilket KÅ ämnade att på lämpligt sätt föra fram till sågens avdelning.<sup>244</sup> EK insåg att en kompromiss möjligtvis var nödvändig. Den skulle isåfall bygga på att de som inte fått fullt hyresbidrag<sup>245</sup> under 1932 fick ersättning efter en omräkning av arbetad tid under januari och februari 1933. Till detta kunde ges ut eventuella extra tillägg på upp till max 200 kr.<sup>246</sup>

Förmånsfrågan fick trots ansträngningar ingen lösning innan sommaren. Arbetslösheten var fortfarande mycket hög. Arbetslöshetskommittén<sup>247</sup> hade framställt önskemål till EK om reservarbeten. Denne lovade att tillfråga Waldemar Zetterberg, skogschefen, om eventuella rensningar av Tvärån kunde genomföras, vilka enligt EK borde kunna betraktas såsom offentliga reservarbeten och därmed ge statliga bidrag.<sup>248</sup> Arbetsmarknadsläget ändrades under hösten då vissa ljuspunkter kunde skönjas när massamarknaden gav vissa livstecken ifrån sig. Seth M Kempe meddelade KÅ i slutet av september att: "Vi realiserar i år i stor skala. Jag vet ej om detta gifver den största vinsten, men säkerligen den största tryggheten."<sup>249</sup> Man kunde också glädjas åt att restriktionerna på massaproduktionen lättades vilket gjorde att fabriken kunde köras för fullt ända fram till jul. EK förutspådde att man under 1934 skulle köra för fullt, men tillade att bedömningen var vanskelig.<sup>250</sup>

När det nya uppsägningsdatumet för avtalen närmade sig var frågan om hyresbidragen i Sikeå för januari och februari åter upptagen till diskussion. En ny ombudsman från Gävle, Näslund, framförde att bolaget borde betala. KÅ svarade att om man tog detta till förhandlingsbordet skulle förmodligen bolagets ståndpunkt vinna, men framställde samtidigt att bolaget möjligtvis kunde ge ett belopp till arbetarna i Sikeå för något allmännyttigt ändamål. Näslund kommenterade inte detta.<sup>251</sup> Löneglidningen var påtaglig i Sikeå under året, mest till följd av att den ordinarie arbetskraften varit verksam, ej extrafolk. KÅ:s analys av löneglidningen stärktes av att vid tillfällen när hyvelfolk satts in vid massalastningen kom de inte ens upp i 75% av de ordinaries lön. Detta låg å andra sidan i linje med vad KÅ önskade, dvs. att de som var duktiga skulle få bra betalt. Han ansåg att det inte borde föreligga något intresse för uppsägning av avtalen, utan en prolongering borde vara att föredra. EK tänkte i helt andra banor och ville endast ha en prolongering av uppsägningstiden, och om detta ej gick säga upp avtalet helt. Han "missunnar ej arbetarna i och för sig goda förtjänster, men det måste vara en viss proportion arbetargrupperna emellan", varför vissa ackord borde justeras.<sup>252</sup>

I förhållande till fabriksavdelningen reserverade sig KÅ från synen om en prolongering av avtalet eftersom de tekniska förbättringarna vid anläggningen gett produktionsvolymen (normalproduktionen) som legat till grund för ackordsättningen en historisk stämpel. Det fanns i och för sig i avtalet en klausul om ändring till följd av teknisk förändring vilket gjorde en avtalsuppsägning onödig,<sup>253</sup> men det skulle vara en styrka att få normalproduktionen inskriven i avtalet. När ett avtalsförslag något senare lämnades från fabriken avdelning gick KÅ omgående igenom de olika punkterna, vilka han ansåg att bolaget på inga villkor kunde godta.<sup>254</sup> EK gick helt på KÅ:s linje, men med tillägget att om arbetarna framhärdat sina krav skulle bolaget driva frågan om en reglering av normalproduktionen.<sup>255</sup>

Vad gällde avtalet i jordbruket så föreslog KÅ att det nu kunde bli aktuellt att göra den omflyttning som krävdes för att få ladugården effektiv. EK hade tidigare uttryckt att man inte längre kunde bedriva

något lyxjordbruk. För en gammal trotjänare, Albert Nilsson, innebar en sådan omläggning att han blev tvungen att sluta till nyåret. KÅ föreslog en pension av 300 kronor per år. Om han inte gick med på denna lösning skulle han ändå bli tvungen att sluta i ladugården och istället ta arbete när så erbjöds. KÅ hoppades på det första alternativet.<sup>256</sup> EK gick gärna med på en pension till Albert Nilsson, men eftersom denne var gammal i gården ville han ej pressa situationen om det stötte på alltför mycket motvilja.<sup>257</sup> KÅ meddelade några dagar senare att Albert Nilsson inte gick med på pension med mindre än att hans yngste son sattes in som ordinarie i hans ställe. Nilssons förslag föll. Istället slöts ett avtal om omläggning av arbetstiden som medförde dels att Nilsson jobbade kvar, dels gav bolaget en besparing på ungefär 1.000 kronor per år.<sup>258</sup>

Den 25 november prolongerades avtalen både i fabriken och vid sågen. Uppsägningstiden för avtalet i Sikeå var prolongerat till den 15 januari 1934. KÅ var nöjd<sup>259</sup> och EK uttryckte förnöjsamhet med avtalssluten.<sup>260</sup> Avtalsförhandlingarna i Sikeå strandade när de återupptogs i januari. KÅ förmodade att deras skäl, att förbundet måste ha del av statistiken innan de kan ge besked, endast var ett svepskäl för att dölja att förbundet hittills inte varit inkopplat. Avdelningen hade, trodde han, hoppats på att bolaget skulle mjukna, men eftersom så inte var fallet ville de nu ha det inför förbundet.<sup>261</sup>

Med fyra av fem avtal i hamn fanns bara den svårlösta frågan kring de retroaktiva hyresersättningarna i Sikeå och vid sågen kvar att lösa. Ett förslag att betala in en klumpsumma till pensionskassan som bolaget gav gillades varken av Sikeåavdelningen eller sågen.<sup>262</sup> EK var otalig att få denna fråga ur världen, och det helst innan KÅ skulle resa till Stockholm strax efter Lucia. Han ställde därför ett ultimatum; "pensionskassans önskemål om ökade bidrag från bolaget blir beroende av deras svar."<sup>263</sup> Redan den 2 december presenterade KÅ ett avslut i denna segslitna historia. "Väl är att denna fråga äntligen blivit utagerad."<sup>264</sup> Kostnaden för bolaget blev 2.500 kronor. Lösningen var att avdelningen i Sikeå och sågen i Robertsfors framställde listor på de som hade arbetat under den berörda perioden, dvs. januari och feb-

ruari 1932 och därför ansågs berättigade hyresersättning för dessa månader. Ersättningen sattes till 33 kronor per man (2/12 av 200 kronor).<sup>265</sup>

KÅ:s kapacitet var hög och uppskattad. Hans arbete för förenkling och effektivisering av de administrativa rutinerna var ett kännemärke. Ett utslag av detta var EK:s reaktion över det snabba bokslutet för 1933. "Du har slagit rekord i snabbhet beträffande bokslutet. Jag hoppas, att Forsgren och övriga på kontoret icke överansträngt sig. Nu är det väl fridfullt. Skicka ut dem i skogen att jaga hare eller åka skidor gärna även en vardag."<sup>266</sup>

1934 och 1935 var två år som kan beskrivas som en tid då man slickade sina sår efter fyra år av kraftödande fejd. Utvecklingen under dessa två år präglades av en spirande optimism från företagets ledning. Detta visades inte minst genom att bolaget tog på sig kostnaden för att pensionsförsäkra yngre tjänste- och förmän individuellt i Sveriges Personal och Pensionskassa (SPP),<sup>267</sup> och att KÅ blev ekonomiskt kompenserad för den indragning av lön och förmåner som han frivilligt gått med på när depressionen satte in. Han fick också i sitt nya kontrakt en löneförhöjning med 2000 kronor per år.<sup>268</sup> För arbetarna var inte de hårda tiderna förbi, åtminstone inte om man var en av dem som jobbade i sågverksrörelsen. Även om inte det slutgiltiga beslutet var fattat om sågens nedläggning så fanns oron och det dagliga slitet i en ur alla synvinklar bedräglig arbetsmiljö.

Avtalsförhandlingarna år 1934 kom igång i början av november i samband med en tvist med ombudsman Strand för Pappersindustriarbetarförbundet. Frågan behandlades av bolagets advokat sedan många år, häradshövding Ernst Treffenberg. Strand hade framfört att de reparationsarbeten som utfördes av ordinarie reparatörer under sommaren borde betalas lika som de uppgifter de hade under ordinarie arbete fabriken. Han menade att det var orimligt att en reparatör skulle lönemässigt straffas för att han arbetade på sin semester till lägre betalning, för att sedan ha semester under en period med högre betalning. Både EK och Treffenberg ansåg att de principiellt skulle kunna gå till arbetsdomstolen efter-



som inga avtal tog upp frågan, men de avstod. Inte heller Strand var pigg på ett avgörande i arbetsdomstolen. EK undrade därför om KÅ tyckte som han, att frågan borde få vila tills avtalsfrågan togs upp. Han önskade nämligen att koppla detta till diskussionen om att öka normalproduktionen i fabriken till minst 450 tons.<sup>269</sup> KÅ svarade att han å sin sida var övertygad om att de skulle vinna i en process, men trodde samtidigt att det skulle störa de avtalsförhandlingar som annalkades. Han höll med om att bolaget borde yrka på en normalproduktionsökning, även om det skulle misslyckas. Det fanns, tyckte KÅ, goda grunder för en sådan ökning. Ingenjör Frölander ansåg att en kombination mellan tim- och tonlön skulle kunna lösa detta problem. KÅ visade detta förslag mindre intresse dels för att det skapade mer administration, dels för att andra sulfitfabriker följde tonlönesystemet.<sup>270</sup> Med utgångspunkt från KÅ:s svar tyckte EK att normalproduktionsfrågan borde tas upp innan avtalet gick ut. Vad gällde Frölanders förslag tyckte han att det lät lockande men samtidigt medförande vissa olägenheter. Det fick fungera som ett ess i rockärmen om kravet på normalproduktionshöjningen körde fast.<sup>271</sup> En vecka senare, några dagar innan förhandlingarna med fabriken, kom avtalsfrågan i ett nytt läge. Det hade "sipprat ut" att förtroendeman Strand tillskrivit avdelningen och påpekat att sedan lönerna för 100-procentare inte stigit med över 10% kunde lönesänkningar i Robertsfors inte komma på tal. Strand hade också uttryckt sin förvåning över att bolaget nu gjort framställning om höjd normalproduktion. Detta sedan han haft intrycket från samtalet med EK att det ej skulle ske. Även om KÅ nu bortsåg från detta, så var det trots allt "förargligt ./.", att jag framställt krav på höjning av normalproduktionen, innan avdelningen har framkommit med några anspråk.<sup>272</sup> Det kan ju hända att han blivit felunderrättad, men han ansåg det tydligt att han var tvungen att inta en försiktigt avvaktande ställning. Ett par dagar senare när KÅ hade möte med fabriksavdelningen framkom ingenting som tydde på att Strand meddelat sig med avdelningen. KÅ menade däremot att utsikterna för en höjning av normalproduktionen var mycket små, inte minst i jämförelse med att de verk som låg i närheten hade timpenningar på mellan 110 och 115 öre. I Robertsfors uppnådde man 117 öre vid en produktion av 468 tons, vid ett normalproduktionstal om 430 tons. Vad gällde reparatörerna tyckte KÅ att man p.g.a. de "billighetsskäl" som Strand påpekat borde gå med på ändringen.<sup>273</sup> I slu-

tet av november framställde EK att han inte kunde gå med på att diskutera några som helst av arbetarnas krav utan att först normalproduktionsfrågan var löst. 460 tons var däremot inget benhårt krav. Han motiverade sitt ställningstagande med att lönerna vid Robertsfors sulfittfabrik alltid hade legat under övriga cellulosafabrikers inom Västerbotten. Enligt de siffror som KÅ framställt utgjorde förtjänsten med en medeltillverkning av 466,83 tons 116,72 öre, vilket innebar att RAB låg högst. "Detta går icke."<sup>274</sup> Han anförde vidare att RAB var handikappat genom det ogynnsamma läget inne i landet men att arbetarna å andra sidan hade förmånen av en behagligare bostadsort än det kala och ogästvänliga kustlandet. Han tyckte att bolaget skulle få en möjlighet att dra vinst av de stora investeringar som gjorts för att öka fabrikens kapacitet, åtminstone en del av vinsten. För att lösa tvisten krävdes en prolongering av uppsägningstiden. EK träffade ombudsman Strand den 11/12 i Stockholm. Han var efter mötet övertygad om att en förändring av normalproduktionen skulle komma till stånd: "Vår sak ligger nog väl till. Strand sade mig: 'När avdelningen ringde mig till Säffle, svarade jag dem, att det vore barnsligt att motsätta sig reglering av normalproduktionen, därest bolaget verkställt maskinella förändringar.'"<sup>275</sup> Ett nytt avtal skrevs med fabriken några dagar innan jul på bolagets villkor.<sup>276</sup> Den sista avgörande avtalsstriden var över i och med normalproduktionsförändringen. Framöver så var det ur bolagets perspektiv endast en fråga om att hålla ställningarna i fråga om löner och andra löpande avtalsfrågor. Lönerörelsen år 1935 var i princip en helt odramatisk prolongering av gällande avtal. Det stora projektet de närmaste två åren var av betydligt mer strukturell art. Nedläggningen av sågverket innebar nya problem att brottas med där bolaget var tvunget att ta på sig en avgörande roll för att få nedläggningen socialt acceptabel. KÅ:s ägarskap i RAB förblev ett mindre lyckosamt kapitel ur penningplaceringsperspektiv. År 1935 sattes deklareringsvärdet till 3000 kronor,<sup>277</sup> dvs nästan 50% värdeminskning på fem år.

### 3.3.4 En vidgad diskussion: En modern industriorganisation tar över. Relationer och handlingsalternativ formaliseras.

Avsikten med KÅ:s inträde som ägare är svår att härleda, men kan tillsammans med eventuella konsekvenser av aktieköpet diskuteras. För det första kunde köpet betyda god avkastning på satsat kapital, vilket ju inte minst erbjudandet från styrelsen tydde på. Dvs. 500 kronor rabatt mot deklarerat värde och en 7%-ig avkastning i form av utdelning de senaste åren. I efterhand framstår spekulatjonen i detta avseende som mindre lyckad eftersom värdet på aktien sjönk stadigt. Vid mitten av 30-talet hade den ett deklareringsvärde av endast 3000 kronor, samtidigt som utdelningarna frös inne p.g.a. bolagets dåliga resultat. Kunde KÅ förutse detta? Den information han fick om bolagets möjligheter att hävda sig i den internationella konkurrensen på en kraftigt krympande marknad skulle ställas i relation till dess traditionellt solida ställning. Soliditeten hade urholkats genom de stora banklånen för investeringarna i massafabriken, men där massafabriken i och för sig utlovade en god konkurrenskraft på sikt till följd av den nya tekniken. En försvagad finansiell ställning och ny teknik i samband med en kraftigt försämrad konjunktur kan knappast ha ingett något större förtroende för det spekulativa värdet i en RAB-aktie. Det är svårt att tänka sig köpet som en spekulativ handling. Eftersträvade KÅ en ökad kontroll över händelserna vid företaget? Problemet med detta alternativ var att även om antalet aktier i företaget var få, och en aktie således en synlig del, så var ägarkontrollen i företaget vid tidpunkten fullständigt oantastad. Familjen Kempe ägde genom SMK och sönerna Erik och Ragnar en förkrossande majoritet. Möjligheterna för KÅ att som ägare påverka händelserna i företaget var obefintliga. I ett dylikt perspektiv förefaller KÅ likaväl ha kunnat rama in aktien och hänga den på väggen som en symbol för maktlöshet. Å andra sidan, maktlösheten kanske inte var fullkomlig trots allt. För KÅ innebar köpet tydliggörande av hans lojalitet till företaget och dess dominerande ägare. Att avstå ett kontant bidrag på 2.000 kronor förstärker en sådan bild. Hans balansakt som platschef mellan olika intressen i Robertsfors bruk och samhälle fick genom köpet av aktien slagsida inte bara till bolagets fördel utan också till ägarnas. Tolkningsföreträ-

det för bolaget blev tydligare även i de frågor som inte hade direkt med bolagets produktiva verksamhet att göra, och KÅ var inte längre enbart utredande utan också aktivt engagerad i förslagens utformning. Möjligtvis kan man sammanfatta den nya positionen som ideologiskt snävare ramar, men inom dessa betydligt ökad handlingsfrihet. Hans tidigare ofta förekommande och välavvägda diskussioner kring vad som kunde betraktas som rättvist och möjligt bland arbetarnas och bolagets krav vinklades nu tydligare till bolagets fördel. Till viss del kan detta säkert förklaras av försämrade ekonomiska möjligheter vilket innebar ökade spänningar i förhållande till fördelningen av bördorna mellan bolaget och de anställda förstärkt av att arbetarnas allt större organiseringsgrad minskade handlingsutrymmet för de lokala och nära lösningarna på vilka Robertsfors genom årtionden byggt upp mönstret av 'samspelaren'. Bolaget, och därmed Karl Åhrberg kom i försvarsposition. Det som tidigare varit utmanande 'problem' blev i allt större utsträckning 'omständigheter' utom direkt kontroll. Omständigheter i fjärrmiljön påverkade också utvecklingen i en riktning som KÅ ansåg positiv och användbar, exempelvis de krav som de organiserade arbetsgivarna ställde under avtalsförhandlingarna och pappersmassestrejken 1931/32. Till detta kan fogas att grunden i många avseenden redan var lagd ifråga om en mängd redan utarbetade idéer som i samklang med Erik Kempes ledningsfilosofi gavs utrymme att förverkligas.

Karl Åhrbergs inträde som ägare innebar inte vändpunkten i hans sätt att agera utan enbart ett förtydligande av att så var fallet. Han var inte längre den kreative tjänstemannen utan en 'upprätthållare' där handlingsalternativ och lojaliteter var förutsägbara. Det tidigare kreativa mönstret, 'förändraren', överensstämmer med Schumpeters diskussion om kriterier för att benämnas entreprenör, dvs en utmanare av givna strukturer och rutiner. Karl Åhrberg kom inledningsvis att utmana och förändra rådande strukturer, men resultatet blev en ny administrativ uppsättning av passande strukturer och rutiner som skulle upprätthållas. Inträdet som ägare var ett sätt att möjliggöra ett inflytande i beslutsprocessen, även om själva beslutsfattandet i övergripande frågor låg utanför hans räckvidd. Det är inte möjligt att hävda att Robertsfors styrdes av ett direktörskollektiv

eftersom dess ägande var så koncentrerat till en familj. Inom ramen för detta ägande, ägarna själva inräknade, förefaller däremot deras agerande alltmer ha präglats av direktörsmanér än ägarmanér. Ägarpositionen var inte hotad utan snarast given. Produktion fokuserades starkare än ägande. Det innebär också att det är svårt att hävda att deras agerande var att beteckna som socialt arrogant<sup>278</sup> gentemot arbetarkollektivet eftersom de betraktade sig själva som minst lika hårt arbetande, men med andra uppgifter. Det fanns inget utrymme för arrogans gentemot företagets medarbetare. Situationen i Robertsfors under 1930-talets depression synes snarast ha präglats av företagsekonomiska överväganden för bolagets överlevnad i kombination med en uttalad empati för de svårigheter de arbetslösa befann sig i.

Den moderna industrins organisering kan bl.a. belysas av ett företags förhållningssätt till anslutning i central arbetsgivarorganisation. Delägarskap<sup>279</sup> i en arbetsgivarorganisation innebar en avgörande förändring i relationen mellan arbetsgivare och arbetstagare i avtalsfrågor, bl.a. avlastas verksamheten från avtalsfrågor vilket rimligen ger större möjlighet för medarbetare på olika nivåer att träffas och utbyta erfarenheter. I Robertsfors fall förefaller det å andra sidan som att relationens lokala förankring uppskattades då den var möjlig att överblicka och påverka. Förhållandena pekar på ett mönster att liknas vid givna positioner<sup>280</sup> mellan parterna, däremot inte som den traditionella bilden av patriarkala organisationer där patronen bedriver verksamheten på ett maktfullkomligt sätt. Den senare modellen passar förmodligen bättre som beskrivning av patronage inom storjordbruket.<sup>281</sup> Exemplet är många på hur det viktiga i relationen var upprätthållet av vissa principer och hur dessa kom i skottgluggen i och med förändrade villkor i en ny tid. De principer som jag tycker mig ha kunnat identifiera som bärande och som senare utsattes för omvandlingstryck var: 1/ "Lika-värdesprincipen", vilken innebar dels att social rang inte utgjorde någon grund för olika behandling vid regelövertredelse, dels att en person inte skulle missbruka sin position.<sup>282</sup> Principen var avgörande för möjligheten att upprätthålla ömsesidighet avseende målen med verksamheten. Produktionsmässigt inte minst i perspektiv av det holistiska perspektivet på arbetskraften som produktionsfaktor, dess underhåll och förkovran. 2/ "Löftesprincipen", vilken dels innebar

att inga löften skulle ges som inte kunde hållas/infrias, dels att avgivna löften även vid förändrade förutsättningar skulle vidmakthållas. Principen var i allt väsentligt det mest förtroendeskapande i relationen mellan företagsledning och de anställda. Förtroendet gav utrymme för produktiv utveckling och därtill kopplat ökat risktagande utifrån ömsesidigt intresse.

Robertsfors AB blev delägare i Svenska Arbetsgivareföreningen (SAF) först år 1951, dvs. efter det att pappersmassetillverkningen lagts ned. Att bolaget inte blev delägare i arbetsgivareföreningen under Seth M. Kempes tid framstår inte som förvånande eftersom han eftersträvade en patriarkal, eller fri och självständig beroende på vem som uttrycker saken, organisationsform. Inom ramen för denna fanns inte utrymme vare sig för arbetar- eller arbetsgivarorganisering. Relationen skulle vara lokalt baserad och personlig. Arbetaren skulle veta vem som var vem. Samma förhållande gällde givetvis för bruksägaren och hans ställföreträdare. Att känna de fast anställda arbetarna till namn var ett minimum av "hyfs", men samtidigt något som blev svårare att upprätthålla genom företagets tillväxt. Inviter kom till bolaget från de organiserade arbetsgivarna vid flera tillfällen, men avböjdes varje gång. Ett uttalat motiv under den tidiga perioden var att inte bilda exempel genom att organisera sig centralt. Motivet levde kvar även efter det att arbetarnas fackföreningsavdelningar blivit medlemmar i centrala förbund utifrån förhoppningen att kunna vidmakthålla lokala förhandlingar som den primära formen för avtalslut. Detta kan tolkas på flera sätt. För det första önskade bolaget vidmakthålla lokala förhandlingar eftersom de trodde sig ha bättre möjligheter att upprätthålla kontrollen; ekonomisk eller social. T.ex. lägre löner än vid andra platser. För det andra kan tillvägagångssättet hävdas vara ytterst pragmatiskt i den meningen att man inom de Kempeska koncernerna sökte att upprätthålla mesta möjliga flexibilitet för att kunna ha handlingsfrihet när så behövdes. Lokal kontakt med fackföreningarna var vid sådana fall helt avgörande. För det tredje var arbetsgivarorganisationerna dominerade av företagsledare

från bankstyrda företag. Den uttalade familjekaraktären skilde Mo & Domsjö och Robertsfors från övriga storföretag inom branschen. Utanförskapet i förhållande till arbetsgivarorganisationerna kan ses som en följd av den patriarkala organiseringen fram till mitten av 1920-talet. Det är vidare möjligt att upprätthållandet av den patriarkala idétraditionen som symbol höll den avoga synen på arbetsgivarorganisering vid liv även under den mer turbulenta fasen i slutet av 1920-talet, men här tycks ha funnits andra starka krafter som påverkat utvecklingen. Två linjer är synliga. Dels att det inte fanns några ekonomiska skäl att ändra den rådande förhandlingsordningen. I sin förlängning innebar detta att det även efter förändringarna inte fanns några rimliga ekonomiska skäl till arbetsgivarorganisering. För det andra är det uppenbart att man inom de Kempeska koncernerna fann egna vägar till en modernare administrativ ordning. Detta skulle isåfall innebära att de yttre formerna i stor utsträckning stod kvar medan deras innehåll förändrades. Kan SMK ha haft sådant inflytande att han förmått motverka alla tankar på organisering i centralt förbund? Det empiriska materialet talar emot detta. EK verkar nämligen inte heller ha varit speciellt intresserad. Först vid Ragnar Kempes tillträde blev man medlem i Sägverksförbundet när intresseområdet ändrades kraftigt till förvaltning av existerande skogstillgångar och annan produktion därmed blev betydligt mindre betydelsefull.

Utveckling i Robertsfors präglades av försök att hantera det ökade trycket från olika sammanslutningar och konkurrenser. Bildandet av AB Nordsvenska bruk var en sådan konstruktion och avsåg att organisera de "fria" pappersföretagen i en gemensam försäljningsorganisation.<sup>283</sup> Valet att bilda en egen organisation var typisk för den modell av maximal självständighet som familjen Kempe stod för inom sina koncerner. Även ifråga om inträde i arbetsgivarorganisation fanns öppningar även om det principiella motståndet var hårt. Den kampanj som fördes av arbetsgivarna under pappersmassekonflikten följdes såsom beskrivits tidigare på behörigt avstånd av Mo & Domsjö samt Robertsfors, även om man i möjligaste mån följde de beslut som togs mellan de centrala förbunden. Det gick till och med så långt att man ingick eget avtal om att inte ta till

stridsåtgärder med Pappersindustriarbetarförbundet. Agerandet innebar att varken strejk eller lockout kom till stånd. Detta uppskattades av bägge parter. Arbetsarsidan eftersom det innebar att de fick lön, om än reducerad, när deras fackföreningskamrater antingen var i strejk eller drabbade av lockout och endast hade att försörja sig på den mycket låga strejkersättning från fackförbundet. Bolaget uppskattade lösningen eftersom de kunde fortsätta producera och dra in åtminstone några intäkter. Det är svårt att avgöra hur balansen mellan sociala och ekonomiska skäl såg ut, men det är svårt att tro att man, om det fanns en valsituation, valde den sämre ur ekonomisk synvinkel. Vinnandet av nya marknadsandelar, viktigt inte minst i och med den ökade kapaciteten, kan ses som ett viktigt argument. Det senare syns tydligt när pappersmasseindustrin under trycket av kraftig konkurrens diskuterade samordnade former för handeln på utlandet. För den utpräglad exportorienterade pappersmasseindustrin var varje form av försäkring för jämn produktion och försäljning önskvärd. I svallvågorna efter pappersmassestrejken var en nationell försäljningssamordning förestående centrerad kring de organiserade arbetsgivarna vilket förde med sig att även de Kempeska företagen var tvungna att ta ställning för ett inträde. De visade upp en misstänksam attityd, men kände uppenbarligen också ett tryck om inrättning i ledet. Samordningen blev inte av och någon anslutning till Pappersmasseförbundet blev därför ej aktuell.<sup>284</sup> Det fanns inga ekonomiska fördelar med en anslutning om inte samordningen av försäljningen kom till stånd.

Anslutning till en arbetsgivarorganisation innebär en kommodifiering<sup>285</sup> av arbetskraften så tillvida att den personliga relationen mellan de lokala avtalsparterna försvagas.<sup>286</sup> I Robertsfors skedde inte detta. Å andra sidan var inte Robertsfors skilt från andra ifråga om utsatthet till följd av förändringar i omgivningen. Arbetsgivarorganiseringen var ett svar på förändrade förutsättningar vad gällde att bedriva företagarverksamhet, medan man vid de Kempeska företagen svarade upp mot dessa förändringar längs andra linjer. Under trycket av depressionen och den stora konfliktrisen 1931-32 samfällt med Erik Kempes allt större intresse i Mo & Domsjös verksamhet (styrelseledamot), samordnades arbetet i allt större utsträckning mellan de Kempeska släktens olika bolag. Verksamheten centraliserades ledningsmässigt till Örnsköldsvik och likformighe-



ten ökade. Parallellt i tiden utmanades förmånssystemen från flera håll. Platschefen, egnahemsinnehavarna, de centrala fackliga organisationerna och de organiserade arbetsgivarna önskade att förmåner skulle bakas in i kontantlönerna. Bolagets kontroll över och bidrag till sjukkassan drogs in i och med lagstiftning på området. Pensionssystemen förändrades genom att tjänstemän och arbetare fördes över till centralt organiserade pensionskassor.

Det gemensamma agerandet mellan de Kempeska bolagen kan sägas karaktärisera en ökad direktörsstyrning i Chandlers anda. Det som talar för en sådan tolkning är det intresse för arbetet på platsen inför beslut som upprätthölls trots Robertsfors och Mo & Domsjös övergång till en modernare industriorganisation, samt att familjen Kempe framförallt synes ha varit en industrifamilj som ägde snarare än en ägarfamilj som styrde industriföretag. Mot talar just detta förhållande av ägande och huruvida det är möjligt att betrakta en ägare såsom en direktör i en Chandlersk analys. Givetvis var det så att familjens totalt ohotade majoritet i ägandet av koncernerna gav annorlunda förutsättningar för beslutsfattandet om driften. Förmodligen skall detta betraktas som både möjligheter (kontrollaspekten) och restriktioner (familjeloyaliteter och kapitalbegränsning). Processen kunde fortlöpa förhållandevis mjukt genom att förtroendet mellan parterna i företaget hölls högt till följd av att man höll sig utanför den omfattande konflikten på arbetsmarknaden. Ett annat tecken på en mjuk övergång var platschefens nya roll som "avtalsexpert" inom ramen för koncernen.

---

<sup>1</sup> Brev från SMK till KÅ den 18/11 1925.

<sup>2</sup> Normaltillverkningen uttrycktes oftast i produktion av massa i tons/vecka, och låg till grund för beräkningen av ackordspriserna.

<sup>3</sup> Privatbrev från SMK till KÅ den 20/11 1925.

<sup>4</sup> Privatbrev från SMK till KÅ den 19/11 1925.

<sup>5</sup> Om detta fungerade som en bromskloss för nyinvestering är oklart. Materialet tyder dock på att så inte var fallet även om saken diskuterades flitigt.

<sup>6</sup> Privatbrev från KÅ till SMK den 20/11 1925.

<sup>7</sup> Privatbrev från KÅ till SMK den 20/11 1925.

<sup>8</sup> Privatbrev från KÅ till SMK den 20/11 1925.

<sup>9</sup> Privatbrev från SMK till KÅ den 23/11 1925.

- 
- <sup>10</sup> Privatbrev från KÅ till SMK den 24/11 1925.
- <sup>11</sup> Privatbrev från KÅ till SMK den 7/12 1925.
- <sup>12</sup> Privatbrev från SMK till KÅ den 18, 19 och 20/11 1925.
- <sup>13</sup> Brev från SMK till KÅ 18/11 1925.
- <sup>14</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 19/11 1925.
- <sup>15</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 7/12 1925.
- <sup>16</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 10/12 1925. SMK:s förklaring verifieras i ett brev från ordföranden i SSIAF avd. 87 Norrbyskär (Mo-sågen), Oscar Lindberg, till avd. 221 i Robertsfors den 19/2 1932.
- <sup>17</sup> Privatbrev KÅ - SMK den 24/11 1925.
- <sup>18</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 17/12 1925. Vid Mo sågverk utnyttjades överlag inga utetimpengar, utan ersättningen sattes i direkt relation till varje mans ackordsarbete.
- <sup>19</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 7/12 1925.
- <sup>20</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 10/12 1925.
- <sup>21</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 14/12 1925.
- <sup>22</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 14/12 1925. Argumentationslinjen kan ligga till grund för en viss förståelse för de centrala förbundens önskan att löner är ersättning för utfört arbete och skall betalas kontant. Förmåner är något som skall fastställas lokalt och utanför avtalen. Se exempelvis Tom Olssons (1980), a.a.
- <sup>23</sup> Privatbrev KÅ till SMK 17/12 1925.
- <sup>24</sup> Privatbrev KÅ till SMK 11/12 (II) 1925.
- <sup>25</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 22/12 1925.
- <sup>26</sup> Privatbrev KÅ till SMK 31/12 1925. Detta bekräftas också av den diskussion som var vid avdelningsmötena under december månad 1925.
- <sup>27</sup> Privatbrev SMK till KÅ 18/12 1925.
- <sup>28</sup> Förhandlingsprotokoll 23/12 1925. Ur SSIAF avd 221 Sikeås arkiv.
- <sup>29</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 2/2 1926.
- <sup>30</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 24/11 1925.
- <sup>31</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 22/12 1925.
- <sup>32</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 31/12 1925.
- <sup>33</sup> Per Holmström (1988), a.a.
- <sup>34</sup> Uppsägningar av denna natur skulle kunna sägas utgöra ett sätt att skapa manöverutrymme i kommande förhandlingar. En sådan intention är svår att leda i bevis och troligen inte heller korrekt i detta skede. Längre fram, under depressionen, uttrycktes tydligare möjligheten av att ha en mindre arbetsstyrka som kunde förflyttas mellan olika avdelningar vid behov.

- 
- <sup>35</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 2/2 1926.
- <sup>36</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 5/2 1926.
- <sup>37</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 10/2 1926.
- <sup>38</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 11/2 1926.
- <sup>39</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 15/2 1926.
- <sup>40</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 11/2 1926.
- <sup>41</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 11/2 1926.
- <sup>42</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 23/2 1926. Liknande förslag yttrades från fackföreningarna vid flera tillfällen under åren 1932-34.
- <sup>43</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 19/2 1926.
- <sup>44</sup> Västerbottenskuriren 17/2 1926. Tidningen är borgerlig, men stod även den mycket frågande till uppsägningarna. Detta kan jämföras med vad tidningen skrev 14 dagar tidigare om att det råder ett myllrande liv vid sågen i Robertsfors. Vk 3/2 1926.
- <sup>45</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 19/2 1926.
- <sup>46</sup> Samtidigt kan man ju fråga sig hur bolaget ställde sig i förhållande till yngre - äldre arbetskraft i relation till produktivitet. Inte minst om man relaterar till SMK:s uttalande om Sikeåarbetarna i slutet av 1925.
- <sup>47</sup> Benämningen §23 är hämtad från de avtal som SAF anslutna företag skulle ha med i alla kollektivavtal. I RAB:s avtal var denna benämning ej använd, medan dock själva innebörden fanns inskriven under rubriken "Arbetsledning". Kollektivavtal, allmänna bestämmelser, 1/3 1923.
- <sup>48</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 19/2 1926.
- <sup>49</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 22/2 1926.
- <sup>50</sup> Om korrekt här innebar nödvändig är svårt att säga utifrån mitt material, det förefaller dock så.
- <sup>51</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 22/2 1926.
- <sup>52</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 22/2 1926.
- <sup>53</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 22/2 1926.
- <sup>54</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 23/2 1926.
- <sup>55</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 13/12 1926.
- <sup>56</sup> Denna kommittés arbete utformades primärt av andra aktörer än bolaget, men dessa var givetvis mer eller mindre beroende av bolagets möjligheter och tillmötesgående ifråga om arbetstillfällen. För en utförligare diskussion krävs ytterligare källmaterial.
- <sup>57</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 12/10 1926. Hur en sådan auktion gick till finns belyst på ett fascinerande sätt i Västerbottenskuriren den 4/10 1923.
- <sup>58</sup> Privatbrev SMK till KÅ 18/10 1926.

<sup>59</sup> Privatbrev SMK till KÅ 11/1 1927. Tilläggs bör att framöver kom inträdet i pensionskassan att avsevärt försvåras, vilket till stor del beror på kriterierna för att vara fast arbetare.

<sup>60</sup> Brev KÅ till SMK den 19/10 1926.

<sup>61</sup> Brev KÅ till SMK den 23/10 1926. Var detta ett tecken på vilja och social omsorg att skaffa sysselsättning för de arbetslösa, eller var det för att tillförsäkra sig att arbetskraften, åtminstone den man ville ha kvar, hindrades från att flytta, eller var det för möjligheten att skaffa bidrag från staten?

<sup>62</sup> Västerbottenskuriren den 22/10 1926.

<sup>63</sup> Västerbottenskuriren den 3/12 1926.

<sup>64</sup> Brev KÅ till SMK den 19/10 1926.

<sup>65</sup> Brev SMK till KÅ den 26/10 1926.

<sup>66</sup> Brev KÅ till SMK den 13/12 1926.

<sup>67</sup> Brev KÅ till SMK den 17/12 1926.

<sup>68</sup> Brev KÅ till SMK den 17/12 1926.

<sup>69</sup> Västerbottenskuriren den 1/12 1926.

<sup>70</sup> Protokoll SSIAF avd 213 Sikeå, 17/1 1927.

<sup>71</sup> Brev SMK till KÅ den 22/10 1927.

<sup>72</sup> Brev SMK till KÅ den 22/10 1927.

<sup>73</sup> Västerbottens Folkblad den 26/10 1927.

<sup>74</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 27/10 1927.

<sup>75</sup> Naturaförmåner värderades av taxeringsnämnden i Bygdeå som: Fri bostad i Robertsfors 120 kr. för kök + 80 kr. per ytterligare rum, utanför Robertsfors 100 kr resp. 50 kr. Vedförmånen beräknas till 60 kr. för kök och 30 kr. för övriga rum. Till detta kom detaljerade värderingar av hemproduktion. Västerbottenskuriren 29/1 1927.

<sup>76</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 27/10 1927.

<sup>77</sup> Ett bra exempel är från en av KÅ:s inspektionsrundor i Sikeå hamn. I ett möte med fack.avd. ordförande påpekade han bl.a. "det gamla vanliga om vändande av storändan av virket mot sjön påpekande betydelsen av detta /.../ Efter anmärkningarna framhöll Disp: att desamma ej skulle tagas som kisligheter och att han ville att avtalet skulle följas efter bokstaven i alt utan som en erinran att göra det bästa möjliga." Protokoll SSIAF 213 Sikeå 23/8 1927.

<sup>78</sup> Olsson T. (1980), a.a. menar att i jämförelse med 1932 års pappersmassestrejk var arbetsgivarnas insatts vid 1928 års konflikt både resolutare och mer omfattande.

<sup>79</sup> Privatbrev KÅ till SMK den 27/10 1927.

<sup>80</sup> Västerbottenskuriren 25/5 1928.

- <sup>81</sup> Intervju med Karl Åhrberg, den 17/11 1994.
- <sup>82</sup> Se exempelvis kontroversen mellan Olle Krantz, Lars Pettersson/Anders Nilsson, och Lars Jonung i Ekonomisk Debatt (1979:4, 5, 7) för en diskussion av begreppen strukturrationalisering respektive strukturomvandling.
- <sup>83</sup> Brev EK till KÅ den 19/12 1931.
- <sup>84</sup> Se t.ex. Jan Glete (1987, 1994), a.a.
- <sup>85</sup> Kommenterades i Västerbottenskuriren 20/9 1929.
- <sup>86</sup> För en mer ingående analys av nedläggningsfasen av sågverket hänvisas till Per Holmström (1988), a.a. vari ett av de strategiska beslut som han studerar rör just denna fråga.
- <sup>87</sup> Frågan diskuterades däremot livligt inte minst i Sikeå där beslut fattades om att lägga ned arbetet under 1 timme oberoende av vad arbetsledningen sa. Protokoll SSI AF avd. 213 Sikeå den 19/5 1928.
- <sup>88</sup> Privatbrev EK till KÅ den 22/5 1929.
- <sup>89</sup> Privatbrev EK till KÅ den 16/5 1928.
- <sup>90</sup> Privatbrev KÅ till EK den 18/5 1928.
- <sup>91</sup> Privatbrev EK till KÅ den 22/10 1928.
- <sup>92</sup> Privatbrev KÅ till EK den 25/10 1928.
- <sup>93</sup> Privatbrev KÅ till EK den 14/11 1928.
- <sup>94</sup> Observera relativiteten i definitionen av fast arbetare, detta trots att en definition redan införlivats tidsmässigt, men begränsad av definitionen för tillfälligt arbete. Innebörden av detta är att en person som arbetade under längre tid än vad som krävdes, men utförde tillfälligt arbete t.ex. underhållsarbete hölls utanför begreppet fast arbete. Förhandlingsprotokoll 6 dec. 1928.
- <sup>95</sup> Privatbrev EK till KÅ den 17/11 1928.
- <sup>96</sup> Privatbrev KÅ till EK den 28/11 1928.
- <sup>97</sup> Privatbrev EK till KÅ den 29/11 1928.
- <sup>98</sup> Jag har endast granskat SPIAF 118 och SSI AF 221 i Robertsfors, samt SSI AF 213 i Sikeå. Verkstaden och lantbrukets avdelningar har endast genomgått i "förbifarten".
- <sup>99</sup> Protokoll SSI AF 213 den 28/12 1928.
- <sup>100</sup> Förhandlingsprotokoll 6 och 18/12 1928.
- <sup>101</sup> Brev EK till KÅ den 5/1 1929. Förhållandet mellan virkesfångsten i hemtrakten och fångsten i Norrbotten var 2:1. Till följd av bl.a. motorsågens framfart förespade EK att virkesfångsten i hemtrakten skulle kunna ligga kvar vid ca 200.000 timmer trots höjda minimidimensioner för gran.
- <sup>102</sup> Brev KÅ till EK den 8/1 1929.

<sup>103</sup> Brevväxling kring mjölkfrågan och nyverkarnas möjligheter i Robertsfors EK - KÅ - EK i maj 1929. Mjölkfrågan kom att tas upp vid flera tillfällen framöver. Det tog dock lång tid innan bolaget tog strid i frågan om mjölkpriset. Anledningen låg i att de med nyverken anknutna till bolaget var beroende av försäljning av mjölk som biinkomst. Sänkta mjölkpriser innebar att de antingen gav tillbaka sina nyverken till bolaget eller gjorde sig av med djurhållningen. För bolaget innebar detta ett ökat tryck från nyverkarna om jämnare arbete över året. Nyverkerna som säsongsutjämnare kom under 30-talet att spela ut sin roll.

<sup>104</sup> Privatbrev KÅ till EK 9/11 1929.

<sup>105</sup> Massavedsuppläggarna och massavedsrullarna utgjordes av en gemensam grupp medan stabbläggarna var en egen kategori.

<sup>106</sup> Privatbrev KÅ till EK den 15/11 1929.

<sup>107</sup> Privatbrev EK till KÅ den 19/11 1929.

<sup>108</sup> Vedupptagningen ingick i de allmänna avtalen i Hörnefors (Kempeverk), Obbola och Öhrviken. Privatbrev KÅ till EK den 23/11 1929.

<sup>109</sup> Privatbrev KÅ till EK den 23/11 1929.

<sup>110</sup> Brev EK till KÅ den 25/11 1929.

<sup>111</sup> Se exempelvis Tom Olsson (1980) a.a. och Bo Persson (1992) a.a.

<sup>112</sup> Privatbrev EK till KÅ den 26/11 1929.

<sup>113</sup> Privatbrev KÅ till EK den 28/11 1929.

<sup>114</sup> Privatbrev KÅ till EK den 28/11 1929.

<sup>115</sup> Privatbrev EK till KÅ den 29/11 1929.

<sup>116</sup> Privatbrev KÅ till EK den 6/12 1929. De fasta timlönerna låg betydligt lägre än genomsnittslönerna över året, dvs. de ackordsbaserade lönernas inverkan var avgörande. Vid förhandlingarna talades oftast om genomsnittet. Förlikningskommissionens resultat i samband med förbundsavtalen år 1928 innebar ett genomsnitt på 1 krona. Den fasta timlönen räknades från 70 öre + förmåner och fasta påslag, medan genomsnittet betraktades utifrån relativa satser på ackorden.

<sup>117</sup> Privatbrev KÅ till EK den 12/12 1929.

<sup>118</sup> Privatbrev KÅ till EK den 21/1 1930.

<sup>119</sup> Jmf. Chandler A (1977) a.a. och Chandler & Deams (1980) a.a. Bl.a. pekas på att den annorlunda ägandestrukturen i Europa jämfört med USA "försenade" utvecklingen mot direktörsstyrda företag.

<sup>120</sup> Jmf. Schumpeter J (1938) a.a. för diskussion kring innebörden av entreprenörens innovativa arbets karaktär.

<sup>121</sup> Seth M Kempes inställning skulle kunna betraktas som en mer beräknande inställning där motparten i det faktiska skeendet fick yttra sig inför döva öron. Sune Sunessons slutsats i sin artikel om onsdagsklubben i Sandviken tyder på att en relation mycket väl kunde te sig sådan. I Sandvikens fall handlade det om att arbetarna betraktade Onsdagsklubbsverksamheten med antingen stor tveksamhet eller direkt hån. De var där, men de tog inget intryck.

<sup>122</sup> Detta resonemang stöds av den privata korrespondens som skett efter disponentsskiftet.

<sup>123</sup> Privatbrev KÅ till EK den 21/1 1930. Formuleringen var högst ovanlig.

<sup>124</sup> Privatbrev EK till KÅ den 25/1 1930.

<sup>125</sup> Privatbrev KÅ till EK den 28/1 1930.

<sup>126</sup> Privatbrev EK till KÅ den 28/5 1930.

<sup>127</sup> Privatbrev KÅ till EK den 31/5 1930.

<sup>128</sup> Privatbrev KÅ till EK den 31/5 1930.

<sup>129</sup> Enligt Karl Åhrbergs son, Karl Åhrberg, vid intervju i november 1994 i Förslöv, var KÅ och Arthur Eriksson goda vänner även privat. Bl.a. spelade de bridge tillsammans med några tjänstemän.

<sup>130</sup> Privatbrev KÅ till EK den 2/6 1930.

<sup>131</sup> Förhandlingsprotokoll SSIAF 221 Robertsfors den 11 och 18 (svårläst) december 1929.

<sup>132</sup> Privatbrev EK till KÅ den 3/6 1930.

<sup>133</sup> Privatbrev EK till KÅ den 3/6 1930.

<sup>134</sup> Privatbrev EK till KÅ den 4/6 1930.

<sup>135</sup> Privatbrev KÅ till EK den 5/6 1930.

<sup>136</sup> Privatbrev EK till KÅ den 7/6 1930.

<sup>137</sup> Privatbrev KÅ till EK den 13/6 1930.

<sup>138</sup> Privatbrev EK till KÅ den 30/6 1930.

<sup>139</sup> Brev KÅ till EK den 21/7 1930.

<sup>140</sup> Brev EK till KÅ den 15/10 1930. Intressant är hur snabbt saker förändrades. Den 13/10 beslöt styrelsen att man skulle bygga ett nytt massa-magasin i Sikeå. Två dagar senare ändrades detta beslut, till följd av avtalet om produktionsinskränkningar, till ett magasin av halva storleken.

<sup>141</sup> EK önskade meddelande om utgående löner. Brev från brukskontoret till EK den 7/10 1930.

<sup>142</sup> Privatbrev KÅ till EK den 22/11 1930.

<sup>143</sup> Privatbrev KÅ till EK den 8/11 1930.

<sup>144</sup> Privatbrev EK till KÅ den 10/11 1930.

<sup>145</sup> Frågan diskuterades flitigt bland fackföreningsavdelningarna överlag.

<sup>146</sup> Privatbrev EK till KÅ den 26/11 1930.

<sup>147</sup> Brev KÅ till EK den 1/12 1930.

<sup>148</sup> Privatbrev KÅ till EK den 28/11 1930.

<sup>149</sup> Bägge händelserna har sina egna historier som är värda att berättas men får anstå tills vidare.

<sup>150</sup> Ett uppenbart dilemma påpekades av KÅ med rätten för anhöriga att få läkarvård genom bolaget. Kostnaderna efter det att avtal slutits 1929 med en sådan klausul var en chockartad ökning av kostnaderna. "Anspråken på de nya förmånerna ha snart sagt inga gränser. Igår t. ex. kom en flicka, som var uppapperska på ett kafé i Bullmark och dotter till en arbetare härstädes, för undersökning till sjukstugan och undrade därvid inför läkaren, om hon icke på grund av att hon var dotter till en brukets arbetare hade rätt till fri sjukvård. Frågan besvarades naturligtvis nekande." Privatbrev KÅ till EK den 25/10 1930. Han var också stark motståndare till att bolaget skulle överta olycksfalls-sjukvården i utbyte mot nedsatta premier från försäkringsbolaget. Privatbrev KÅ till EK den 29/10 1930.

<sup>151</sup> Ett exempel som förtydligar två saker var de årliga barn- respektive äldre-festerna. Dels drogs barnfesten in i Robertsfors och pengar gavs istället till de allra sämst ställda. De äldres fest genomfördes. Året därpå, 1932, drogs bägge in. En anledning till att festerna blev indragna 1932 var att de hölls i Sikeå, inte Robertsfors. Detta medförde vidare att inga bidrag till de fattiga familjerna gavs.

<sup>152</sup> För en närmare diskussion om massaindustrin och pappersmassestrejken 1932, se Tom Olsson (1980).

<sup>153</sup> Se t.ex. Glete (1987, 1995), Holmström (1988).

<sup>154</sup> Vad gäller spelet kring sågverkets nedläggning, se Holmström (1988).

<sup>155</sup> Brev EK till KÅ den 28/1 1931.

<sup>156</sup> Brev KÅ till EK den 2/3 1931. Arbetslöshet bör nog i det första fallet bytas mot arbetsbrist.

<sup>157</sup> Just definitionen av fast arbetare var ofta aktuell. Pensionskassetillhörighet var en typ av kriterium, betalningen av hög eller låg avgift till sjukkassan en annan. I april 1931 diskuterades huruvida arbetaresöner som ej var i arbete skulle betala den höga eller låga avgiften till sjukkassan. Sjukkassans styrelse önskade att bolaget skulle gå med på att dessa även när de var utan arbete skulle betala den låga avgiften. KÅ var mycket misstänksam och menade: "Om bolaget skulle gå med på denna framställning, vilken avser 30/35 stycken motsvarande en kostnad för bolaget av 125/150 kronor, så kan detta möjligen sedan bli ett vapen mot bolaget. Jag är nämligen av den uppfattningen, att



avdelningarna komma att förr eller senare begära en förteckning på alla de arbetare, som bolaget anser icke äro fast anställda och kan då hända, att, om vi nu gå med på den lägre avgiften i sjukkassan för alla, detta tolkas så att bolaget likväl betraktar dessa periodiskt anställda som fasta. Av denna anledning anser jag, att bolaget icke kan gå med på den gjorda fram-ställningen." Privatbrev KÅ till EK den 16/4 1931.

<sup>158</sup> Brev KÅ till EK den 26/3 1931.

<sup>159</sup> Privatbrev EK till KÅ den 26/3 1931.

<sup>160</sup> Privatbrev KÅ till EK den 30/4 1931.

<sup>161</sup> Privatbrev KÅ till EK den 18/5 1931.

<sup>162</sup> Privatbrev KÅ till EK den 18/5 1931.

<sup>163</sup> Privatbrev EK till KÅ den 19/5 1931. Avdelningen i Sikeå begärde 1 timmes ledighet för att hedra offren från Ädalshändelserna på deras be-gravning. De fick tillfälle att hålla manifestationen men även om så inte blivit fallet hade de låtit arbetet avstanna. Protokoll SSIAF 213 Sikeå, Maj 1931.

<sup>164</sup> Landrullningslöner, ur bilaga till privatbrev EK till KÅ den 22/5 1931.

Sammantaget kan sägas att Robertsfors låg under alla övriga verk även i fråga om vältepriset. Se vidare Appendix 1.

<sup>165</sup> Privatbrev KÅ till EK den 20/6 1931. Telegram den 24/6 1931.

<sup>166</sup> Privatbrev EK till KÅ den 3/8 1931.

<sup>167</sup> Västerbottens Folkbald den 21/9 1931.

<sup>168</sup> Den låga lönen var en kvarleva från hans tillträde. Han framstod vid tillfället som ett andrahandsval där EK inte hade fullt förtroende för hans kapacitet. I princip var han provanställd under sitt första år som försteingenjör i massafabriken. Om provet inte hade fallit ut till belåtenhet, vilket det dock gjorde, skulle han återta sin position som andreingenjör.

<sup>169</sup> Ändringen i sammanfattning:

Förmåner i form av uppassning, vedhemkörsel och huggning, samt trädgårds-skötsel i form av nyttjande av i bolaget anställd person drogs in. Gödsel från ladugård var fri, men hemkörsel skedde på egen bekostnad. Läkare och sjukvård utgick tills vidare som innan. Ved fick köpas av bolaget i mån av tillgång och till samma priser som arbetarna, liksom el till lyse och värmeelement. Plogning och snöskottning ombesörjdes liksom innan av bolaget, samt hos vissa befattningshavare tömning av latriner.

<sup>170</sup> Privatbrev KÅ till EK den 1/12 1931.

<sup>171</sup> Privatbrev EK till KÅ den 14/12 1931.

<sup>172</sup> Privatbrev KÅ till EK den 14/12 1931.

<sup>173</sup> Privatbrev EK till KÅ den 19/12 1931.

<sup>174</sup> Privattbrev KÅ till EK den 30/11 1931.

<sup>175</sup> Brev KÅ till EK den 26/1 1932.

<sup>176</sup> Brev EK till KÅ den 1/2 1932.

<sup>177</sup> Privattbrev KÅ till EK 3/2 1932.

<sup>178</sup> Privattbrev EK till KÅ den 5/2 1932.

<sup>179</sup> Brev KÅ till EK den 27/1 1932.

<sup>180</sup> Privattbrev EK till KÅ den 12/2 1932.

<sup>181</sup> Privattbrev EK till KÅ den 13/2 1932.

<sup>182</sup> Privattbrev EK till KÅ den 26/2 1932.

<sup>183</sup> Privattbrev EK till KÅ den 26/2 1932.

<sup>184</sup> Privattbrev EK till KÅ den 29/2 1932.

<sup>185</sup> KÅ menade att det fanns vissa krav som borde erkännas. Dessa tillhörde framförallt problematiken kring relativa löner, kompetens i relation till position.

"Man måste naturligtvis rättvisligen erkänna, att ombudens livliga protester mot allmänna timlönerna vid verkstaden, som hittills för fackutbildade verkstadsarbetare legat under utarbetarnas löner vid fabriken och i vissa fall under sågens och än ytterligare komma att ligga under desamma, om vi vidhölle [att] en generell reduktion av 6% äro berättigade."

Ur privattbrev KÅ till EK den 5/3 1932.

<sup>186</sup> Privattbrev KÅ till EK den 1/3 1932.

<sup>187</sup> KÅ stod för en fast sats per timme. Fackavdelningarna önskade en relativ sats.

<sup>188</sup> Privattbrev KÅ till EK den 1/3 1932.

<sup>189</sup> Privattbrev KÅ till EK den 3/3 1932.

<sup>190</sup> Fresk barkmaskin: Uppfunnen och patenterad av försteingenjören Albert Fresk (anställd åren 1912-1930). Användes för att avbarka veden som användes i massaproduktionen.

<sup>191</sup> Privattbrev KÅ till EK den 3/3 1932.

<sup>192</sup> Ur privattbrev KÅ till EK den 5/3 1932. (Se appendix 1)

<sup>193</sup> Privattbrev KÅ till EK den 10/3 1932.

<sup>194</sup> Olsson T, (1980), a.a.

<sup>195</sup> Privattbrev EK till KÅ den 18 & 22/3 1932.

<sup>196</sup> Privattbrev EK till KÅ den 12/3 1932.

<sup>197</sup> Brev KÅ till EK den 16/3 1932.

<sup>198</sup> Brev KÅ till EK den 16/3 1932.

- 
- <sup>199</sup> Förhandlingar mellan ordförande och KÅ hade inte sällan lett till att ordföranden vid medlemsmötet senare tvingats mottaga kritik.
- <sup>200</sup> Privatbrev EK till KÅ den 22/3 1932.
- <sup>201</sup> Protokoll SSIAF 213 Sikeå 6, 20, 22/3 1932.
- <sup>202</sup> Brev EK till KÅ den 20/4 1932.
- <sup>203</sup> Privatbrev KÅ till EK den 25/4 1932. Jmf. Olsson T, (1980), a.a.
- <sup>204</sup> Privatbrev KÅ till EK den 28/4 1932. Även protokoll SSIAF 213 Sikeå 30/4 1932.
- <sup>205</sup> Protokoll SSIAF 213 Sikeå 11/5 1932.
- <sup>206</sup> Brev EK till KÅ den 12/5 1932.
- <sup>207</sup> Brev KÅ till EK den 12/5 1932. PM angående tillfälligt pensionstillägg för år 1932, 15/6 1932. Mottagande av tillfälligt pensionstillägg innebar samtidigt att man avstod från arbete.
- <sup>208</sup> Se bl.a. insändare i Västerbottens Folkblad.
- <sup>209</sup> Privatbrev EK till KÅ den 27/4 1932.
- <sup>210</sup> Innebörden av en ökad kokarvolym i massafabriken var att produktiviteten ökade. En förbättring av tekniken som höjde produktion innebar att lönerna steg om man inte kompenserade genom en sänkning av normalproduktion vilken styrde ackordssatserna. I en processindustri ökar således lönerna utan att arbetstempot nödvändigtvis stiger. Det senare med viss reservation för aktiviteten runt processen, framforsling av ved etc.
- <sup>211</sup> Privatbrev EK till KÅ den 7/7 1932. KÅ's agerande i handskrivna notering i kanten på samma brev.
- <sup>212</sup> Retroaktivt eftersom bolaget ensidigt införde sitt förslag i ett avtalslöst tillstånd.
- <sup>213</sup> Privatbrev EK till KÅ den 18/8 1932.
- <sup>214</sup> Privatbrev EK till KÅ den 26/9 1932.
- <sup>215</sup> Privatbrev KÅ till EK den 28/9 1932.
- <sup>216</sup> Privatbrev KÅ till EK den 28/9 1932.
- <sup>217</sup> Privatbrev EK till KÅ den 30/9 1932.
- <sup>218</sup> Brev KÅ till EK den 1/10 1932.
- <sup>219</sup> Brev EK till KÅ den 4/10 1932.
- <sup>220</sup> Privatbrev EK till KÅ den 6/10 1932.
- <sup>221</sup> Brev KÅ till EK den 24/10 1932.
- <sup>222</sup> Brev EK till KÅ den 15/11 1932.
- <sup>223</sup> Förhandlingsprotokoll SSIAF 221 Robertsfors 1932.
- <sup>224</sup> Brev EK till KÅ den 15/11 1932.

<sup>225</sup> Utfört dels 10/10 1931, dels 21/11 1932. Sammanställning över bostadsvärdering. (Se appendix 1.)

<sup>226</sup> Brev KÅ till EK den 22/11 1932.

<sup>227</sup> Brev KÅ till EK den 2/12 1932.

<sup>228</sup> Brev KÅ till EK den 8/12 1932. Brev EK till KÅ den 12/12 1932.

<sup>229</sup> Brev KÅ till EK den 15/12 1932.

<sup>230</sup> Ur Västerbottenskuriren den 7/12 1932 kan läsas ett annat perspektiv på förluster: "Robertsfors bolag har under de senaste åren saknat beskattningsbar inkomst. Hu! Bistra tider! Tur att Svenska handelsbanken börjat öva välörenhet.

Nog är det skäl i att arbetarna acceptera det nya förslaget till avtal, varigenom de sämst avlönade komma att bli föremål för den största reduceringen. Hur paradoxalt det än låter, synes det gamla ordet vara sant, som säger: "Ty den som har, åt honom skall varda givet, så att han får över nog; men den som icke har, från honom skall tagas också det han har". Avtalsförhandlingarna tilldraga sig därför särskild uppmärksamhet den här gången."

<sup>231</sup> Brev KÅ till EK den 18/1 1933.

<sup>232</sup> Privatbrev EK till KÅ den 19/1 1933.

<sup>233</sup> Privatbrev EK till KÅ den 20/1 1933.

<sup>234</sup> Brev KÅ till EK den 24/1 1933.

<sup>235</sup> Brev EK till KÅ den 27/1 1933.

<sup>236</sup> Privatbrev KÅ till Ek den 31/1 1933.

<sup>237</sup> Privatbrev EK till KÅ den 16/2 1933.

<sup>238</sup> Privatbrev EK till KÅ den 16/2 1933.

<sup>239</sup> Brev EK till KÅ den 1/3 1933.

<sup>240</sup> Protokoll SSIAF 213 Sikeå 1932-33, Förhandlingsprotokoll SSIAF 221 Robertsfors 1/3 1933.

<sup>241</sup> Privatbrev KÅ till EK den 2/3 1933.

<sup>242</sup> Förlikningsprotokoll 10-11/3 1933 i Stockholm. SSIAF 213 Sikeå och 221 Robertsfors. Resultatet i princip detsamma som för fabriken, men för Sikeå 10% och Robertsfors 9% förhöjning att jämföras med fabrikens 8%.

<sup>243</sup> Privatbrev KÅ till EK den 17/3 1933.

<sup>244</sup> Privatbrev KÅ till EK den 18/3 1933.

<sup>245</sup> KÅ gjorde en utredning om hyresbidragen. Ur brev den 27/3 1933.

1/ Tiden 1907-1919 var hyresbidragen ej inskrivna i avta-  
len, vilket medförde att de var rätt godtyckliga.

2/ Även för tiden efter 1920 hade en del underliga utbetal-  
ningar gjorts.

---

Detta föranledde KÅ att föreslå att utredningen borde ligga lågt, eftersom det kunde framstå som om man från bolagets sida var osäkra.

<sup>246</sup> Privatbrev EK till KÅ den 22/3 1933.

<sup>247</sup> Se tidigare diskussion om kommunfullmäktiges tillsättande av dessa kommittéer.

<sup>248</sup> Brev EK till KÅ den 9/6 1933.

<sup>249</sup> Privatbrev SMK till KÅ den 29/9 1933. I samma brev tackar SMK för de fina jaktstövare som KÅ införskaffat åt honom. Han beskriver hur fina de är och hur de leker i trädgården.

<sup>250</sup> Brev EK till KÅ den 20/11 1933.

<sup>251</sup> Privatbrev KÅ till EK den 2/11 1933.

<sup>252</sup> Brev EK till KÅ den 23/11 1933.

<sup>253</sup> Brev KÅ till EK den 17/11 1933.

<sup>254</sup> Brev KÅ till EK den 22/11 1933.

<sup>255</sup> Brev EK till KÅ den 23/11 1933.

<sup>256</sup> Brev KÅ till EK den 22/11 1933.

<sup>257</sup> Brev EK till KÅ den 23/11 1933.

<sup>258</sup> Brev KÅ till EK den 25/11 1933 (I).

<sup>259</sup> Brev KÅ till EK den 25/11 1933 (II).

<sup>260</sup> Brev EK till KÅ den 28/11 1933.

<sup>261</sup> Brev KÅ till EK den 14/1 1934.

<sup>262</sup> Brev KÅ till EK den 25/11 1933 (I). KÅ:s uppfattning var dock att Sikeå gillade förslaget. Vid medlemsmöte i Sikeå visade sig däremot ett kompakt motstånd, man önskade istället att ersättningen isåfall skulle betalas ut till var och en för att därför av denne om så önskades ges till pensionskassan. Protokoll SSIAF 213 Sikeå november 1933.

<sup>263</sup> Privatbrev EK till KÅ den 28/11 1933.

<sup>264</sup> Brev KÅ till EK den 2/12 1933.

<sup>265</sup> Förhandlingsprotokoll SSIAF 221 Robertsfors 1/12 1933.

<sup>266</sup> Brev EK till KÅ den 9/1 1933.

<sup>267</sup> Brev EK till KÅ den 7, 19 & 30/7 1934.

<sup>268</sup> Privatbrev EK till KÅ den 2/10 1934.

<sup>269</sup> Privatbrev EK till KÅ den 7/11 1934.

<sup>270</sup> Privatbrev KÅ till EK den 12/11 1934.

<sup>271</sup> Privatbrev EK till KÅ den 14/11 1934.

<sup>272</sup> Privatbrev KÅ till EK den 22/11 1934.

<sup>273</sup> Obbola 113 öre, Öhrviken 110 öre och Hörnefors 115 öre. Privatbrev KÅ till EK den 24/11 1934. Denna höga produktion upprätthölls endast under en

enskild vecka i september månad. I övrigt låg produktionen normalt betydligt lägre.

<sup>274</sup> Privatbrev EK till KÅ den 27/11 1934.

<sup>275</sup> Privatbrev EK till KÅ den 5/12 1934.

<sup>276</sup> Brev KÅ till EK den 19/12 1934.

<sup>277</sup> Brev EK till KÅ den 8/2 1934.

<sup>278</sup> Se Helldén A, (1994), *Social Arrogans. Också ett kulturarv*, Stockholm, för en diskussion kring social arrogans i Sverige under 1930-talet.

<sup>279</sup> Delägarskap var den form som användes vid anslutning till den dominerande arbetsgivarorganisationen, Svenska arbetsgivarföreningen, och medlemsförbund. För Robertsfors del handlade det om anslutning till antingen Pappersmasseförbundet eller Sågverksförbundet.

<sup>280</sup> Givna positioner i detta sammanhang kan läsas som 'maktrelation'.

<sup>281</sup> En intressant aspekt är att AB Robertsfors Bruk även hade ett jordbruk. Driften vid jordbruket verkar till viss del ha grundats i andra värderingar än övriga verksamheter. Om så är fallet kan möjligtvis den starke social-demokratiska debattören Thorvald Jakobssons mycket kritiska ådra bl.a. hän-föras till hans tidigare anställning vid just den avdelningen.

<sup>282</sup> Ett exempel är den platschef som avskedades till följd av att han inte kunde skilja på person och sak. Se Bäckström m.fl. (1991) a.a. Jmf. Även EK:s lönesänkingsdirektiv.

<sup>283</sup> Se exempelvis Gårdlund T, (1951), *Mo och Domsjö intill 1940. Den ekonomiska utvecklingen*, Uppsala.

<sup>284</sup> Enligt Holmström P, (1988), a.a. så blev man medlem år 1932 för att år 1935 åter utträda. Korrespondens visar dock att någon anslutning aldrig blev av.

<sup>285</sup> Se exempelvis Furåker B, (1989), red. *Välfärdsstat och lönearbete*, Lund, för en diskussion kring begreppen kommodifiering och dekommodifiering.

<sup>286</sup> I detta sammanhanget kan centraliseringen av avtalsrörelsen diskuteras. Det är uppenbart att relationen mellan parterna flyttades till de centrala förbundens nivå, medan de lokala parterna fick stå konsekvenserna. Den lokala förhandlingen blev en tolkning av ett centralt avtal snarare än en tolkning av den rådande lokala situationen. Tom Olsson (1982) visar i sin avhandling på hur arbetstagsidans kluvenhet utnyttjades för ideologisk (kommunistisk) klasskamp, samtidigt som arbetsgivarsidan bemötte med konservativ översittari- och utplåningsteknik.

#### **4. AB Robertsfors bruk - en uppsummering av vissa linjer.**

##### **4.1 AB Robertsfors Bruk.**

Jag baserar framställningen över AB Robertsfors bruk på Per Holmströms avhandling, som i huvudsak behandlar den s.k. Kempeska tiden, åren 1897-1968, men kompletterar den med information från andra källor där så befinns nödvändigt. Framförallt sker detta i avsnitt som kräver ytterligare insikt i sociala förhållanden som Holmströms ekonomiskt orienterade skildring ej ger.

##### **4.1.1 Verksamhet och ekonomisk utveckling 1900-1948.**

När Seth M Kempe år 1897 fick tillfälle att köpa Robertsfors bruk var anläggningarna förhållandevis nedgångna. Sågverket var i hyggligt skick, men omodernt. Den värdering som gjordes inför köpet av bl.a. disponerten vid Kempes verk i Dal visade att värdet på skogar, avverkningsrätter och inventarier översteg det begärda priset med närmare 50%. Affären genomfördes under en 3-årsperiod fram till år 1900. Redan vid sitt första besök i Robertsfors blev han klar över det omorganiserings- och renoveringsbehov som förelåg. Företagets utveckling under perioden präglades i princip av de allmänna tendenser som genomsyrade branschen. Tidigt anlades en sulfitfabrik (1903) och det planerades att uppföras en sulfatfabrik under 1910-talet. Den största enskilda investeringen i bolagets historia var ombyggnaden av sulfitfabriken under slutet av 1920-talet för att möta de nya krav som ställdes på produktionskapacitet och maskvalitet. Sulfitproduktionen i Robertsfors lades ner år 1948. Utvecklingen inom massaindustrin var mot allt större anläggningar utmed kusten. Anläggningen i Robertsfors led brist på framförallt råvara, men hade även problem med vattnet från Rickleån. Nedläggningen skedde under brinnande högkonjunktur, men såsom påpekades av SPIAF:s (Pappersindustriarbetarförbundet) ombudsman i samband med nedläggningen: " 'Hör ni pojkar, fackföreningens styrelse, ni ska vara glada att han Kempe, lägger ner sin fabrik nu.' Han förklarade sen att i nuvarande

högkonjunktur är det möjligt att få hit annan produktion."<sup>1</sup> Överläggningar genomfördes mellan representanter för kommun, stat och näringsliv. I samband med nedläggningen meddelade bolagsledningen att ASEA skulle etablera sig i Robertsfors. Den andra stora verksamhetsgrenen, sågverket, renoverades år 1915. Verksamheten arbetade under stora delar av perioden i motvind. Trendmässigt var marginalerna på sågade trävaror avtagande. Det förargade bruksägaren att sågen i Robertsfors trots kostnadsfördelar inte kunde generera vinster i paritet med de vid hans andra verk i Sandö och Dal. Ett skäl synes ha varit timrets beskaffenhet i Robertsfors-regionen vilket höjde bearbetningskostnaderna. Under kraftig konkurrens från modernare cirkelsågar, krav på renoveringar av anläggningarna och bedrövliga konjunkturer beslöt man att lägga ned verksamheten i mitten av 1930-talet. Jordbruket tillhörde ett av Norrlands större. I flera avseenden kan pekas på att bolaget önskade att upprätthålla ett mönsterjordbruk. Jordbruket var den enda enhet som hade kvinnor anställda fram tills att brukskontoret anställde en kvinna som sekreterare och kontorist på mitten av 1930-talet. Från de skogshemman som hade köpts in, framförallt före år 1906 då skogsbolagens expansion reglerades, styckades jordbruksdelarna av och såldes till arrendatorerna tillsammans med husbehovsskog. Köpen av skogshemman fortgick även senare men i avtagande tempo:

Tabell 4.1. AB Robertsfors Bruks skogsinnehav valda år 1897-1968.

| År   | Ha skogsmark |
|------|--------------|
| 1897 | 29.000       |
| 1907 | 74.755       |
| 1918 | 54.000       |
| 1938 | 65.000       |
| 1968 | 94.205       |

Källa: Holmström (1988) sid 56f.

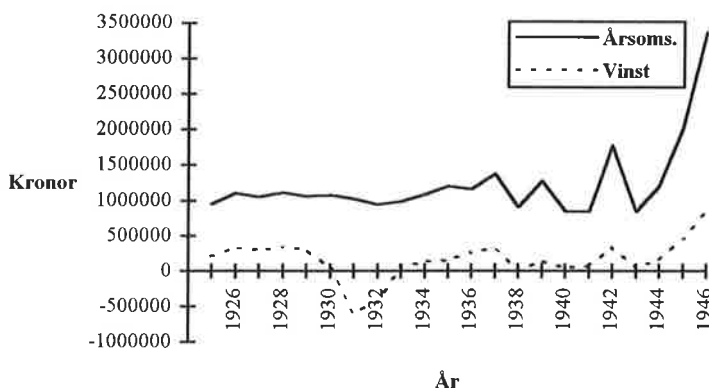
Innehavet år 1968 speglar bolagets verksamhets inriktning mot skogsbruk och kapitalplacering under perioden efter sulfitproduktionens nedläggning. Skogsbruket innehade en särställning i förhållande till övriga verksamheter och hade därför sin egen förvaltning. Den bedrevs på entrepre-



nadbasis även om viss direktanställning av huggare fanns.<sup>2</sup> Den mekaniska verkstaden svarade för underhållsarbeten och service åt de andra avdelningarna. Där tillverkades också ett antal olika maskiner, bl.a. överinjenjören Albert Fresks patenterade avbarkningsmaskin. Jordbruket och den mekaniska verkstaden var i verksamhet ända fram till MoDo AB:s övertagande år 1968. En avgörande länk för att verksamheten skulle fungera var kommunikationerna med och arbetet vid Sikeå lastageplats. Tidigt sattes ellok in på den smalspårsjärnväg som kopplade samman orterna varpå transporterades massaved och sågtimmer i ena riktningen och sulfitmassa i balar och sågat virke för skeppning i den andra.

Det nedanstående diagrammet visar på resultatutvecklingen under min undersökningsperiod plus ytterligare 13 år. Resultatförändringar över tiden är rimligen viktigt utifrån två aspekter av socialt intresse. För det första huruvida internaliserade sociala åtagandens kostnader påverkar/påverkas av resultatförändringar. Detta kan ytterligare belysas av hur stor andel av företagets totala kostnader som utgörs av personalomkostnader utöver direkt lön. För det andra hur bolagets intresse av att förändra sina sociala åtaganden gentemot de anställda påverkas. I Robertsfors fall är det vidare intressant att med utgångspunkt från resultaten se om dessa förändrade bolagets uppenbara ambition att skapa drägliga levnads- och försörjningsförhållanden för sina anställda. Till detta återkommer jag nedan.

Diagram 4.1 Omsättning och resultat i kronor AB Robertsfors Bruk åren 1925 - 1946.



Källa: Disponentens berättelser åren 1925 - 1946. RAB.

#### 4.1.2 Aktörer och agerande.

Under de första 30 åren fungerade grosshandlare Seth M Kempe som verkställande direktör (disponent) för bolaget. Ägandet var utformat som var vanligt bland de familjeägda bolagen under perioden, nämligen få aktier på få händer. Direkt efter köpet av Robertsfors överläts det största antalet aktier på familjeföretagen Sandö och Dal. Finansiering av investeringar skedde till övervägande del genom lån inom familjen och vid något fall genom nyemission. Seth M Kempe blev dominerande ägare i RAB under perioden 1907-1915 till följd av försäljning av Dal och Sandö sågverk samt övertagandet av sin bror Frans Kempes andelar. I början av 1920-talet skiftade han ut sina aktier till sönerna Erik och Ragnar, vilka bägge senare kom att sitta som verkställande direktörer i bolaget. År 1928 överlämnade Seth M Kempe posten som Vd till sonen fil.dr. Erik Kempe som då var 30 år. Ägarbilden från och med utskiftet av aktier till sönerna var mycket stabil. Erik Kempe innehade den ledande posten fram till år 1948 då han flyttade till samma position inom MoDo AB och hans bror civilingenjör Ragnar Kempe tog över i Robertsfors.

Ledningsstrukturen vid företaget under Seth M Kempes tid var kraftigt centraliserad. Huvudkontoret ambulerade mellan Stockholm på vintern och Härnösand på sommaren. Ägarinflytandet skedde på bolagsstämmorna. Det fanns en styrelse, men den sammankallades i princip aldrig. Vd:s inflytande var mycket stort och stämmorna beslutade i princip om hans fria händer att agera. Som industriledare hade han en resursbaserad idé som gick ut på att sprida och minimera risker genom oberoende till banker (ha hög soliditet), organiserade intressen och stora kunder, men också se till att bolaget kunde försörja sig med egna råvaror och anställa dugligt folk till sin hjälp.<sup>3</sup> Förhållandet till de anställda karaktäriserades av vad många kallar patriarkala drag med 'faderlig omvårdnad om de sina'. Historikern Bo Nilsson föreslog att begreppet istället borde bytas mot pater-nalism för att kunna "skilja en könsaspekt ifrån en mer allmän maktutöv-ningsaspekt".<sup>4</sup> Idéhistorieprofessorn Ronny Ambjörnsson reflekterar över Nilssons begreppsval som språkligt problematiskt i de sammanhang han ämnar belysa, nämligen kombinationen av kontroll och beskydd. Han väljer därför att använda den traditionella termen patriarkalism.<sup>5</sup> Person-ligen finner jag det invecklat att försöka finna ett begrepp som täcker in Seth M Kempes ledningsfilosofi som inte enkelt går att fänga in i en fälla av allmän maktutövning. Inte heller i kombinationen av kontroll och be-skydd låter sig idéen inkapslas utan en hel del besvär. Begreppen har gi-vetvis sin plats, men de missar att det i utvecklingen av företaget och i relationen till de anställda fanns en stor portion av progressivitet och nytänkande med ambitioner bortom kontroll, beskydd och maktutövning, synlig eller ej.

Frågan är om inte Seth M Kempe höll ett vaksammare öga på sina plats-chefer än på arbetarna, åtminstone personligen. Det två första förvaltarna satt under kortare perioder, medan den tredje uppfyllde kraven i sex år. År 1909 anställdes disponent Sten Grapengiesser, tidigare anställd vid Husum. Kempes höga krav och benägenhet att vilja ha kontroll över allt, även om han bara besökte Robertsfors ett par gånger per år, innebar att platscheferna tvingades att skriva brev i princip dagligen om händelserna vid bruket. Grapengiesser lyckades till skillnad från sina företrädare byg-ga upp ett förtroende hos ägaren och inträdde också under 1910-talet som aktieägare. Han stannade vid bruket ända fram till sin pensionering år

1925. Bland de anställda var han ansedd som lugn och behärskad och med ett sinne för skämt även om han var mycket klar över var gränsen gick.<sup>6</sup> Det stora fritidsintresset var botanik vilket förmodligen gjorde att han utan större problem kunde hålla isär arbete och fritid. Efter sin pensionering satt Grapengiesser kvar som revisor och styrelseledamot ett tiotal år. Hans efterträdare, disponent Karl Åhrberg, lyckades även han att bygga upp ett förtroende hos herr Kempe, men det är tydligt att hans ambitioner och erfarenheter passade bättre ihop med den från år 1928 tillträdande VD:n Erik Kempes framtidsvisioner.

När Erik Kempe officiellt tillträdde VD-posten i mars 1928 förändrades också ledningsstrukturen avsevärt inom bolaget. Dels flyttades ägarinflytandet från stämmorna till styrelsen där Seth M Kempe satt som ordförande. Alla större beslut flyttades från den tidigare verkställande direktörens händer till styrelsens bord. Erik Kempe kom dock allt eftersom tiden gick skapa sig större svängrum, men ifråga om beslut rörande t.ex. äldre arbetare och andra trotjänare tillfrågades alltid Seth M Kempe. I den nya organisationen ökade också platschefens manöverutrymme och ansvar även om besluten ytterst fattades av Erik Kempe eller styrelsen. Den nye verkställande direktören stod för en mer avkastningsorienterad företagsfilosofi än sin föregångare. Han bedömde redan tidigt att antalet produktionsenheter inom massabranschen skulle minska radikalt. Utgångspunkten för honom var att ett industriföretag aldrig fick stanna upp i sin utveckling. Konsolideringsperioder måste därför följas av perioder av satsning. Per Holmström pekar på den avgörande skillnaden mellan Erik Kempe och hans far som synen på företagets soliditet.<sup>7</sup> Det är däremot uppenbart att den höga soliditeten dels räddade företaget undan deflationstrycket under första delen av 1920-talet, dels gav företaget ett startkapital och en värdefull kreditvärdighet inför den stora ombyggnaden av sulfittfabriken åren 1929-30. Erik Kempes tid präglades av Robertsfors avveckling som produktiv enhet. Det kan t.o.m. tänkas att han redan på 1930-talet var klar över att sulfittfabriken borde läggas ned.<sup>8</sup> I och med disponent Åhrbergs pensionering och tillträde till statlig tjänst inom Statens bränslekommission år 1940 stöptes organisationen återigen om. Den tidigare bruksförvaltningen blev i och med sågverkets nedläggning år 1935 mindre betydelsefull varför dess ansvarsområden nu delades upp.

Överingenjör Ivan Frölander fick överta ansvaret för sulfitfabriken, medan övriga bruksförvaltningen slogs samman med skogsförvaltningen och löd under dess chef, Waldemar Zetterberg. Vid nedläggningen av sulfitproduktionen visade sig en stor skiljelinje mellan de två bröderna Kempe, Erik och Ragnar. Den förre såg i första rummet till bolagets lönsamhet och planerade produktionens avveckling utifrån dessa premisser medan den senare uppenbarligen bar med sig sin fars ambitioner av socialt ansvar för de anställda och lade ned mycket arbete på att få en ersättningsindustri till orten. Ett liknande förhållande mellan syskons olika perspektiv på en verksamhets målsättning och möjligheter diskuteras av Teppo Kröger i en artikel om Säynätsalo bruk utanför Jyväskylä i Finland under 1920-talet.<sup>9</sup>

Tituleringen bland chefer i näringslivet var under perioden i förändring. Titlar och befattningar blandades friskt. Inom Robertsfors AB begagnades ett system som kan uppfattas som både förvirrande och osystematiskt. Här skall kort beskrivas de inbördes relationerna mellan olika befattningar och titlar.

En distinktion man kan göra är den mellan titel erövrard genom att man utfört något, kvalificerat sig, eller genom att man blivit utnämnd. I exemplet Robertsfors var det tydligt att man tilltalades med den titel som uppfattades som överordnad, i fallet Seth M Kempe "grosshandlare" eller "bruksägare" snarare än "disponent", i fallet Erik Kempe "filosofie doktor" och inte "disponent", men i fallet Karl Åhrberg "disponent" och inte "platschef". Det som skiljer dessa tre exempel åt är det uppenbara i att Åhrberg har en titel till följd av utnämning, medan de två Kempe har titlar vilka kan kopplas till något de gör eller gjort. Skrivit en avhandling i nationalekonomi, eller byggt upp ett företag. Distinktionen visar också på skillnaden i karriär, där Seth M och Erik Kempe gjort något individuellt, medan Karl Åhrberg intjänat sin titel genom tjänst åt annan. Man kan givetvis hävda att även den senare handlar om att kvalificera sig, men faktum kvarstår dock att Åhrberg kvalificerade sig till platschefsbefattningen genom arbete åt annan och disponentstiteln genom antingen mångårig tjänst eller rätt kontakter. Följande uppdelning kan göras:

Figur 4.1 Befattningar och tituleringar vid AB Robertsfors Bruk åren 1925-1940.

| 1925-28                        | Befattning                | Titel         | Befattning                  | 1928-40  |
|--------------------------------|---------------------------|---------------|-----------------------------|----------|
| Styrelse/<br>Bolags-<br>stämma | Ordförande<br>(S M Kempe) | Grosshandlare | Ordförande<br>(S M Kempe)   | Styrelse |
|                                | Disponent<br>(S M Kempe)  | -"/ Fil.dr.   | Disponent / Vd<br>(E Kempe) |          |
|                                | Platschef<br>(K Åhrberg)  | Disponent     | Platschef<br>(K Åhrberg)    |          |

Källa: Korrespondens.<sup>10</sup>

#### 4.1.3 Facklig organisering och fackligt inflytande.

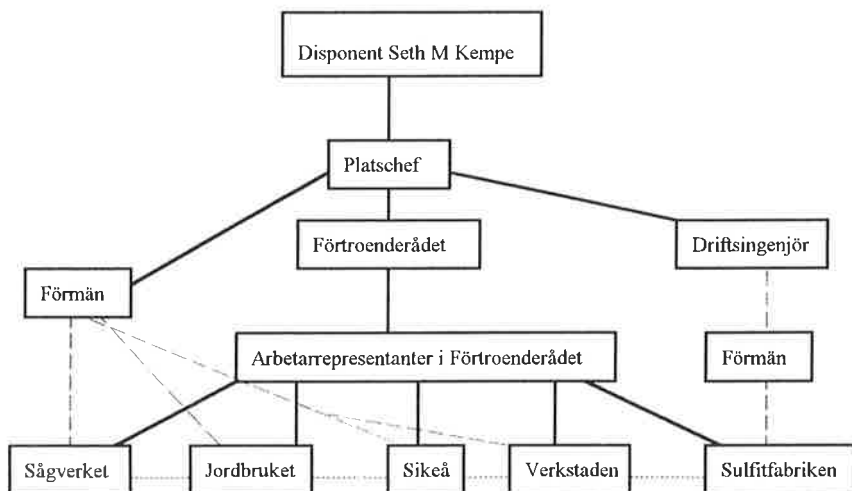
Den fackliga organiseringen i Robertsfors utgör inget exempel på facklig kamp och socialistisk agitation utan snarare en historia där ett förhållande mellan bolag och anställda byggt på förtroende och respekt stod i förgrunden. Det är klart att detta inte alltid sågs med så blida ögon från omgivningen. Bl.a. berättas i historiken över avdelning 118 av Svenska pappersindustriarbetarförbundet (SPIAF) att när "frågan om bildande av en fackförening i nu vedertagen bemärkelse aktualiserades var det många som menade; att det var bra med den ordning som redan förefanns. Men därvid förglömde de, att de tidigare förtroenderåden endast uppträdde som bönemän, och ej som part, och att de i flesta fall fick vända om med oförrättat ärende."<sup>11</sup>

Grosshandlare Seth M Kempe var kraftfull motståndare till arbetarnas organisering till följd av att han inte erkände att konflikten låg mellan arbete och kapital. Han menade istället att arbete och kapital hade ett gemensamt mål nämligen att öka välbästandet. Vid sina anläggningar i Sandö och Dal förbjöd han redan år 1898 fackföreningsbildande vilket senare förstärktes år 1905 när han vägrade att förhandla med den socialistiska fackföreningen. Hans negativa inställning till fackföreningarna

var inte grundat i att arbetarna inte skulle ha något inflytande utan i de fackliga organisationernas koppling till socialistiska grupperingar. (Se tidigare avsnitt för SMK:s syn på samhällets utveckling.) Vid varje anläggning startade därför på ägarens initiativ s.k. förtroenderåd. Kring dessa startade sedan arbetarföreningar vid de olika avdelningarna. För Robertsfors finns protokoll från fabriken föreningsråd från år 1911. Kempes modell byggde på att bolaget inte organiserade sig i arbetsgivarorganisationer och att de anställda inte organiserade sig i LO-anslutna fackföreningar. Bolaget kom inte heller att ansluta sig till Svenska Arbetsgivarförbundet (SAF) förrän år 1950, men anslöt sig däremot till Sveriges Industriförbund (SI) år 1935. Vid Sandö och Dal blossade konflikter kring föreningsrätten upp under år 1907. Avskedanden och anställande av strejkbrytare var ett motdrag, medan förlikning genom skiljedomsförfarande blev lösningen. Upplösningen innebar att fackföreningar kunde bildas, men att de skulle hålla sig neutrala politiskt och religiöst.<sup>12</sup>

Thomas Bäckström och Karl-Gustaf Söderlund menar i en uppsats om utvecklingen från förtroenderåd till fackförening i Robertsfors att just händelserna och resultatet i Sandö och Dal gjorde så starkt intryck på Seth M Kempe att när en vild konflikt blossade upp i Robertsfors hösten 1919 gjorde han en helomvändning och accepterade bara att förhandla med fackföreningsanslutna arbetare.<sup>13</sup> Perioden fram till fackföreningarnas bildande och acceptering i Robertsfors hade en förhandlingsordning vari förslag lades fram i förtroenderådet inför platschefen, men även andra vägar fanns från förslag till åtgärd. Det är svårt att uttala sig om arbetarnas faktiska inflytande i förtroenderådet, men många frågor fick helt klart sin lösning på ett bra sätt för arbetarna inom ramen för systemet.<sup>14</sup> Förhandlingsordningen kan beskrivas i följande skiss:

Figur 4.2. Förhandlingsordning vid AB Robertsfors Bruk åren 1905 - 1919.



Officiell & officiell

Inofficiell

Informell

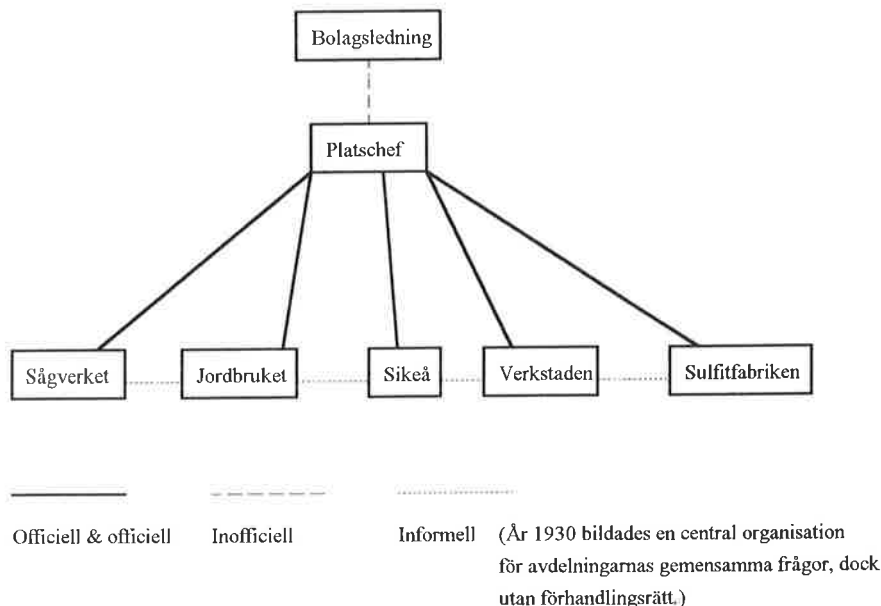
Källa: Bäckström & Söderlund (1979) sid 25, samt korrespondens SMK - SG och Bäckström H m.fl. (1991).<sup>15</sup>

Bildandet av fabriakens avdelning under senvintern 1918 anknuten till Svenska grov- och fabriksarbetarförbundet innebar en förhandlingsmässigt avgörande förändring. Platschefen, disponent Grapengiesser uttryckte vid sitt första möte med den nya avdelningen sin förhoppning om att detta skulle innebära mer ordnade förhållanden samt kollektivavtal med mer än ett års löptid. Under åren 1918 - 1920 bildades sedan föreningar för sågverksarbetarna, lantarbetarna, stuveriarbetarna och verkstadsarbetarna. Syndikalisterna hade också en avdelning som bl.a. stod bakom strejken år 1919 då brädgården blockerades till följd av att man tyckte kollektivavtalet missgynnade vissa av stabbläggarna. Platschefen var vid tillfället på semester och Kempe vägrade att ge efter. När blockaden utvidgades till att gälla även jordbruket som befann sig mitt i skörden tog aktionen den vändningen att övriga fackavdelningar tog avstånd från



syndikalisternas agerande. Resultatet blev ett fiasko och de tre personer som ansågs ligga bakom avskedades.<sup>16</sup> I efterhand har det hela beskrivits som en okynnesstrejk.<sup>17</sup> I och med arbetarnas organisering fick förhandlingsordningen ett nytt utseende.

Figur 4.3 Förhandlingsordning vid Robertsfors AB åren 1919 - 1940.



Källa: Bearbetning av Holmström (1988).

Den första underhandlingen fick ett lyckosamt resultat med närmare 60% höjning av lönerna. Detta skall dock ses i belysning av hur de innan kriget sänktes kraftigt. År 1923 ingicks ett flerårigt avtal som kom att utgöra basen för flera framtida förhandlingar. I detta avtal skrevs för första gången frågor rörande sociala förmåner in, bl.a. fri sjuk- och läkarvård vilket sju år senare utsträcktes till att gälla även familjemedlemmar efter krav från fabriken avdelning, något som kraftigt minskade trycket på de olika självhjälpsföreningarna.<sup>18</sup> Den stora motgången kom i och med depressionen vid inledningen av 1930-talet när lönerna sänktes och arbetslösheten steg avsevärt. Det var många tillfällen då det i relationerna

mellan platschefen och delegerade från fackavdelningarna yttrades önskemål om en återgång till 'gamla goda tider' när Seth M Kempe var där. Inte minst fördes diskussioner om arbetsdelning för att minska arbetslösheten, men bolaget var under rådande tider inte lätt att 'flirta' med. Sammanfattningsvis förefaller relationen mellan bolaget och de anställda ha utgjorts av en uppenbar vilja till konstruktiva lösningar. Det var inte utan tillfällen när arbetarna med mycket god anledning kunnat strejka/lägga ned arbetet, exempelvis efter de beklämmande skotten i Ådalen. I Robertsfors valde man att hedra de drabbade på annat sätt än arbetsnedläggelse. Det fanns skillnader mellan de olika fackföreningsavdelningarnas förhållningssätt till bolaget som förmodligen kan kopplas tillbaka till Seth M Kempes sätt att placera Robertsfors i första rummet. För avdelningen i Sikeå kan man i protokollen utläsa en betydligt större grad av misstänksamhet och irritation över bolagets göranden än i protokollen från avdelningarna i Robertsfors. Inte minst visade sig detta i frågor som rörde tillhörigheten till den fasta arbetarstammen, eller tillgång till olika förmåner. Det var bl.a. Sikeåavdelningen som drev på för att bolaget skulle betala hyresbidragen retroaktivt vilket också skedde efter förlikning, (se kap 3).<sup>19</sup> I kölvattnet efter sågverkets nedläggelse införlivades sågverksavdelningarna både i Sikeå och i Robertsfors i fabriken avdelning.

Först i slutet av januari 1945 bildades en tjänstemannaavdelning. Den anslöts till Svenska industritjänstemannaförbundet (SIF). Initiativet stöddes enligt den valde sekreteraren, sedermera kamreren Axel Norström, helhjärtat av Erik Kempe.<sup>20</sup> AB Robertsfors Bruk hade i och med denna organisering lämnat sin traditionella brukskostym bakom sig.

#### 4.1.4 Bolagets sociala åtaganden i siffror åren 1925-1940.

För tiden innan år 1925 växte Robertsfors både till ytan och befolkningsmässigt. Bolagets agerande var i många frågor direkt styrande, i andra stödjande. Stöd gavs för arrangemang av olika slag, för byggnader till nykterhetsrörelser, skolor och den nya församlingen, men också vid dåliga tider och direkt nöd kontanta bidrag efter prövning. Det senare gjordes under första världskriget i kollektiv form genom kristidstillägg,

men skall tilläggas så var hälften av de anställdas löner inestående till följd av det katastrofala ekonomiska läget. Direkt styrande verksamhet kan exemplifieras av kravet på godkännande från bolaget på ny- och ombyggnad av fastigheter i egnahemsområdet.

Nedan redovisas ett antal diagram som åskådliggör de kostnader Robertsfors AB iklädde sig under den period som kan betecknas som en brytningstid mellan gammalt och nytt, nämligen åren 1925 - 1940. Även om kontantlöner hade funnits under hela den Kempeska tiden så slöts, som sagts, inte det första genomarbetade fleråriga kollektivavtalet förrän år 1923. Genom kollektivavtalet blev ingående förmåner på ett tydligt sätt separerade från social service och bidrag av gåvokaraktär, eller vad man kan kalla patriarkal omvårdnad. Statistiken bygger på "Disponentens berättelse" dvs. vad vi idag kallar för årsberättelse med bokslut. Innehållet separerar huvudkontorets räkenskaper från brukskontorets. De nedan presenterade uppgifterna härrör enbart från bruksförvaltningens räkenskaper. Vissa överföringar från huvudkontoret framförallt vad gäller pensioner är i vissa serier bortrensade, men är med i andra. Detta poängteras särskilt i texten. För en deskriptiv belysning av utläggens storlek i förhållande till omsättning och vinst hänvisas till att jämföra med det tidigare redovisade diagram 4.1.

I enlighet med det ingångna avtalet från 1923<sup>21</sup> påtog sig bolaget att stå för de anställdas sjukvårdskostnader, inkl. närstående. Detta redovisades som omkostnader vid Robertsfors. Bland dessa omkostnader finner vi i övrigt en blandning av service, patriarkal omvårdnad och avtalade förmåner/ersättningar. I service ingår tjänster typ snöröjning och städning av allmänna utrymmen, men även t.ex. vattenkörning. I patriarkal omvårdnad ingår gåvor och bidrag för vilka bolaget ej är skyldiga att stå. I avtalade förmåner och ersättningar ingår de tjänster och bidrag för vilka det finns fastställda avtal, t.ex. ersättning för läkarevård. Gränsdragningsproblem finns givetvis alltid, och som exempel kan framställas att bidrag till sjukkassan bör betraktas som patriarkal omvårdnad, medan läkare- och sjukvård skall betraktas som avtalad förmån. Min redovisning följer följande avgränsningar:

-*Service*: Bidrag till bibliotek, vattenkörning, parkskötsel, snöröjning, ombyggnad av kyrkogård och gravkapell (1928).

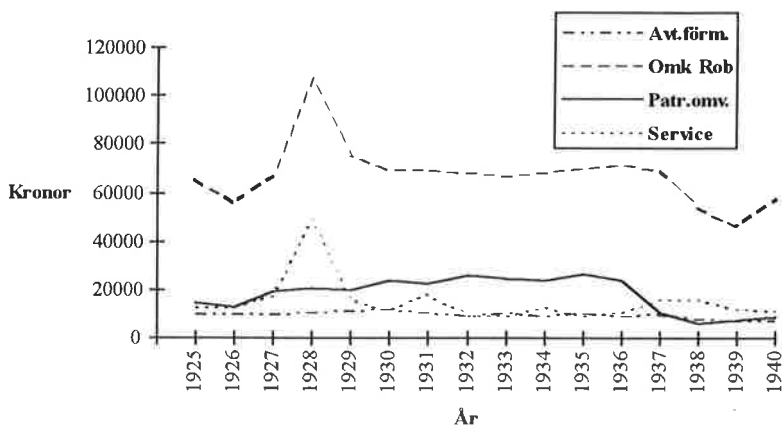
-*Avtalade förmåner*: Läkare- och sjukvård (33% av gåvor etc. 33% är förhållandet 1924, 30% efter 1931), sjuktransporter (specifiserat 1925, därefter 24% av allmänna transporter, 20% efter 1931). Innehåller också potatisodling, tömning av klosett-hinkar, isupptagning, vatten- och vedinbärning, el för tjänstemän och förmän (trädgårdsskötsel drogs in 1927).<sup>22</sup> Hyresersättningar finns i separat serie, likaså ved.

-*Patriarkal omvårdnad*: Bidrag i form av gåvor till barn, sjuka, gamla. Ved till gamla.

-*Pensioner*: Pensionsavsättningar i form av direktpensioner (av styrelsen/stämman beslutade) samt inbetalningar till SPP och APK redovisas under rubriken pension.

-*Extra pensioner*: Anslag och bidrag till pensionskassan eller tillfälliga pensioner till enskilda redovisas under ext.pen.

Diagram 4.2. Omkostnader för sociala ändamål av olika art. Bruksförvaltningen RAB åren 1925-1940.

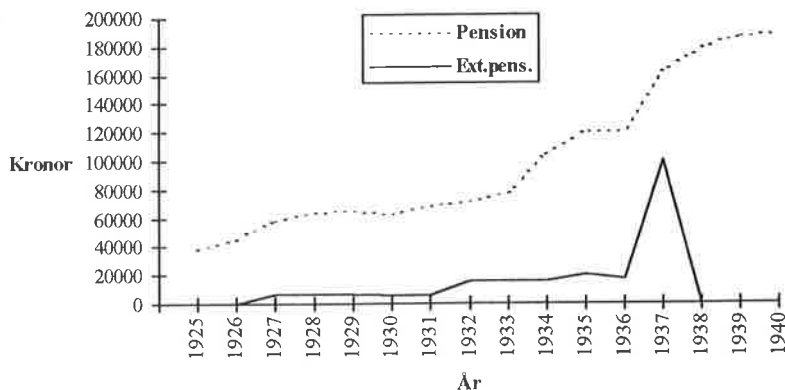


Källa: Disponentens berättelser, RAB 1925 - 1946.

Den stora uppgången år 1928 beror på bolagets insats vid byggandet av ett gravkapell på den nya kyrkogården vid Fredriksfors. Projektet var

långvarigt och kapellet kunde inte invigas förrän flera år senare. Bl.a. tog portarna i ek mycket lång tid att göra. Erik Kempe klagade vid flera tillfällen över både fördröjningen och kostnaden, men vid något tillfälle i inledningen av depressionen påpekade han också att de ytterligare kostnader som skulle tillkomma p.g.a. av slutförandet kunde vara skönt att slippa för tillfället. Nedgången vid mitten av 1930-talet i kostnader för den patriarkala omvårdnaden är effekten av en aktiv pensioneringspolitik som minskade trycket på bruksförvaltningens ekonomi. Det är således inget uttryck för minskade åtaganden utan tvärtom enär pensionskostnaderna steg kraftigt. Om man jämför med diagram 4.3 nedan som visar pensionskostnaderna under perioden så kan utläsas att trots att kostnaderna för avtalade förmåner och service var stabila så ökade kostnaderna för pensioner påtagligt. Detta trots att pensionskassans verksamhet låg utanför. Toppen vid år 1937 utgör ett bidrag å 100.000 kronor till den lokala pensionskassan. Det som kortfattat kan sägas om pensionernas utveckling utifrån diagrammet är tjänstemännens koppling till SPP (Svenska Personal-Pensionskassan) år 1934, och i och med årskiftet 1937-1938 anslutningen av arbetarna till APK (Arbetarepensionskassan).

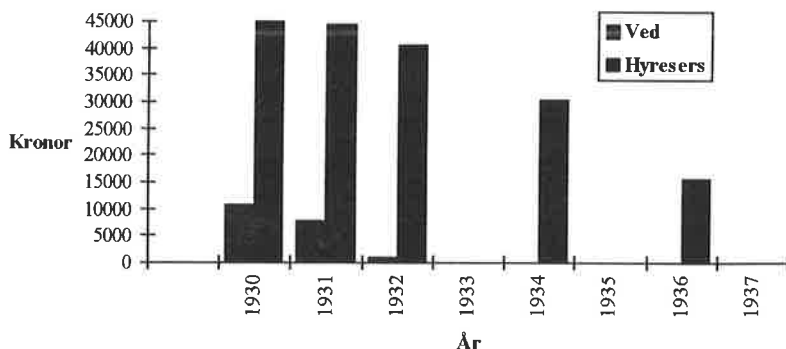
Diagram 4.3. Kostnader för pensioneringsändamål av tjänstemän och arbetare. Bruksförvaltningen RAB åren 1925-1940.



Källa: Disponentens berättelser, RAB 1925-46.

I diagram 4.4 går att utläsa två saker. För det första hur tjänstemännens vedförmån tillsammans med flera andra i och med förluståren 1931-32 drogs in helt och hållet. Arbetarna hade sedan tidigare fått köpa sin ved till "bra" pris från bolaget. I övrigt gjordes under år 1931 en övergripande värdering av alla förmåner och fria bostäder vilket ledde till en pris-sättning av allehanda ting, exempelvis antal glödlampor etc. Hyresersättningarna i diagrammet beskriver enbart de utanför bolagets bostäder boende. Värderingen av bolagets fastigheter gav vid handen, i jämförelse med kostnaden för likvärdig bostad i municipet, att den totala kostnaden för fri bostad år 1931 var 58.830 kronor. Värderingen i sig slutade på en nästan lika stor summa, men då stod 25% av kostnaden för änkor och pensionärer som ej var i tjänst, 43.666 kronor var för den yrkesverksamma delen av befolkningen.<sup>23</sup> Diagrammet bör således utläsas som att antalet anställda med förmånen fri bostad var i paritet med de som uppbar hyresersättning.

Diagram 4.4. Värdet av vedförmån och hyresersättningar vid AB Roberstfors Bruk åren 1930 - 1935.



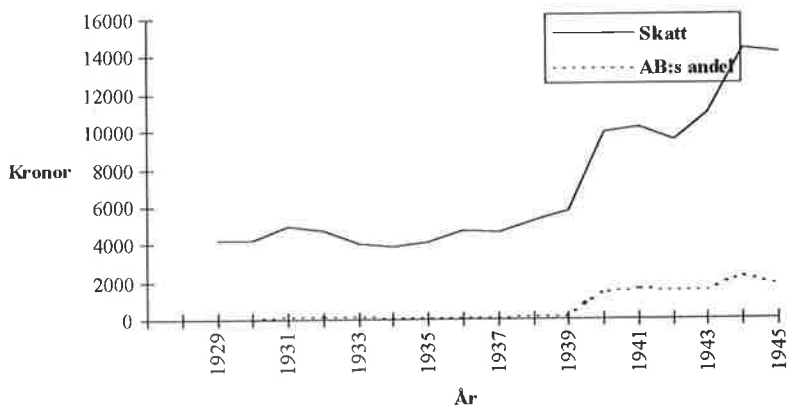
Källa: Disponentens berättelser, RAB 1925 - 1946.

Tjänstemännen fick sina förmåner indragna mot kompensation i ökad lön. Detta genomfördes i samband med att lönerna för tjänstemännen, från Erik Kempe till lägsta kontorist, sänktes med 15% år 1932 p.g.a. de depressiva tiderna. För arbetarkollektivet kom den genomförda värderingen

att utgöra ett viktigt underlag för den i många avseenden tuffa förhandling som ledde fram till bostadförmånernas omformande till kontantlön. Lönerna för arbetarkollektivet sänktes under depressionen men kom i likhet med för tjänstemännen att balanseras upp av att lönerna räknades upp när förmånerna inkluderades. Förfaringssättet var inget unikt för Robertsfors utan löpte genom hela branschen. Skillnaden låg snarast i att saken löstes förhandlingsvägen, till slut med hjälp av förlikningsman i Stockholm, medan de till Pappersmassedeförbundet anslutna bolagen löste det genom en utbredd konflikt under år 1932.<sup>24</sup> Kostnaden för år 1934 utgörs av kompensation för innehållna bidrag för två månader som löpte under det tidigare avtalet och därför fick betalas retroaktivt. 1936-års kostnad härrör bl.a. från en kompensation till disponent Åhrberg för hans tillmötesgående att sänka sin lön trots hans individuella avtal med fem års löptid.

Avslutningsvis information över skatteuttagen och municipalsamhällets ekonomiska grundvalar.

Diagram 4.5. Totalt inbetald skatt Robertsfors municipalsamhälle åren 1929-1945, samt lokala aktiebolags andel av denna skatt i kronor.



Källa: Utredning gjord av Skogs- och bruksförvaltningen AB Robertsfors, Waldemar Zetterberg 17/10 1945. RAB, "Utdebitering av mcp.-skatt på gr. av taxeringar."

Diagrammet visar tydligt på AB Robertsfors Bruks betydelse för det kommunalekonomiska utfallet på orten framförallt i och med bruksområdets införlivande i municipalsamhället år 1939. Inte bara ökade företagets egna skatteinbetalningar, vilka tidigare gick till Bygdeå kommun, utan även arbetare och tjänstemän tidigare bosatta i bolagets bostäder kom att betala sin skatt till municipet.

---

<sup>1</sup> Bäckström H m.fl. (1991), *Arbetslivet vid Robertsfors sulfitfabrik åren 1904 - 1948*, skrift utgiven av ABF:s studiecirkel "Arbetslivets historia", Robertsfors, sid 35.

<sup>2</sup> Bo Persson, (1991), a.a. diskuterar i sin avhandling om skogsarbetarnas fackliga organisering just denna typ av avtalslösningar. Ett mått på detta förhållningssätt var att skogsförvaltningens personal erbjöds avtalspensionering i SPP (1936/42) respektive APK (1945/46). Korrespondens RAB - SPP.

<sup>3</sup> Holmström P, (1988), a.a. sid 35f, 195.

<sup>4</sup> Nilsson B, (1986), *Det paternalistiska alternativet - en bakgrundsteckning*, Umeå universitet, Institutionen för historia, (stencil), Umeå.

<sup>5</sup> Ambjörnsson R, (1988), a.a. sid 47.

<sup>6</sup> Bäckström H m.fl. (1991), a.a. sid 4.

<sup>7</sup> Holmström P, (1988), a.a. sid 75f.

<sup>8</sup> Samtal med förre kamreren vid RAB Axel Norström.

<sup>9</sup> Kröger T, (1994), a.a.

<sup>10</sup> För en liknande diskussion se Greiff M, (1992), a.a. Privat tilltalade man varandra broder, far, min son etc.

<sup>11</sup> Historik över Avd. 118 av Svenska pappersindustriarbetarförbundet i Robertsfors. 1938. Folkrörelsearkivet, Umeå.

<sup>12</sup> Lindegren J F, (1908), a.a. sid 52ff.

<sup>13</sup> Bäckström T & Söderlund K-G, (1979), *Från Förtroenderåd till Fackförening i Robertsfors Bruk*, Umeå Universitet institutionen för historia och ekonomisk historia, Umeå, (stencil), b-uppsats. Förmodligen var Kempe betydligt mer pragmatisk än vad helomvändningen ger sken av vilket en stor del av korrespondensen tyder på. Arbetsfreden var oerhört viktig. Utåt sett såg han sig troligen tvungen att ge en tydlig hållning.

<sup>14</sup> Historik avd. 118 av SPIAF (1938) a.a.

<sup>15</sup> Bäckström & Söderlunds skiss utgör grundmodellen. Förmännen spelade större roll vid jordbruket, lastageplatsen i Sikeå och vid sulfitfabriken än vid sågverket och den mekaniska verkstaden där tekniskt orienterade arbetsledare var verksamma.

<sup>16</sup> Holmström P, (1988), a.a. sid 50f.



---

<sup>17</sup> Bäckström H m.fl. (1991), a.a.

<sup>18</sup> Historik avd. 118 av SPIAF (1938) a.a.

<sup>19</sup> Protokoll Avd 118 SPIAF, avd 213 SSIAF (Sikeå), avd 221 SSIAF (Robertsfors).

<sup>20</sup> Samtal med Axel Norström, februari 1996. Protokoll 31/1 1945 med tjänstemännen vid RAB.

<sup>21</sup> Disponentens berättelse Robertsfors AB 1925, Bilaga B, Omkostnader vid Robertsfors.

I brev av den 7 januari 1928 skriver Seth M. Kempe till Karl Åhrberg att i de allmänna bestämmelserna i 1923 års avtal står det endast att "arbetarne bibehållas vid förutvarande förmåner". KÅ svarar 2 dagar senare (brev 9 januari 1928 Karl Åhrberg till Seth M. Kempe) med en beskrivning av hur systemet fungerar i Robertsfors:

"Avtalens allmänna bestämmelser rörande läkarevård tillämpas här på så sätt, att arbetare och hans hustru samt övriga till hushållet hörande medlemmar, såsom barn, tjänstefolk, hushållerska och avlönad personal samt orkeslösa föräldrar, erhålla fri läkarevård hos bolagets läkare inom ramen för bolagets kontrakt med honom. Dock erlägger den sjuke vid besök hos läkaren 1:- kr. pr besök, och när läkaren besöker den sjuke 2:- kr. pr besök samt när läkaren besöker den sjuke nattetid 5:- kr. pr besök.

Ackordet omfattar även de i provinsialläkaretaxan §:8 punkt 1 omnämnda extra avgifterna, varemot kirurgiska ingrepp och specialbehandlingar icke innefattas i kontraktet.

Fri skjuts till och från lasarettet erhåller den sjuke, då provinsialläkaren beordrar den sjuke till lasarettet, och lämnas även fri skjuts, då flera besök måste göras å lasarettet såsom följd av det första."

<sup>22</sup> P.M. rörande löne- och naturaförmåner till tjänste- och förmän vid Robertsfors Bruk, att tillämpas från den 1 januari 1927. RAB KÅ 7/12 1926.

<sup>23</sup> Värdering av bostäder genom en kommitté bestående av representanter för fackföreningarna och bolaget per den 10 oktober 1931. Inventering och värdering av övriga förmåner 9 november 1931. RAB.

<sup>24</sup> Olsson T, (1980), *Pappersmassestrejken 1932. En studie av facklig ledning och opposition*, Lund. Ak. avh.

## 5. Att lära av Robertsfors.

### 5.1 Aktören och strukturen, vem bestämde vad?

Hur skall man betrakta disponent Åhrbergs agerande i Robertsfors? Var han en mekanisk verkställare i en industrialiseringsprocess? Även en starkt deterministisk förklaring behöver ju aktörer som verkställer och internaliserar industrialiseringsprocessens nya krav som specifika företagsangelägenheter. Samtidigt kan man fråga sig om och hur Karl Åhrberg drev egna linjer och medverkade till att i växelverkan med sin omgivning och genom att framställa typexempel utforma arbetsgivarståndpunkter.

Genom min bearbetning av källmaterialet och beskrivningen av skeendet i Robertsfors med Karl Åhrberg som platschef i centrum har tre mönster växt fram: "*Samspelaren*", "*Upprätthållaren*" och "*Förändraren*". Deras samexistens i olika sammanhang, komplexiteten i Åhrbergs agerande, belyser hur mötet mellan aktör och struktur bryts mellan att påverka och att påverkas. Mönstren präglas av Åhrbergs tolkning av sin omgivning, därmed också av hans personlighet. Frågan om personlighetens betydelse har lyfts fram av många och visat sig svår att hantera. Joseph Schumpeter, Alfred Chandler jr och andra förloppsorienterade forskare har även de uppmärksammat frågan men i princip lämnat problemet olöst. Generaliseringar tycks omöjliga och därför har de betraktat entreprenörens personlighet som en "svart låda" i sina teoretiska ansatser.<sup>1</sup> Materialet i denna studie tillåter inte djuplodande diskussioner kring platschefens personlighet, men i förhållande till Schumpeter och Chandler så hamnar min studie nära en enskild individs agerande i både tanke och aktiv handling. Mönstren i Åhrbergs agerande och förskjutningar dem emellan kan användas som illustrationer över platschefens handlingsutrymme i såväl sociala som andra frågor.

I uppsummeringarna i kapitel 3 belyses förändring över tiden. Att bygga upp relationer, dvs "*samspelaren*", lyfts fram i den första perioden. I den andra perioden framhålls Karl Åhrberg i mönstret av "*förändraren*", att

skapa nya lösningar eller nya kombinationer av redan existerande strukturer. "Upprätthållaren" lyfts därefter fram i den sista uppsummeringen och ger delvis stöd för hypotesen framlagd i kapitel 1, nämligen att Karl Åhrbergs agerande över tiden, stadigvarande relationer och uppbyggda rutiner, alltmer präglades av upprätthållande ambitioner. Inslaget av en process av rutinisering i relationer och agerande är tydlig. Robertsfors som självständig enhet inom de Kempeska koncernerna kringskärs och platschefens funktion blir mer verkställande till sin natur. För Åhrberg som person lyfts hans kompetens utöver Robertsfors genom utnämningen till "avtalsexpert" och suppleant i styrelsen. Nya arenor hägrade.

I det framförvarande använder jag Carter Lyman Goodrichs ansats "The Frontier of Control"<sup>2</sup> från hans avhandling publicerad år 1921 tillsammans med några exempel för att belysa överlappning mellan handlingsmönstren samt Åhrbergs betydelse. Goodrichs avhandling, som diskuterar anställdas anspråk på inflytande i företags produktionsprocess i Storbritannien, beskriver en facklig mognad under 1900-talets första 15 år, innebörden av första världskrigets statliga regleringspolitik, samt till viss del efterkrigstidens återgång till normala men i grunden ändrade förhållanden. Det är uppenbart att den inverkan som kriget hade inte enbart kunde betraktas som en tillfällig störning, utan betydde bestående förändringar dels i relationen mellan ledning och anställda, dels i synen på inflytande i industriell verksamhet i stort. Goodrich visar genom sin empiriska undersökning (i första hand på branschnivå) att en skarp uppdelning mellan företagsledning och produktion, såsom organisationsteorier vid tiden byggde på, inte gav en rättvisande bild av verkligheten. I vid mening kunde möjligtvis sägas att företagsledningen dirigerade genom order och att de anställda utförde enligt order, men, vilket Goodrich visar med all önskvärd tydlighet, så varierade styrkan i detta förhållande betydligt dels över tiden inom branscher dels mellan branscher. "The Frontier of Control" avgränsar handlingsutrymmen. Avgränsningen är instabil och kan sammanfattas som att utrymmet växlar, utvecklingen, både tekniskt och organisatoriskt, gör att tidigare segrar förlorar sin innebörd eller ändrar form samt att nya krav på kontroll uppvisar svåråtkomliga former. Till detta skall fogas att processen fortgår på flera fronter samtidigt och en summering av vinster och förluster är svår att göra. Utifrån

Goodrichs iakttagelser kan de tre identifierade handlingsmönstren som illustration av Karl Åhrbergs agerande i utvecklandet av olika sociala villkor i Robertsfors diskuteras.

Positionen som platschef är en i korseld. Arbetsledarskapet är å ena sidan utsatt för krav på lojalitet från företaget, dess ägare, ledning och mål. Å andra sidan präglad av en direkt kontakt med människor engagerade i olika delar av produktionsprocessen<sup>3</sup> men kanske speciellt i anknytning till tillverkningen. Att vara platschef innebär reglerat ställföreträdarskap. Mellanpositionen ställde krav på Karl Åhrberg om ett gott samarbete både uppåt och nedåt i organisationen. "*Samspelaren*" Åhrberg var i detta sammanhang betydelsefull. "*Samspelaren*" balanserar härvidlag på "the frontier of control". Goodrich menar att "The real frontier, like most lines in industry, is more a matter of accepted custom than of precisely stated principle."<sup>4</sup> Konceptet av en front kan diskuteras generellt, medan frontens karaktär skiljer sig från fall till fall. Följande exempel kan belysa saken utifrån hur fackföreningsombud, och press, påpekade att Erik Kempes sätt att leda företaget kraftigt skilde sig från hans fars i samband med uppsägningar i depressionens kölvatten. Detta blev problematiskt eftersom han vid sitt tillträde år 1928 uttalat att saker och ting skulle fortgå som tidigare. Disponent Åhrberg fyllde därvidlag i att en sådan deklaration inte kunde gälla i relation till konsekvenser av för företaget okontrollerbara omständigheter. Åhrberg hade under sin inledande 5-årsperiod funnit sig tillrätta och umgängesformerna med fackombuden i stort rutiniserats, men gränserna kom i förändringens tider att utmanas. Platschefens agerande blev alltmer upprätthållande till karaktären, så även ifråga om exempelvis bostadsförmånernas införlivande i kontantlönen där han tidigare var en aktiv pådrivare. Vid förändringens genomförande fick tidigare innovativa ansträngningar resultat med stöd av förändrat förhållningssätt både från den egna ledningen och de organiserade företagens agerande. Intressant är, vilket också Goodrich påpekar, när frågor lyfts fram varvid en tydlig gräns dras för att frågan inte är möjlig att diskutera bortom en viss punkt. Karl Åhrberg agerade i sammanhanget den tydliga "*upprätthållaren*", han var ställföreträdaren som höll ställningarna. Gränsen för fackligt inflytande var nådd när platschefens agerande i form av "*samspelaren*" och "*upprätthållaren*" möttes. Ett exem-

pel på gränsdragning uppåt i organisationen illustreras väl av när den nytillträdde platschefen år 1926 på eget bevåg gjorde ett urval av uppsägningar utifrån andra principer än vid platsen gällande. Seth M Kempe ställdes inför problemet att avgöra huruvida han skulle ändra beslutet eller avkräva förändrade rutiner inför nästa beslut. Det blev det senare även om Karl Åhrbergs handlande innebar att frångå det oskrivna avtalet (traditionen) med de anställda om turordning. Platschefens agerande var "förändrarens" om än som den i sammanhanget ovetande men av tidigare erfarenhet präglade innovatören. Goodrich urskiljde i ett liknande sammanhang att: "Discipline and management, then, are convenient terms for the frontier of control. /.../ ..in which the frontier of management has seemed to its defenders a hard chalk line."<sup>5</sup> Den patriarkala relationen (traditionen) upprätthölls av bruksägaren och begränsade därmed Karl Åhrbergs handlingsutrymme. Vid tillfället refererat ovan uttryckte platschefen bl.a. sin syn på att arbetsgivarens avtalade rätt till antagande och avskedande av arbetare som rätt så illusorisk, han synes ha varit rätt uppgiven. Att fackföreningarna betraktade arbetslöshetsfrågan som en central och viktig fråga under hela perioden är inte förvånande. Önskan var att undvika att medlemmar ställdes permanent utanför anställning. Hög arbetslöshet gjorde det enklare för bolaget att göra urval vid anställning. Vid Robertsfors löstes detta under Seth M Kempes tid genom att skapa dels en fast arbetarstam, dels en säsongsknuten grupp av anställda. Bägge grupperna förväntades att upprätthålla en fot i respektive försörjningssystem, löne- och naturahushåll. En förändring av detta förhållande krävde en relationell förändring, en ny "samspelare". Detta begav sig dels genom bytet av platschef år 1925, Sten Grapengiesser till Karl Åhrberg, dels genom disponentsskiftet år 1928, Seth M till Erik Kempe. Önskemål lyftes vid olika tillfällen fram från fackföreningsombuden att reglera så att anställningsförhållandena blev jämnare. Under Erik Kempes ledning, och delvis på Karl Åhrbergs initiativ, drevs frågan om minskning av den reguljära arbetskraften.<sup>6</sup> Goodrich menar att fackföreningarna, vilket även denna studie visar, hade litet inflytande på efterfrågan av arbetskraft. Större betydelse synes central reglering ha haft, genom staten eller centrala avtal, som för de enskilda företagen kan betraktas som omständigheter.<sup>7</sup> Tillfällena var flera där diskussionen kring arbetsdomstolens värdering i en fråga, eller de centrala avtalens lydelse,

låg till grund för påföljande agerande. Tolkningarna av dessa skilde sig inte sällan åt.

Det förändrade handlingsutrymmet för Karl Åhrberg till följd av omständigheter utom hans kontroll med mer än att han fick hantera dess konsekvenser påverkades ytterligare av den kraftiga tekniska omvandlingen av industrin, vilket i Robertsfors innebar förskjutningen från den mångfacetterade bruksindustrin till en alltmer utpräglad processindustri. Lönesystemens förändring var av avgörande betydelse. Det är uppenbart att vissa typer av individuell lönesättning ställde krav på större förhandlingsinsats men också på ökat handlingsutrymme än andra. Framförallt gav individuella ackord upphov till febril aktivitet bland fackföreningarna. Resultatet var oftast prislistor av kollektiv natur, dvs. samma priser på momenten skulle gälla för alla. Lönesystem är ett sätt att påverka arbetsproduktiviteten, incitamenten till arbete. Olika modeller har prövats med mer eller mindre lyckade resultat. Vinstdelning, resultatbonus och olika typer av ackord är exempel. Karl Åhrberg förespråkade ett så enkelt system som möjligt, men ändå kopplat till arbetsinsatsen. För RAB såsom en processindustri förefaller lönesystemens koppling till produktion och teknisk förändring vara av störst betydelse. Tydligast kom detta att framstå vid den utbyggnaden av massafabriken under åren 1929-30 när normalproduktionen i fabriken avsevärt förbättrades. Lönerna som var kopplade till denna skulle öka dramatiskt om inte tonpriset sattes ned. Diskussionen var således en fråga om fördelning av resultatet till följd av den ökade produktiviteten. Platschefen menade att justering till följd av teknisk förändring borde ske utan annan förhandling än om dess fördelning. Fördelningen var inte given sedan en stor del av arbetet som utfördes i fabriken var övervakning, dvs. processen gick i högt eller lågt tempo utan att egentligen påverka själva arbetstempot i fabriken. Till detta kan fogas faktorer som ökat risktagande i och med växande skuldsättning, men också de anställdas tilltagande ansvar för upprätthållandet av en jämn tillverkning av hög kvalitet.

Processindustri har åtminstone ett försteg framför stycketillverkningsindustri ifråga om sociala konsekvenser vid teknisk förändring. Rationalisering är inte lika tydligt kopplat till minskad arbetsstyrka. I Robertsfors

påverkades inte de fabriksanställda nämnvärt, medan däremot inkörarna av timmer och utkörarna av massa i anslutning till fabriken berördes av maskinella nyinstallationer på samma sätt som när en timmerkran ersatte många av de män som tidigare dragit upp timmer ur Rickleån. Förändringarna låg i linje med att även de momenten skulle bli styrda av processen och arbetsuppgifterna mer av kontrollnatur. För ledningen handlade det om att utveckla produktionsteknik som kunde hävda sig i en allt hårdare konkurrens, arbetstagarna var å andra sidan intresserade av att bibehålla sina jobb. I och med att färdigställandet av den nya fabriken sammanföll med depressionen hade företagsledningen inte behövt brottas med arbetslöshetsproblemet, men valde att inte dra full nytta av tillfället. Vid flera tillfällen eftersträvade Karl Åhrberg att få fackföreningarnas urval som grund för uppsägningar, men svaret var alltid negativt med klarläggande om att saken var en ledningsfråga, men uttagningen skulle ske rättvist (i princip först in sist ut). Huruvida platschefen önskade konsultation, dela med sig av inflytandet, eller eventuellt slå in en kil i fackföreningens sammanhållning kan diskuteras. Fackföreningarna i Robertsfors måste betecknas som mycket lojala "sitt" företag. Vid flera tillfällen förväntade sig företagsledningen att strejk skulle bli av, men som exempel kan det framhållas att det efter skotten i Ådalen istället hölls en tyst minut. Skillnaden mellan avdelningarna i Sikeå och Robertsfors var tydlig både vad gällde förtroende för företagsledningen och vad gällde reellt inflytande genom konsultation. Robertsfors var i bolagets ögon centrum, Sikeå periferi. Förhållandet ändrades i samband med att fackföreningsavdelningarna gick samman under slutet av 1930-talet. Nya yrken utvecklades i omvandlingens efterföljd. Detta kan exemplifieras med verkstadsavdelningens allt tydligare underhållskaraktär, smed blev reparatör. Visserligen var det så vid Robertsfors att de anställda vid verkstaden i viss utsträckning vidmakthöll en hantverksställning, medan processtekniken slog igenom tydligare vid andra avdelningar. Framförallt gällde detta i massafabriken, men även vid framkörning och stapling både i fabriken och vid sågverket kom teknik att ersätta arbetskraft för att skapa större flöden till lägre kostnad, dvs ökad produktivitet. Utvecklingen innebar inte enbart att arbetare blev uppsagda eller inte återanställda, utan också att handlingsalternativen för platschefen blev färre. På fronten, såsom "samspelaren", framställde Karl Åhrberg som ett av de starkaste argu-

menten i relationen med de anställda vikten av att kunna erbjuda jämnare sysselsättning över året för en krets av fast anställda arbetare. Detta argument, tidigare de lokala fackföreningarnas krav vid varje neddragning i antalet anställda, återkom fast i ny kostym och med annan konkret innebörd. Jämnare arbete kunde erbjudas men till ett mindre antal. Karl Åhrberg framstår som en pragmatisk förhandlare inom snävare industriella ramar. Ett krav som framställdes med jämna mellanrum under 1930-talet var om delade arbeten istället för uppsägningar. Detta möttes av en tydligt avvisande attityd. Ett krav som följde i spåret av arbetsstyrkans krympning var att bolaget skulle pensionera äldre arbetare för att möjliggöra yngre arbetares fasta anställning. Att avskeda är svårt och rätten utnyttjas av företag i viss samklang med opinionen inom arbetsstället och risken för strejk, påpekar Goodrich.<sup>8</sup> Till detta bör i fallet Robertsfors läggas att företaget påtog sig ett avgörande socialt ansvar. Förtidspensionering användes som en socialt acceptabel reträttväg in i bolagets nya organisation. Den stabila anställningsstrukturen fick senare betydelse för bolagets möjligheter att erbjuda ett bättre organiserat och oantastbart tjänstepensionssystem under 1930-talet.

Företagsledningen drog en allt skarpare gräns mellan vad som var företagsangelägenheter och vad som var kommunalt ansvar. Detta förstärktes av municipalsamhällets företrädares expansionsambitioner. Karl Åhrberg figurerade inte i någon större utsträckning i det kommunala arbetet, men höll sig väl underrättad både genom närvaro på möten och genom att några av bolagets tjänstemän satt i ledande kommunala ställningar. Karl Åhrberg var industriledare, inte kommunalpolitiker eller patriark, och hans sätt att lösa problem synes därför passat betydligt bättre i en moderniserad industriorganisation än i ett patriarkalt brukssamhälle. Hans agerande under perioden präglades av att påskynda en utveckling mot denna modernare organisation; Karl Åhrberg som "förändraren". Innovativ verksamhet och teknisk förändring skedde således parallellt både organisatoriskt och produktionstekniskt. I ett sådant perspektiv blir det lättare att förstå disponent Åhrbergs allt mer upprätthållande agerande med tiden. För honom i positionen som platschef kom de nya strukturerna att tydligare avgränsa hans agerande som ställföreträdande arbetsgivare, som "samspelaren", i relationen med de anställda. Man kan säga att



han eftersträvade och uppnådde förenklade rutiner, men att han på samma gång minskade sitt eget handlingsutrymme, antalet möjliga lösningar minskade.

Jag vill mena att disponent Karl Åhrbergs närvaro i Robertsfors var av avgörande betydelse för industriell modernisering vid AB Robertsfors Bruk och därmed för framväxten av nya former för arbetsplatsanknutet socialt ansvarstagande. En fråga som följt mig genom mitt arbete är, trots att frågan inte behöver besvaras för att förstå vad som hände i Robertsfors: Varför kom Karl Åhrberg till Robertsfors? C L Goodrich menar att fackföreningarnas intresse för medarbetares befordran inom företag var litet men nämner några undantag. Ett av dessa är vid anställning av överordnade som kommer utifrån. Karl Åhrberg hade rykte om sig som en destruktör även om detta i senare intervjuer mildrats.<sup>9</sup> Ett sätt att mana fram förändring är att ta in nytt blod, att ruska om. Önskar man stabilitet rekryterar man inifrån. Karl Åhrberg är ett exempel på det förra, hans efterträdare Waldemar Zetterberg på det senare. Varför valde Seth M Kempe att anställa Karl Åhrberg?

## 5.2 Arbetsplatsanknuten välfärd som del av det sociala skyddsnätet.

Analysen av socialpolitikens framväxt saknade länge en tillfredsställande systematisering. Ofta var de deskriptiva och i princip uteslutande inriktade på välfärdsarrangemang i offentlig regi.<sup>10</sup> Richard Titmuss vidgade problematiken kring välfärdsfrågor genom att utöver offentliga åtaganden (public welfare) beakta välfärd knuten till skattepolitiken (fiscal welfare) och i viss mån arbetsplats- eller arbetsgivaranknuten välfärd (occupational welfare).<sup>11</sup> Han introducerade begreppet "the social division of welfare". Först i och med detta kunde man, enligt Titmuss, få en tillfredsställande helhetsbild.<sup>12</sup> Denna mer diversifierade syn på välfärdspolitikens sammansättning uppmärksammade honom på en i historiska analyser försummad aspekt, nämligen ansvarsfördelningen mellan stat och arbetsgivare / näringsliv.

Forskning kring den frivilliga sektorns roll i välfärdspolitiken har visat på hur det finns ett samspel med den offentliga sektorn över tid. Tommy Lundström menar att Sverige genomgått en process där frivilliga organisationer på flera områden fungerade "som en brygga mellan välgörenhet och statlig politik och initierade ett flertal reformer på det sociala fältet."<sup>13</sup> Han pekar på att ledande förespråkare inom filantropin genom detta inkorporerades i det offentliga som ett tydligt exempel på samspelet mellan frivillighet och stat. Självklart är att det även är betydelsefullt att granska liknande processer mellan stat och arbetsgivare och därmed öka förståelsen om den svenska välfärdsmodellens framväxt. De socialpolitiskt orienterade forskarna Per Gunnar Edebalk och Eskil Wadensjö är två som vid undersökning av arbetsmarknadsförsäkringarna förvånats över bristen på studier kring arbetsplatsanknutna sociala försäkringssystemens komplementaritet till de offentliga.<sup>14</sup>

Robertsforsstudien ger några indikationer på ett sådant samspel mellan arbetsplatsanknuten och offentlig välfärdsutveckling.<sup>15</sup> Vad vi ser är hur det offentliga övertar ansvaret för tidigare företagsbaserade förmåner. En effekt av detta blir en förskjutning från företagsetik till en fråga om medborgerlig social rättvisa. Några exempel hämtade från Robertsfors kan illustrera tre olika förändringsprocesser värda att beakta. Företagets ledning hade vid dessa förändringar olika möjligheter att agera för en viss lösning.

Det första exemplet utgörs av bolagets indragna bidrag till den på orten existerande sjukkassan. Bolaget hade sedan familjen Kempes inträde i Robertsfors årligen bidragit till sjukkasseverksamheten vilken tillkommit på bolagets initiativ i början av 1900-talet. Genom lagstiftning kom sjukkassor att behandlas skilt från andra typer av understödsföreningar och kassatyper. Registrerade sjukkassor fick redan år 1891 statsunderstöd. Detta utvidgades år 1910. Det var i samband med en ytterligare utvidgning och administrativ nyordning år 1931, införandet av monopolsjuk-kassor,<sup>16</sup> som frågan om bolagets bidrag till verksamheten aktualiserades. Förändringen i de politiska ambitionerna var för företaget att betrakta som omständigheter att anpassa sig till. Att ett beslut fattades om indragna bidrag var inte dramatiskt utan synes ha betraktats som en ren forma-

litet. Att det skedde under depressionstid kan givetvis ha förenklat ställningstagandet. Staten expanderade och företaget drog sig tillbaka. Sjuk-kasseexemplet utgör vad vi kan kalla för en från det offentliga påkallad *kostnadsväxling*.<sup>17</sup> Någon indragning av läkarvård och sjuktransporter var aldrig på tal, dessa var kollektivavtalsreglerade.

Det andra exemplet är av annan karaktär och har beskrivits ingående tidigare i avhandlingen, nämligen indragandet av hyresförmånen. Denna gavs i form av fri bostad eller hyresbidrag beroende på om man var boende i bolagets fastigheter eller ej. Till skillnad från bidraget till sjuk-kassan diskuterat ovan var hyresförmånen inskriven i avtal. Fri bostad var en kvarleva från det patriarkala naturaförsörjningssystemet medan hyresbidraget var tydligare kopplat till kontantlönen. På vilket sätt systemet upprätthölls utöver traditionella band och löften innan kollektivavtal skrevs i början av 1920-talet är oklart, men eftersom de fram till mitten av 1920-talet gällande legostadgarna (om än förlegade) stipulerade arbetsgivarens ansvar för de anställda gav detta åtminstone en viss ram. Till detta skall fogas bruksägare Kempes speciella nypatriarkala hållning. System med livstidsanställning var inte ovanligt, men detta var enklare att upprätthålla under en expansiv period i företagets historia. Att diskutera skälen till en omläggning innebär en ansats som spänner över flera nivåer mellan vilka det är svårt att avgöra styrkeförhållanden.<sup>18</sup> På en generell politisk nivå var frågan om bostadförhållandena fortfarande styvmoderligt behandlad.<sup>19</sup> Visserligen gjordes insatser genom provinsialläkarnas försorg i syfte att tillskapa drägliga levnads- och bostadförhållanden även på mindre tätorter, men problemen med att orterna inte var organiserade att falla under hälsovårdsstadgor för städerna gjorde deras arbete svårt. I ett samhälle likt Robertsfors där ett företag präglat orten i mycket stor utsträckning kom bolagets tjänstemän att spela en avgörande roll även vid municipalsamhällets framväxt. Så som tidigare nämnts var man från företagsledningen mycket obenägen att låta Robertsfors ombildas, men oavsett detta var just frågan om municipalsamhället av betydelse för bostadsmarknadens utveckling på orten. Det var först genom detta som renhållnings- och andra ordningsstadgor kunde införas. Municipets funktion var i allra högsta grad beroende av möjligheten att uttaxera kommunalskatt<sup>20</sup> och önskan var från påskyndarna

stora att även bruksområdena skulle inbegripas.<sup>21</sup> Bostadspolitikerna får i detta perspektiv en kommunal bas med en förhållandevis passiv statsmakt.

I samband med konflikten på arbetsmarknaden år 1928 lyftes frågan om hyresförmånernas inläggande i kontantlönen upp på dagordningen. För de flesta inom träförädlingsindustrin stannade det dock vid det gamla. Frågan var fortsatt aktuell på central nivå på arbetsmarknaden. Både LO eller SAF förespråkade en omläggning till kontantersättning, men som Pappersindustriarbetarförbundets ombudsman påpekade så var frågan känslig och önskan om ett bibehållande av bostadsförmånen stark ute bland de fackliga avdelningarna. Avgörandet kom i samband med den omfattande strejken på pappersmasseområdet år 1932.<sup>22</sup> En av de frågor som fick sin lösning centralt för de till arbetsgivarförbund anslutna företagen var just bostadsförmånerna. För de flesta blev det ett indragande utan kompensation. I Robertsfors fall blev resultatet en lönekompensation vilket ju visats tydligt tidigare. Vägen till detta avtal var däremot både brokig och segsliten, framförallt gällde detta för de avdelningar, Sikeå och sågen, där arbetslösheten var högst och framtidstron mest naggad i kanten. Rätten till hyresbidrag splittrade de anställda eftersom de som bodde utanför orten eller hade hemmaboende, men anställda, söner inte kunde tillgodogöra sig något bidrag. För dem framstod kontantlönelösningen som betydelsefull vilket de vid flera tillfällen framförde, medan det för den andra gruppen framstod som att fri bostad alternativt hyresbidrag var en säker inkomst och därmed också åtråvärd i osäkra tider. Karl Åhrberg var tidigt för en omläggning medan Erik Kempe var betydligt mer tveksam. Det var tydligt att det avgörande brottet med den patriarkala idén var brydsamt, det skulle vara uppenbara vinster med en omläggning. Vad som höll emot är svårt att avgöra: Patriarkal omtanke eller förhandlingslist? Vad vi ser är en förskjutning av ansvar för bostadsförhållandena från företag till kommun och enskild. Detta beskriver det patriarkala systemets upplösning, en *organisatorisk modernisering*.

Pensionssystemens utveckling utgör det tredje exemplet. Pensionsutvecklingen diskuteras i ringa utsträckning tidigare i avhandlingen varför jag gör en kort sammanfattning för att belysa det tredje exemplets bärkraft.<sup>23</sup>

Sveriges pensionshistoria löper längs två linjer fr.o.m att den första allmänna pensionsförsäkringen infördes år 1913, dels de allmänna pensionssystemens utveckling, dels de arbetsplatsanknutna systemen. Denna blandning är än idag aktuell, men har fått en tredje part i de privata pensionsförsäkringarna. Betydelsen av de olika systemen för gemene mans försörjning varierar stort över både tid och med inkomst. Alternativa system till det allmänna har alltid spelat en större relativ (i förhållande till pensionsinkomsten) roll för grupper med högre inkomst än för de med lägre. Samtidigt kan dock sägas att det vid tidpunkter i historien, framförallt under 1930- och 1940-tal, för grupper av arbetare och lägre tjänstemän inneburit rejäla tillskott i pension till följd av olika alternativa pensionsformer. I och med den allmänna och generella folkpensionens ikraftträdande år 1948 kom denna relation att förändras, för det stora flertalet till det bättre. Till skillnad från sjukkasseexemplet ovan var intresset för pensionsfrågan avgjort mycket större från företagens sida, samtidigt var frågan betydligt mer komplicerad. Visst kan man tala om en kostnadsväxling även här, men synen på pensioner och pensionssparande är något mer långsiktig där löften som ges vid ett tillfälle skall infrias först långt senare. Risken för olika typer av inlåsnings effekter och därmed minskad rörlighet på arbetsmarknaden var uppenbar, därtill att avsättningar i form av pensionssparande innebar förändrat investeringsutrymme. En viktig fråga under 1950-talets tjänstepensionsdebatt rörde olika sätt att lösa dessa problem.<sup>24</sup>

Robertsfors utgör ett intressant exempel på utveckling av pensioneringssystem inom ramen för ett företag. Omgående efter familjen Kempes övertagande i Robertsfors fördes frågan om en pensionskassa för arbetare och lägre tjänstemän på tal. År 1900 instiftades en sådan. Stadgarna hade ett flertal begränsande inslag i form av krav på sunt och nyktert liv och disponentens mer eller mindre utpräglade veto. Bolaget stod för 50% av inbetalningarna, kassamedlemmarna för resten. Införandet av en avgiftsbaserad pensionskassa var avhängigt att kontantlöner betalades. Företagsbaserade pensionskassor är därför intimt förknippade med att den naturabaserade patriarkala organisationen lämnades.<sup>25</sup> I samband med att lagstiftning kring understödsföreningar kom till stånd år 1912, i kraft först år 1913, beslöts att pensionskassan vid Robertsfors bruk skulle

underställa sig denna. Man valde således tidigt att öppna för insyn i verksamheten, samtidigt som registreringen innebar åtminstone ett visst mått av säkerhet. Lagstiftningen var mindre lyckad ur den senare aspekten sedan någon faktisk kontroll över kassans bärighet ej upprätthölls. Bristen på kunskap om försäkringsmässiga överväganden och aktuariska principer var uppenbar, både centralt och lokalt. Lagstiftningen fick i detta avseende motsatt verkan, nämligen att kassaförvaltare invaggades i falsk säkerhet. I Robertsfors förstärktes detta av att bolaget eller bruksägaren personligen vid flera tillfällen skänkte stora summor till kassan och därmed förhindrade tidig identifiering av vad som faktiskt var fel; för låga avgifter i förhållande till avgivna pensionslöften. Den distansering bort från trotjänarpensioner som var väntad genom kassans tillkomst, blev istället ett beroende till bolagets garantier för kassans fortbestånd, dvs. en förändring från individuella trotjänarpensioner till ett kollektivt beroende för kassans medlemmar. Kassans problem blev under slutet av 1920-talet akuta genom krav på förändringar från en nyvaken statlig kontrollmyndighet, Kungl. Socialstyrelsen. Olika rekonstruktionsidéer diskuterades, men kassans öde kan sammanfattas som att den blev ett offer för "de stora talens lag". Pensionssystem kräver nämligen ett ständigt tillflöde av nya betalande delägare, en balans mellan olika åldersgrupper, samt stor personkrets för riskspridning. Robertsfors bruk befann sig vid tiden i teknisk rationalisering och omvandling och på väg in i en mycket besvärlig ekonomisk tid. Istället för en växande skara så ökade medelåldern bland medlemmarna i kassan. Lösningen blev en långdragen upplösningssprocess: Alternativa former genom anslutning till utomstående försäkringsinrättningar genomfördes för de som arbetade kvar. Tjänstemännen anslöts till Svenska Personal-Pensionskassan (SPP) år 1934 och arbetarna i Arbetarnas Pensionskassa (APK) år 1938. Pensionskassan ombildades i och med den nya lagstiftningen rörande understödsföreningar år 1937 med viss fördröjning till en stiftelse inom företaget för de som inte kunde kvalificera sig för delaktighet i de utomliggande arrangemangen. Därtill utnyttjades under 1930-talet möjligheten till förtidspensionering både vid personalinskränkningarna under depressionsåren och sågens nedläggning år 1935/36.<sup>26</sup> Bolagets pensionsåtaganden vid 1930-talets slut var tripolär. För det första en centraliserad och distanse-rad form till vilken man betalade avgifter. För det andra tidsbegränsade

förtidspensioner i väntan på allmän folkpension. För det tredje fortsatta trotjänaråtaganden för äldre arbetare och deras hustrur. Detta exempel belyser det faktum att företaget även fortsättningsvis påtog sig stora kostnader, faktiskt växande, för de anställdas ålderdomsförsörjning. Ambitionen låg uttryckligen vid att finna socialt ansvarsfulla lösningar vid införandet av de moderna tjänstepensionslösningar som erbjöds i allt större utsträckning.<sup>27</sup> *Fortsatt socialt ansvarstagande, men i nya former.*

### 5.3 Aktören och strukturen. Robertsforsstudien i socialpolitisk forskning.

Jag har i denna avhandling lyft fram en person, en aktör av kött och blod, och ställt mig frågan om vilket utrymme han haft för att påverka historiens gång. Vad kan en studie av denna karaktär ge oss för ny kunskap? Jag vill hävda att den för oss ett steg närmare förståelse av det komplexa sambandet mellan aktör och struktur. Det konkreta, det praktiska utförandet av saker ger en dimension som gör övergripande strukturanalyser begripliga eller obegripliga. Utifrån en socialpolitisk forskningstradition kan man säga att min undersökning på sätt och vis söker sig tillbaka till utgångspunkten där Richard Titmuss och kretsen av engelska socialpolitiker i hans efterföljd (Townsend, Abel-Smith, Donison etc) lyfte fram social administration som vetenskapligt ämne i Storbritannien. Nytt då var kritiska utvärderingar och inriktningen mot policyrekommendationer.<sup>28</sup> Ämnet kännetecknades av att vara empiriskt och pragmatiskt, men i avsaknad av en tydlig teoretisk underbyggnad. Robert Pinker härledde detta till bristen på systematiska jämförelser länder emellan.<sup>29</sup> Ramesh Mischra menade att: "Inriktningen på situationen i ett enskilt land uppmuntrar alltså sannolikt *ad hoc*-förklaringar och förhindrar att man angriper välfärdens utveckling på ett generaliserande sätt."<sup>30</sup> Senare forskning har försökt undanröja den svaga vetenskapliga förankringen bl.a. genom att söka generaliserande förklaringar till socialpolitikens utveckling. Forskningen på området följer två traditioner - en som söker strukturförklaringar och en som söker aktörsförklaringar. Strukturförklaringar kartlägger likheter mellan industriländer. Den minst komplexa versionen är industrialiseringstesen, vilken förklarar likheter utifrån var ett land

befinner sig i industrialiseringsförloppet.<sup>31</sup> Klart är att det finns drag av determinism i detta betraktelsesätt. En besläktad förklaringsansats fäster betydelse till statsapparatusens struktur. Tillväxten i statens kompetens betonas.<sup>32</sup> Statsapparaten framträder som en autonom aktör uppbyggen av tjänstemän och experter. Dessa tankebanor har likheter med den forskning inom socialförsäkringsområdet där tillväxten inom området ses som en av tidigare fattade beslut tämligen utstakad väg, eller som Olli Kangas uttrycker det; "institutional inertia, implanted in the initial solutions, shapes the subsequent reforms to a considerable extent."<sup>33</sup> Ett steg närmare förståelse av skillnader och inte bara likheter länder emellan är den s.k. moderniseringsansatsen. Christopher Pierson menar att den kan betraktas som en politisk version av industrialiseringsstesen.<sup>34</sup> Han pekar på att företrädarna (exempelvis Flora & Heidenheimer)<sup>35</sup> byter industrialiseringslogiken mot en demokratiseringsdynamik. Statscentrerade teorier kan vidgas mot att komplicera samspelen mellan struktur och aktör genom att belysa staten som "a policy-making network, which structures political strategies chosen by actors."<sup>36</sup> Med en strukturansats förankras emellertid förklaringar i att identifiera likheter i förlopp, inte olikheter. Aktörsförklaringar å andra sidan betonar särdrag i välfärdsutvecklingen länder emellan. Forskare inom denna tradition ser maktresurser, t.ex. klassmobilisering, som det verktyg som avgör inriktning och omfattning på välfärdsarrangemangen. Den svenska välfärdspolitiken ses som ett uttryck för en sådan mobilisering, där en stark arbetarrörelse relaterad till ett socialdemokratiskt maktinnehav (som också är allianssökande) används som förklaringskraft till en omfattande välfärdspolitik. I denna tradition verkar t.ex. Walter Korpi med sin formulering av en demokratisk klasstrid<sup>37</sup> och Gösta Esping-Andersen.<sup>38</sup> Den senares begrepp "welfare regime" kan definieras som "a system of social security stratification that is the product of a particular constellation of power in society."<sup>39</sup> En andra variant för att förklara den svenska välfärdspolitiken framhåller det korporatistiska draget.<sup>40</sup> Jim Kemeny sammanfattar hur den korporatistiska förklaringsansatsen skiljer sig från klassmobiliseringsansatsen på följande sätt: "Strong labour movements are taken as indication of the existence of effective corporatist arrangement rather than as a result of labour dominance."<sup>41</sup>



Någonstans då och då måste nedslag göras som ger liv åt det abstrakta. Socialpolitik är, oberoende av definition, ett medel för att påverka människors vardag. Förklaringar hur detta går till kräver rimligen studier av både aktörer och strukturer. "Patterns of Social Policy", för att låna Catherine Jones<sup>42</sup> titel, är inte enbart OECD-statistik eller Vad staten gör eller LO-SAF eller Historien om Karl Åhrberg i Robertsfors. De är, kanske tyvärr, en blandning av alla. Min studie visar hur den enskilde vid inträdet i en ny miljö skapar grogrund för förändring, aktivt förändrar och förändras i omgivningen, samt, genom ingåendet i och upprätthållandet av relationer, utgör en möjlig brygga för studiet av sambanden mellan aktör och struktur.

---

<sup>1</sup> I Joseph Schumpeters efterföljd finns en hel del forskning kring entreprenören i industriell verksamhet. En god översikt kan fås genom Aitken H G J, (1967), ed, *Explorations in Enterprise*, Cambridge Mass. Speciellt rörande entreprenörens personlighet finns i ett kapitel av Jenks L H, *Approaches to Entrepreneurial Personality*.

<sup>2</sup> Goodrich C L, (1921), *The Frontier of Control. A Study in British Workshop Politics*, New York. Ak.avh.

<sup>3</sup> Begreppet arbetsprocess förefaller i denna bemärkelse problematiskt. Arbetsprocesser pågår i hela organisationen fast i olika form. Arbetsuppgifter, råmaterial och verktyg av olika karaktär fogas ihop. Produktionsprocessen har dels olika moment, dels olika intensitet av planering, tillverkning, försäljning. Dvs. produktionsprocessen innehåller en mängd olika arbetsprocesser.

<sup>4</sup> Goodrich C L, (1921), a.a. Sid 56.

<sup>5</sup> Goodrich C L, (1921), a.a. Sid 62.

<sup>6</sup> Även Seth M Kempe visade under slutet av sin VD-tid att rationalisering och minskad arbetsstyrka var enda vägen, för honom var det dock svårt att genomföra. Se kapitel 3.

<sup>7</sup> Goodrich C L, (1921), a.a. Sid 84ff.

<sup>8</sup> Goodrich C L, (1921), a.a. Sid 110.

<sup>9</sup> Holmström P, (1988), a.a.

<sup>10</sup> Glennerster H, (1989), *Swimming against the tide: the prospects for social policy*. Kapitel 5 i Bulmer M, Lewis J & Piachaud D, eds, *The Goals of Social Policy*, London.

<sup>11</sup> Titmuss R M, (1963), *Essays on the 'Welfare State'*, London.

<sup>12</sup> Titmuss R, (1956 och 1987) The Social Division of Welfare: Some reflections on the Search for Equity, i Abel-Smith B & Titmuss K, ed. *The Philosophy of Welfare. Selected writings of Richard M. Titmuss*, London.

<sup>13</sup> Lundström T, (1995), Frivilligt socialt arbete under omprövning, i *Socialvetenskaplig tidskrift* 1995:1, Lund. Sid 77-78. Se även Taussi Sjöberg M & Vammen T, (1995), red. *På tröskeln till välfärden. Vålgörenhetsformer och arenor i Norden 1800-1930*, Stockholm.

<sup>14</sup> Edebalk P G & Wadensjö E, (1989), *Arbetsmarknadsförsäkringar*, Ds 1989:68 Finansdepartementet, Stockholm. Edebalk P G & Wadensjö E, (1990), Det okända socialförsäkringssystemet, i *Ekonomisk Debatt* nr 3, Stockholm.

<sup>15</sup> I sammanhanget kan givetvis frågan om brukens, de patriarkala systemens, betydelse för en svensk modell åter diskuteras. Matts Isacson (1992) a.a. och Ulf Magnussons (1992) a.a. tidigare refererade kontrovers kring brukens betydelse för folkhemsideologins uppbyggnad synes kunna väckas igen så snart vi överför den till att handla om den svenska välfärdsmodellen. Inte vad de må ha tänkt, utan vad de faktiskt gjorde vid olika sociala frågors lösning och förändrade form.

<sup>16</sup> För en vidare belysning av sjukförsäkrarnas utveckling hänvisas till Edebalk P G (1996), a.a., Lindqvist R (1990), a.a., Fürth T, (1980), *Folkrorelse eller myndighetstradition. Organisationssyn och teknikval i socialförsäkringens historia*, Stockholm, samt Marklund S (1992), *Klass, stat och socialpolitik. En jämförande studie av socialförsäkringarnas utveckling i några västliga kapitalistiska länder 1930-75*, Lund.

<sup>17</sup> Jämför detta med Edebalks (1996) a.a. diskussion kring arbetsgivarnas ställningstaganden till att olycksfallsförsäkringen år 1916 övergick i formen av en socialförsäkring.

<sup>18</sup> Bedömningar av styrkeförhållanden mellan olika faktorer är vanskliga och statistiskt komplicerade. En intressant ansats mot att bedöma olika förklaringar av välfärdsstatens framväxt värde gjordes av Olli Kangas (1994), *The politics of social security: On regressions, qualitative comparisons, and cluster analysis*, Swedish Institute for Social Research, Reprint series No. 428. Stockholm. Hans resultat visar på att varje förklaringsmodell synes vara tidsspecifik, dvs. passa vid en viss tidpunkt men inte vid en annan.

<sup>19</sup> Myrdal A & Myrdal G, (1934), *Kris i befolkningsfrågan*, Stockholm. Myrdalarnas insats var i mångt och mycket ett startskott för bostadspolitikens mer sociala profilering.

<sup>20</sup> Se Andersson L I, (1995), a.a. för en vidare diskussion kring kommunal-skattelagstiftningens framväxt.

<sup>21</sup> Kring municipalbildningen i Robertsfors se Lundmark M, (1984), a.a.

<sup>22</sup> Olsson T, (1980), a.a.

<sup>23</sup> Skälet till detta är att området behandlas utförligt i en annan skrift som jag arbetar på. Arbetet finns i stencilform och kan rekvireras från Socialhögskolan i Lund.

<sup>24</sup> Kring pensionsfrågan se Molin B, (1965), *Tjänstepensionsfrågan. En studie i svensk partipolitik*, Lund. Ak.avh: Elmer Å, (1960) *Folkpensioneringen i Sverige*, Lund. Ak.avh: Salminen K, (1993), a.a: Palme J (1990), *Pensions Rights in Welfare Capitalism. The Development of Old-Age Pensions in 18 OECD Countries 1930 to 1985*. Stockholm. Ak.avh.

<sup>25</sup> Det är nödvändigt att göra en åtskillnad mellan fackliga självhjälpsföreningar och pensionskassor.

<sup>26</sup> Pensionsnivåerna varierade beroende på person och pensionssystem. Vad gällde tjänstemännen så ordnades deras pensioner fram till år 1934 genom enskilda åtaganden från arbetsgivaren, sk. Trotjänarpensioner. För de högsta cheferna, t.ex. Karl Åhrberg, var pensionen inskriven i avtal. Från år 1934 var de flesta tjänstemän och förmän anslutna till SPP. Avgifterna erlades enligt en av SPP utformad anslutningsplan. Anslutning till SPP var inte möjlig för personer över 50 års ålder. I något fall gjordes undantag. För de lägre tjänstemännen och förmännen löste bolaget ut dem från den tidigare pensionskassan, företaget bestred således den förlust som den enskilde annars skulle gjort vid utträdet ur kassan. För de tjänstemän som inte kunde erhålla anslutning till SPP påtog sig bolaget fullt pensioneringsansvar.

På arbetarsidan såg lösningarna annorlunda ut. Fram till år 1938 sköttes all pensionering genom tillfälliga pensioner och pensionskasseersättningar. Den senare ersättningen var 100 kronor per år, de två förra varierande. Tillfälliga pensioner utgick fr.o.m. år 1928 mer regelbundet och nivån kom att stanna på ca. 400 kronor per år. Vid förtidspensioneringarna under depressionsåren betalades 400 kronor/år ut, för de med medlemskap i pensionskassan betalades 300 kronor/år. Pensioneringarna i samband med nedläggningen av sågverket gav större utfall, mellan 600-800 kronor fram till folkpensionen vid 67 års ålder, då ersättningen sjönk till den enligt lagstiftningen satta inkomstgränsen 300 kronor/år. Anslutningen till APK år 1938 genomfördes på samma sätt som vid tjänstemännens anslutning till SPP.

- 
- <sup>27</sup> Se t.ex. Grip G, (1987), *Vill du frihet eller tvång? Svensk försäkringspolitik 1935-1945*, Uppsala. Ak.avh. Se även SPP, (1942), *Svenska Personal-Pensionskassan. Minnesskrift över de första 25 åren*, Stockholm.
- <sup>28</sup> Glennerster H, (1989), a.a.
- <sup>29</sup> Pinker R, (1971), *Social Theory and Social Policy*, London.
- <sup>30</sup> Mischra R, (1977, 1986 svensk övers.), *Samhälle och socialpolitik - teoretiska perspektiv på välfärden*, Kristianstad.
- <sup>31</sup> Wilensky H L, (1975), *The Welfare State and Equality*, Los Angeles US.
- <sup>32</sup> Heclo H, (1974), *Modern Social Politics in Britain and Sweden. From Relief to Income Maintenance*, London.
- <sup>33</sup> Kangas O, (1991), *The Politics of Social Rights. Studies on the Dimensions of Sickness Insurance in OECD Countries*, Stockholm. Ak.avh. Sid 4-5.
- <sup>34</sup> Pierson C, (1991), *Beyond the Welfare State?*, Cambridge. Sid 21.
- <sup>35</sup> Flora P & Heidenheimer A J, (1981), red, *The Development of Welfare States in Europe and America*, London.
- <sup>36</sup> Kangas O, (1991), a.a. Sid 5.
- <sup>37</sup> Korpi W, (1983), *The Democratic Class Struggle*, London.
- <sup>38</sup> Esping-Andersen G, (1990), *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, London.
- <sup>39</sup> Kemeny J, (1995), Theories of Power in the Three Worlds of Capitalism, i *Journal of European Social Policy*, nr 2, London. Sid 89.
- <sup>40</sup> Se t.ex. Rothstein B, (1988), Struktur-aktörsansatsen. Ett metodiskt dilemma, i *Statsvetenskaplig tidskrift* 97, Stockholm.
- <sup>41</sup> Kemeny J, (1995), a.a. Sid 91.
- <sup>42</sup> Jones C, (1985), *Patterns of Social Policy. An introduction to Comparative Analysis*, London.

## Litteraturförteckning

### Muntliga källor

Agnetha Åhrberg, löpande under år 1995.

Karl Åhrberg, i november 1994.

Axel Norström, i februari 1995 och 1996.

### Otryckta källor

Diverse privatkorrespondens till och från Karl Åhrberg. Från familjen Åhrbergs privata samlingar.

Bruksarkivet Robertsfors:

Styrelse- och bolagsstämmoprotokoll Robertsfors AB 1898 - 1968.

Disponentens berättelser Robertsfors AB åren 1925-1935.

Pensionskort för respektive Karl och Esther Åhrberg.

Korrespondens Brukskontoret.

Korrespondens Huvudkontoret.

Korrespondens Seth M Kempes privata samling.

Folkrörelsearkivet i Västerbotten:

Protokoll Svenska Sågverksindustriarbetarförbundet (SSIAF) avd 213 Sikeå.

Korrespondens och diverse övriga handlingar Svenska Sågverksindustriarbetarförbundet (SSIAF) avd 213 Sikeå.

Protokoll Svenska Sågverksindustriarbetarförbundet (SSIAF) avd 221 Robertsfors.

Korrespondens och diverse övriga handlingar Svenska Sågverksindustriarbetarförbundet (SSIAF) avd 221 Robertsfors.

Protokoll Svenska Pappersindustriarbetarförbundet (SPIAF) avd 118 Robertsfors.

Korrespondens och diverse övriga handlingar Svenska Pappersindustriarbetarförbundet (SPIAF) avd 118 Robertsfors.

Diverse handlingar och korrespondens Svenska Lantarbetarförbundet avd 383 Robertsfors, och Svenska Metallindustriarbetarförbundet avd 251 Robertsfors.

## Dagspress

Västerbottenskuriren  
Västerbottens Folkblad

## Tryckta källor

- Abel-Smith B & Titmuss K, ed. *The Philosophy of Welfare. Selected writings of Richard M. Titmuss*, London.
- Ahrne G, (1996), *Civil Society and Civil Organizations, Organization Vol 3 No. 1*, London.
- Aitken H G J, (1967), ed, *Explorations in Enterprise*, Cambridge Mass.
- Ambjörnsson R, (1988), *Den skötsamme arbetaren. Idéer och ideal i ett norrländskt sågverkssamhälle 1880-1930*, Stockholm.
- Andersson G, (1993), *Leva för jobbet och jobba för livet om chefsfamiljers vardag och samlevnadsformer*, Lund. Ak.avh.
- Andersson L I, (1995), *Kommunalskattefrågan under mellankrigstiden. Skatterättvisa i och mellan kommuner*, Lund. Ak.avh.
- Arleböck S O, (1996), *Från ägarmakt under ansvar till företagsledarmakt u p a*, Lund. Ak.avh.
- Balgård G, (1980), "I en obetydlig ådalsbefattning" Inspektor Carl Svedmarks liv i Baggböles tjänst 1836-1894, i *Svenska turistföreningens årskrift 1980*, Stockholm.
- Berg P-O, (1979), *Emotional Structures in Organizations: A study of the process of change in a swedish company*, Lund. Ak.avh.
- Berge A, (1995), *Medborgarrätt och egenansvar. De sociala försäkringarna i Sverige 1901-1935*, Lund.
- Berggren L, (1991), *Ångvisslans och brickornas värld. Om arbete och facklig organisering vid Kockums Mekaniska Verkstad och Carl Lunds fabrik i Malmö 1840-1905*, Lund. Ak.avh.
- Blomberg E, (1995), *Män i mörker. Arbetsgivare, reformister och syndikalist. Politik och identitet i svensk gruvindustri 1910-1940*, Stockholm. Ak.avh.
- Boëthius B, (1921), *Robertsfors bruks historia*, Uppsala.
- Bolin P, (1987), *Paternalism och underkastelse*, i *Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia* nr 38, Lund.
- Bulmer M, Lewis J & Piachaud D, eds, *The Goals of Social Policy*, London.

- Burman M & Nilsson B. (1985), *Om lokalsamhället som historiskt forskningsobjekt: Några teoretiska och praktiska infallsvinklar*, Institutionen för historia vid Umeå universitet, (stencil), Umeå.
- Burman M, (1987), *Arbetets hustrur. Giftna kvinnor i mellankrigstidens Robertsfors*, Umeå universitet, historiska institutionen (stencil), Umeå. Lic.avh.
- Bäckström T & Söderlund K-G, (1979), *Från Förtroenderåd till Fackförening i Robertsfors Bruk*, Umeå Universitet institutionen för historia och ekonomisk historia, Umeå, (stencil), b-uppsats.
- Bäckström H m.fl. (1991), *Arbetslivet vid Robertsfors sulfittfabrik åren 1904 - 1948*, skrift utgiven av ABF:s studiecirkel "Arbetslivets historia", Robertsfors.
- Cawson A, (1985) Introduction. Varieties of corporatism: the importance of the meso-level of interest intermediation, i Cawson A, ed. *Organized Interests and the State. Studies in Meso Corporatism*, London.
- Chandler A, (1962), *Strategy and Structure - Chapters in the history of the Industrial Enterprise*, Cambridge US.
- Chandler jr A, (1977) *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Cambridge MA, US.
- Chandler jr A, (1980) The United States: Seedbed of Managerial Capitalism, introduktion och kapitel 1 i Chandler jr A & Deams H, *Managerial Hierarchies: Comparative Perspectives on the Rise of the Modern Industrial Enterprise*, Cambridge MA, US.
- Chandler A, (1990), *Scales and Scope. the Dynamics of Industrial Enterprise, a History - 1880s - 1940s*, Cambridge MA, US.
- Dahmén E, (1950), *Svensk industriell företagarverksamhet. Kausalanalys av den industriella utvecklingen 1919-1939*, vol 1-2, Stockholm. Ak.avh.
- Dahmén E, Hannah L, Kirzner I M, (1994), *The Dynamics of Entrepreneurship*, Crafoord Lectures 5 1985, Lund.
- DeGeer H, (1978), *Rationaliseringsrörelsen i Sverige. Effektivitetsidéer och socialt ansvar under mellankrigstiden*, Stockholm. Ak.avh.
- DeGeer H, (1986), *SAF i förhandlingar*, Stockholm.
- DeGeer H, (1992), *Arbetsgivarna. SAF i tio decennier*, Stockholm.
- DeGeer H, (1994), red. *Skapare, skojare eller skurkar. Företagaren i litteratur, film och konst*, Stockholm.
- DeGeer H, (1994), Bilder av företagaren, i DeGeer H, red. *Skapare, skojare eller skurkar. Företagaren i litteratur, film och konst*, Stockholm.
- Dex S, (1991), ed., *Life and Work History Analyses: Qualitative and Quantitative Developments*, London.
- Dosi G, m.fl. (1989) red. *Technical change and economic theory*, London.
- Dyverfeldt G, (1974), *Norrbottens skogverksindustri 1900 - 1925. AB Ytterstförs-Munksund och dess föregångare*, Uppsala. Ak.avh.

- Edebalk P G & Wadensjö E, (1989), *Arbetsmarknadsförsäkringar*, Ds 1989:68 Finansdepartementet, Stockholm.
- Edebalk P G & Wadensjö E, (1990), Det okända socialförsäkringssystemet, i *Ekonomisk Debatt* nr 3, Stockholm.
- Edebalk P-G, (1996), *Välfärdsstaten träder fram. Svensk socialförsäkring 1884-1955*, Lund.
- Elmér Å, (1960) *Folkpensioneringen i Sverige*, Lund. Ak.avh:
- Esping-Andersen G, (1990), *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, London.
- Fagg- Forster J, (1981a), "John Dewey and Economic Value", i *Journal of Economic Issues* Vol. XV Nr. 4.
- Fagg- Forster J, (1981b), "The relation between the Theory of Value and Economic Analysis", i *Journal of Economic Issues* Vol. XV Nr. 4
- Flora P & Heidenheimer A J, (1981), red, *The Development of Welfare States in Europe and America*, London.
- Fulcher J, (1991), *Labour Movements, Employers and the State. Conflict and Co-operation in Britain and Sweden*, Oxford (UK).
- Furåker B, (1989), red. *Välfärdsstat och lönearbete*, Lund.
- Fürth T, (1980), *Folkrörelse eller myndighetstradition. Organisationssyn och teknikval i socialförsäkringens historia*, Stockholm.
- Gaunitz S, (1984), *Tätort och omland. Några synpunkter på Robertsfors omvandling under 1900-talet*, stencil, Ekonomisk historiska institutionen Umeå universitet, Umeå.
- Gerschenscron A. (1962, 1979), *Economic Backwardness in Historical Perspective*, Cambridge (US).
- Giddens A, (1994), *Sociologi* I, Lund.
- Glennerster H, (1989), Swimming against the tide: the prospects for social policy. Kapitel 5 i Bulmer M, Lewis J & Piachaud D, eds, *The Goals of Social Policy*, London.
- Glete J, (1987), *Ägande och industriell omvandling. Ägargrupper, skogsindustri, verkstadsindustri 1850-1950*, Stockholm.
- Glete J, (1994), *Nätverk i näringslivet. Ägande och industriell omvandling i det mogna industrisamhället 1920-1990*, Stockholm.
- Goodrich C L, (1921), *The Frontier of Control. A Study in British Workshop Politics*, New York. Ak.avh.
- Greiff M, (1992), *Kontoristen. Från chefens högra hand till proletär. Proletarisering, feminisering och facklig organisering bland svenska industritjänstemän 1840-1950*, Malmö. Ak.avh.
- Grip G, (1987), *Vill du frihet eller tvång? Svensk försäkringspolitik 1935-1945*, Uppsala. Ak.avh.



- Gustafsson B. (1962), Sågverksindustrins arbetare 1890-1945, i Hildebrand K G. red. *Sågverksförbundet 1907-1957*, Stockholm, sid 137.
- Gårdlund T. (1951), *Mo och Domsjö intill 1940. Den ekonomiska utvecklingen*, Uppsala.
- Halkowski T. (1990), "Role" as an Interactional Device, i *Social Problems* Vol 37, No. 4, New York.
- Harrysson L. (1994a), *What is actually going on in the world? Pragmatic thought*, (stencil) Socialhögskolan, Lund.
- Harrysson L. (1994b), Om den patriarkala relationens stabilitet och upplösning, i *Nordisk socialt arbeid* nr 4, Oslo.
- Heckscher E. (1950) Om svenska företag och deras historiska behandling. *Nordisk tidskrift*.
- Heclo H. (1974), *Modern Social Politics in Britain and Sweden. From Relief to Income Maintenance*, London.
- Helldén A. (1994), Social Arrogans. Också ett kulturarv, Stockholm.
- Hellström O. (1932), *Sågverksförbundet 1907-1932*, Stockholm.
- Hildebrand K G. (1962), red. *Sågverksförbundet 1907-1957*, Stockholm.
- Hildebrand K-G. (1989), Om företagshistoria, *Uppsala Papers in Economic History* nr 23, Uppsala.
- Holmström P. (1988), *Bruksmakt och maktbruk. Robertsfors AB 1897-1968*, Umeå. Ak.avh.
- Isacson M. (1991), Bruket och folkhemmet, i *Häftet för kritiska studier* nr 2, Stockholm.
- Israel J. (1982), *Om konsten att blåsa upp en ballong inifrån*, Göteborg.
- Jones C. (1985), *Patterns of Social Policy. An introduction to Comparative Analysis*, London.
- Joyce P. (1982), *Work, Society and Politics. The culture of the factory in later Victorian England*, Bristol (UK).
- Jörberg L. (1988), *Svenska företagare under industrialismens genombrott 1870-1885*, Lund.
- Kangas O. (1991), *The Politics of Social Rights. Studies on the Dimensions of Sickness Insurance in OECD Countries*, Stockholm. Ak.avh.
- Kangas O. (1994), *The politics of social security: On regressions, qualitative comparisons, and cluster analysis*, Swedish Institute for Social Research, Reprint series No. 428. Stockholm.
- Karlsson A. (1991), *Om strategi och legitimitet. En studie av legitimitetsproblematiken i förbindelse med strategisk förändring i organisationer*, Lund. Ak.avh.
- Kemeny J. (1995), Theories of Power in the Three Worlds of Capitalism, i *Journal of European Social Policy*, nr 2, London.

- Kempe E, (1923), *Studier angående de svenska hushållningssällskapen. Med särskild hänsyn till ett århundrades förvaltningspolitik på lantbrukets område*, Uppsala. Ak.avh.
- Korpi W, (1983), *The Democratic Class Struggle*, London.
- Kröger T, (1994), Bruket, kommunen och socialvärden, i *Nordisk socialt arbeid* nr 3, Oslo.
- Lindegren J F, (1908), *Arbetskonflikterna vid Dal och Sandö. År 1907*, *Skrifter i arbetarfrågan III*, Stockholm.
- Lindqvist R, (1990), *Från folkrörelse till välfärdsbyråkrati. Det svenska sjukförsäkringssystemets utveckling 1900-1990*, Lund. Ak.avh.
- Ljunggren S B, (1992), *Folkhemskapitalismen: Högers programutveckling under efterkrigstiden*, Stockholm. Ak.avh.
- Lundberg P, (1989), *Historik över Sandviks sågverk med glimtar ur bygdens liv och utveckling 1860-1950*, Umeå.
- Lundh C (1986) Hur har arbetarnas inflytande i arbetslivet förändrats under 1900-talet?, *Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia* nr. 33, Lund.
- Lundmark M, (1984), B-uppsats *Municipalsamhälle - Konflikt eller samförstånd. Robertsfors brukssamhälle - Ett exempel på municipalbildning*, Institutionen för statskunskap Umeå universitet, Umeå. (stencil).
- Lundström T, (1995), Frivilligt socialt arbete under omprövning, i *Socialvetenskaplig tidskrift* 1995:1, Lund.
- Magnusson L, (1986), Patriarkalism och social kontroll, i *Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia* nr 33, Lund.
- Magnusson L, (1987), *Arbetet vid en svensk verkstad: Munktells 1900-1920*, Lund.
- Magnusson U, (1992), Stigfinnare på villovägar, i *Häften för kritiska studier* nr 1, Stockholm.
- Marklund S (1992), *Klass, stat och socialpolitik. En jämförande studie av socialförsäkringarnas utveckling i några västliga kapitalistiska länder 1930-75*, Lund.
- McCraw T, (1988), *The Essential Alfred Chandler. Essays Toward a Historical Theory of Big Business*, Boston MA, US.
- Melin L, et.al. (1983), *Strukturförändringar, företagsstrategier och lokala aktörer*, Ekonomiska institutionen forskningsrapport nr 131, Linköpings Universitet.
- Melling J & Johansson A, (1994), Employers, Craft Workers and the Effort Bargain. The Institutional Context of Engineering Firms' Labour Politics in Britain and Sweden, c. 1920-1940, i *Scandinavian Economic History Review*, vol XLII nr 2.

- Mischra R. (1977, 1986 svensk övers.), *Samhälle och socialpolitik - teoretiska perspektiv på välfärden*, Kristianstad.
- Misgeld K, Molin K, Åmark K. (1989), red, *Socialdemokratins samhälle 100 år*, Stockholm.
- Molin B. (1965), *Tjänstepensionsfrågan. En studie i svensk partipolitik*, Lund. Ak.avh.
- Myrdal A & Myrdal G. (1934), *Kris i befolkningsfrågan*, Stockholm.
- Nilsson B. (1986), *Det paternalistiska alternativet - en bakgrundsteckning*, Umeå universitet, Institutionen för historia, (stencil), Umeå.
- Nordström G. (1993), *Mo och Domsjö AB och arbetarorganisationerna intill 1940. Frans Kempes personalpolitiska program och Domsjö arbetareförening*, Uppsala Papers in Economic History, research report no. 31, Uppsala. Lic.avh.
- Norén L. (1995), *Tolkande företagsekonomisk forskning. En metodbok*, Lund.
- Ohlsson U. (1983), *Robertsfors - samhället, bruksarkivet, forskningen*, i *Föreningen Stockholms företagarminnen*, årsmeddelande, Stockholm.
- Olofsson S I. (1964), *Hörnefors historia*, Umeå.
- Olsson T. (1980), *Pappersmassestrejken 1932. En studie av facklig ledning och opposition*, Lund. Ak. avh.
- Palme J (1990), *Pensions Rights in Welfare Capitalism. The Development of Old-Age Pensions in 18 OECD Countries 1930 to 1985*, Stockholm. Ak.avh.
- Perrow C. (1978), *Demystifying Organizations*, i Sarri och Hasenfeld, red. *The Management of Human Services*, New York, US.
- Persson B. (1991), *Skogens skördemän. Skogs- och flottningsarbetareförbundets kamp för arbete och kollektivavtal 1918-1927*, Lund. Ak.avh.
- Pierson C. (1991), *Beyond the Welfare State?*, Cambridge.
- Pinker R. (1971), *Social Theory and Social Policy*, London.
- Pålsson Syll L. (1995), *Den strukturanalytiska skolan i Lund*, Lund.
- Richter E. (1934), "De fridsamma folkens samhälle. En sörländskas syn på Robertsfors", i *Norrland i ord och bild*, nr 5, Umeå.
- Rojas M. (1988), *Att studera samhällsförändring i början av den femte kondriatevcykeln*, Meddelande från Ekonomisk-historiska institutionen Lunds Universitet nr 57, Lund.
- Rosenberg N. (1982), *Inside the Black Box. Technology and Economics*, Cambridge (US).
- Rothstein B. (1988), *Struktur-aktörsansatsen. Ett metodiskt dilemma*, i *Statsvetenskaplig tidskrift* 97, Stockholm.
- Salminen K. (1993), *Pension Schemes in the Making. A Comparative Study of the Scandinavian Countries*, Helsingfors. Ak.avh.

- Schumpeter J, (1934/1951 engelsk översättning), *The Theory of Economic Development. An Inquiry into profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, Cambridge US.
- Schütz A, (1976), *The Phenomenology of the Social World*, London.
- Simon H A, (1971), *Administrativt beteende. En studie av beslutsprocessen i administrativa organisationer*, Stockholm.
- Se även SPP, (1942), *Svenska Personal-Pensionskassan. Minnesskrift över de första 25 åren*, Stockholm.
- Strauss A, (1987), *Qualitative Analysis for Social Scientists*, New York. Kapitel 10.
- Sunesson S, (1974), *Politik och organisation. Staten och arbetarklassens organisationer*, Lund. Ak.avh.
- Sunesson S, (1977), Onsdagsklubben och klasskampen - från tjugotalets arbetarrörelse i Sandviken, i *Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia* nr 11-12, Stockholm.
- Svennilson I, (1954), *Growth and Stagnation in the European Economy*, Genève. Ak.avh.
- Svensson T, (1986), Japansk företagsledning och svenska bruk - en felande länk? i *Arkiv för studier i arbetarrörelsens historia* nr 33, Lund.
- Taussi Sjöberg M & Vammen T, (1995), red. *På tröskeln till välfärden. Valförenhetsformer och arenor i Norden 1800-1930*, Stockholm.
- Titmuss R M, (1963), *Essays on the 'Welfare State'*, London.
- Titmuss R, (1956 och 1987) *The Social Division of Welfare: Some reflections on the Search for Equity*, i Abel-Smith B & Titmuss K, ed. *The Philosophy of Welfare. Selected writings of Richard M. Titmuss*, London.
- Uddhammar E, (1993), *Partierna och den stora staten. En analys av statsteorier och svensk politik under 1900-talet*, Stockholm. Ak.avh.
- Veblen T, (1899), *Theory of the leisure class*, New York.
- Weber M, (1948), *From Max Weber: Essays in Sociology*, London. (övers. Gerth och Mills)
- Weber M, (1969), *The Theory of Social and Economic Organization*, London. (övers. Hendersen och Parsons)
- Wilensky H L, (1975), *The Welfare State and Equality*, Los Angeles US.
- Åkerman J, (1942), *Ekonomisk teori*, Lund.
- Åkerman J, (1957), *Theory of Industrialism*, Lund
- Åkerman J, (1960), *Samhällsstruktur och ekonomisk teori*, Lund.
- Østerberg D, (1989), *Tolkande sociologi*, Göteborg.

## Appendix 1

### Landrullningslöner

Öhrviken: 3:- / 100 st. timmer vilket år 1929 gav: kr. 62,0558:04 / 50,651½ timmar = 122:52 öre,  
 År 1930 kr. 84,473:11 / 63,889½ timmar = 132:22 öre

| Skift (timmar)      | Domsjö |      | Hörnefors |      | Husum |        |
|---------------------|--------|------|-----------|------|-------|--------|
|                     | 7,5t   | 8t.  | 7,5t.     | 8t.  | 7,5t. | 8t.    |
| 1930 pr timma (öre) | 1,45   | 1,36 | 1,33      | 1,25 | 1,68  | 1,55,5 |
| 1931 " "            | 1,54   | 1,44 | 1,33      | 1,25 | 1,58  | 1,46   |

Observera att ackordet satts ned från 15 kr per väla till 14 mellan 1930 och 1931.

Robertsfors

1930 taget ur älven 121,5 öre och i Sikeå 122,33 öre.

Robertsfors låg under alla övriga Kempeverk även i fråga om vältepriset.

Källa: Ur bilaga till privatbrev EK till KÅ den 22/5 1931.

-----

### Erbjudna löneförändringar år 1932 i verkstaden och gjuteriet

Förändringen innebar dels sänkningar, dels relativa justeringar mellan personer.

| Person             | tidigare lön (öre)<br>per timme | ny lön (öre)<br>per timme |
|--------------------|---------------------------------|---------------------------|
| Arvid Norman       | 80                              | 75                        |
| Einar Hammarstedt  | 76                              | 75                        |
| Edmund Lundholm    | 73                              | 72                        |
| Helge Andersson    | 71                              | 72                        |
| Emil Vestin        | 74                              | 72                        |
| Ture Hammarstedt   | 74                              | 72                        |
| Gunnar Lundholm    | 74                              | 72                        |
| Axel Lindberg      | 74                              | 72                        |
| Erik Jäderberg     | 70 (Svårtytt)                   | 72                        |
| Olof Hammarbäck    | 76 (Svårtytt)                   | 72                        |
| G. Fr. Hammarstedt | 76                              | 72                        |
| Hjalmar Lindberg   | 76                              | 72                        |
| Karl Jäderberg     | 76                              | 72                        |
| Erik Hammarsten    | 76                              | 72                        |
| Johan Johansson    | 70                              | 72                        |

Källa: Ur privatbrev KÅ till EK den 5/3 1932.

-----

### Beräkning över effekterna av olika system för hyresbidragen

160 personer kom att beröras av avtalet.

Alternativ I: att behålla som tidigare.

Alternativ II: att erbjuda extra höjning med 2,1 öre istället för höjning av hyresbidrag med 50:- (150 till 200 kronor).

Alternativ III: att alla förmåner läggs i timlönen, 8,7 öre.

Alt I:

|              |               |              |          |
|--------------|---------------|--------------|----------|
| Hyresbidrag: | 86 st å 200:- | 17.200:-     |          |
|              | 4 st å 100:-  | <u>400:-</u> | 17.600:- |

Rum i brukets bostäder:

|                      |               |                |          |
|----------------------|---------------|----------------|----------|
| Rum och kök:         | 29 st å 150:- | 3.450:-        |          |
| Rum med alkov:       | 10 st å 100:- | <u>1.000:-</u> |          |
| Rum:                 | 4 st å 100:-  | <u>400:-</u>   | 5.750:-  |
| Inneboende ungdomar: | 27 st         |                |          |
|                      | Totalt        |                | 23.350:- |

|      |              |         |
|------|--------------|---------|
| Ved: | 133 st å 8:- | 1.064:- |
|------|--------------|---------|

(Taxeringsnämndens prissättning för denna typ av bostäder bildar utgångspunkten, 100:- för kök och 50:- för varje rum därutöver som har eldstad.) KÅ anser att dessa är väl låga i relation till gängse hyressättning i trakten.

Alternativ II:

Kostnaden är 160 man x 2.350 timmar x 2,1 öre = 376.000 x 2,1 öre = 2.896:-

Alternativ III:

Kostnaden för om alla förmåner läggs in i timlönen är 376.000 x 8,7 öre = 32.712:-

Alternativ I och II skall ställas i relation till den ökade kostnaden i alternativ III. Alt. I vs Alt III blir en ökad kostnad av 9.362:- och något större om övertid förekommer. Kostnaden för Alternativ II är 7.896:- lägre än Alt. III. (Alt. III - minskade kostnader för hyresbidrag - hyresintäkter = resultat). I detta har KÅ inte medräknat någon ved, om så gjordes skulle försäljning av ved innebära en minskning av kostnaden med 1.064:-.

Källa: Ur privatbrev KÅ till EK den 5/6 1932.

### Några lönejämförelser. Före och efter lönereduktionen år 1932. (kronor)

| Position             | Lön före | Bostad | Ved | El  | Polatis | Is | Träd-gård | Hyres-bidrag | Lön eller | Bostad | Ved | El  |
|----------------------|----------|--------|-----|-----|---------|----|-----------|--------------|-----------|--------|-----|-----|
| Platschef            | 25000    | 1610   | 443 | 938 | 15      | 35 |           |              | 21250     | 1610   | 443 | 938 |
| Förvaltare           | 10000    | 850    | 229 | 438 | 15      | 30 | 200       |              | 8500      | 850    | 229 | 438 |
| I Ingenjör           | 10000    | 1188   | 378 | 880 | 15      | 50 | 250       |              | 8500      | 1188   | 378 | 880 |
| Verkm.               | 4800     | 307    | 135 | 223 | 15      |    |           |              | 4080      | 307    | 135 | 223 |
| Förman               | 3300     | 365    | 124 | 207 |         |    |           |              | 2805      | 365    | 124 | 207 |
| Chaufför             | 2750     |        | 157 | 75  |         |    |           | 200          | 2337      |        | 157 | 75  |
| Arbetare 1923<br>säg | 1560     |        | 8   |     | 15      |    |           | 150          |           |        |     |     |
| Arbetare 1932<br>säg | 2040     |        |     |     | 15      |    |           | 200          | 1957      |        |     |     |

Källa. Lönesammanställning tjänste- och förmån 9/11 1931. Arbetarlönerna är uppskattningar utifrån avtal år 1923 och avtal år 1928. Lön eller är uträknad som (Lön före x 88%) 1.09, dvs lönereduktion 12% och ersättning för indragen bostadsförmån 8,9%.

## Appendix 2

Konfidentiellt avtal upprättat mellan Svenska Pappersindustriarbetarförbundet (SPIAF), Mo och Domsjö Aktiebolag, samt AB Robertsfors.

”Avskrift.

### Avtal.

Härigenom är mellan Svenska Pappersindustriarbetarförbundet, här nedan kallat förbundet, å ena, samt Mo och Domsjö Aktiebolag för Husums sulfatfabrik samt Hörnefors och Domsjö sulfittfabriker, ävensom Aktiebolaget Robertsfors för Robertsfors sulfittfabrik, här nedan kallade bolagen, å andra sidan, träffat följande avtal.

Bolagen förbinda sig att, intill dess nya avtal må komma att träffas med våra arbetare, icke företaga lockout i någon form samt att icke företaga några produktionsinskränkningar under tiden till den 1 instundande juli, ävensom att ej tillämpa ackordsnedsättningar retroaktivt i de fall, då ackorden enligt blivande avtal kunna komma att sänkas utöver 12%, med andra ord, att vi oberoende av innehåll i de avtal, som må komma att träffas, icke komma att återfordara något av lön, som nu intjänas; härjämte förklara vi, att nuvarande allmänna bestämmelser skola tillämpas oförändrade intill dess nytt avtal kan träffas.

Förbundet å sin sida förbinder sig att icke beträffande personal vid ovannämnda fabriker beordra eller medgiva några som helst strejk- blockad- eller andra stridsåtgärder, varjämte förbundet utfäster sig att beträffande samma fabriker medverka till avstyrande av stridsåtgärder från andra förbund eller från fackföreningar tillhörande andra förbund.

Det förutsättes, att allmänna bestämmelser likaväl som nu av bolagen tillämpade lönesatser skola oförändrade tillämpas intill dess nytt avtal kan träffas.

Detta avtal är icke avsett att offentliggöras.

Stockholm den 17 mars 1932.

Mo och Domsjö Aktiebolag

Godkännes d. 22/3 1932

Carl Kempe

Sv. Pappersindustriarbetarförbundet

Aktiebolaget Robertsfors

G. O. Strand

Erik Kempe

Vidimeras:

Gustaf A. Grahn

Tova Söderman.”

Bilaga i privatbrev EK till KÅ den 22 mars 1932.

I serien **MEDELANDEN FRÅN SOCIALHÖGSKOLAN** har utkommit:

- 1981:1 **FOSTERBARNSVÅRD OCH EKONOMI** av Peter Westlund
- 1981:2 **EN ALKOHOLENKÄT – OCH VAD SEN DÅ? En modell för alkoholundervisning i en sjätte klass** av Inger Farm och Peter Andersson
- 1981:3 **PSYKOLOGIN I SOCIALT ARBETE: EN PEDAGOGISK DISKUSSION** av Eric Olsson och Christer Lindgren
- 1982:1 **VAD BÖR EN KURATOR KUNNA?** av Karin Stenberg och Britta Stråhlén
- 1982:2 **LVM BAKGRUND OCH KONSEKVENSER** av Peter Ludwig och Peter Westlund
- 1982:3 **INSYN – ETT FÖRSÖK TILL INSYN I ARBETSMILJÖN PÅ EN SOCIALFÖRVALTNING. En intervjuundersökning** av Pia Bivered, Kjell Hansson, Margot Knutsson och P-O Nordin
- 1983:1 **AVGIFTER PÅ SOCIALA TJÄNSTER – principer och problematik** av Per Gunnar Edebalk och Jan Petersson
- 1983:2 **EN INDELNING AV RÄTTEN – hjälpmedel vid inläsning av juridiska översiktskurser** av Lars Pelin
- 1983:3 **OM SOCIALA OMRÅDESBESKRIVNINGAR** av Verner Denvall, Tapio Salonen och Claes Zachrisson
- 1983:4 **DE MANLIGA FOLKPENSIONÄRERNA I ESLÖV – Arbete, inkomst och levnadsförhållanden 1945-1977. Del I Förhållandena 1977** av Åke Elmér
- 1983:5 **PSYKOLOGISKA FÖRKLARINGSMODELLER I SOCIALT ARBETE** av Alf Ronnby
- 1983:6 **FACKFÖRBUNDENS SJUKKASSEBILDANDE. EN STUDIE I FACKLIG SJÄLVHJÄLP 1886-1910** av Per Gunnar Edebalk
- 1984:1 **DE MANLIGA FOLKPENSIONÄRERNA I ESLÖV – Arbete, inkomst och levnadsförhållanden 1945-1977. Del II Utvecklingen 1945-1977** av Åke Elmér
- 1984:2 **FRÅGETEKNIK FÖR KVALITATIVA INTERVJUER – En sammanställning** av Hans-Edvard Roos
- 1984:3 **AKTIONSFORSKNING SOM FORSKNINGSSTRATEGI** av Kjell Hansson
- 1984:4 **FÖRÄNDRINGSPROCESSER INOM GRUPPER OCH ORGANISATIONER I PSYKOLOGISK OCH SOCIALPSYKOLOGISK BELYSNING** av Eric Olsson (SLUT)
- 1984:5 **ROLLSPEL – TILLÄMPNING OCH ANALYS** av Kjell Hansson
- 1985:1 **IDROTT OCH PSYKOSOCIALT ARBETE** av Kjell Hansson
- 1986:1 **ARBETSRAPPORT. Att arbeta på barn- och ungdomsinstitution – en pilotstudie** av Leif Roland Jönsson
- 1986:2 **DE MANLIGA FOLKPENSIONÄRERNA I ESLÖV – Arbete, inkomst och levnadsförhållanden 1945-1977 (1983). Del III Utvecklingen inom oförändrade grupper** av Åke Elmér



- 1986:3 UNGDOMAR, SEXUALITET OCH SOCIALT BEHANDLINGSARBETE PÅ INSTITUTION - Intervjuundersökning bland personalen på tre hem för vård eller boende i Skåne av Maud Gunnarsson och Sven-Axel Månsson
- 1987:1 FATTIGVÅRDEN INOM LUNDS STAD - den öppna fattigvården perioden 1800-1960 av Verner Denvall och Tapio Salonen
- 1987:2 FORSKNINGSETIK OCH PERSPEKTIVVAL av Rosmari Eliasson (SLUT)
- 1987:3 40 ÅRS SOCIONOMUTBILDNING I LUND av Åke Elmér
- 1987:4 VÄLFÄRD PÅ GLID - RESERAPPORT FRÅN ENGLAND av Verner Denvall och Tapio Salonen
- 1987:5 ATT STUDERA ARBETSPROCESSEN INOM SOCIALT BEHANDLINGSARBETE av Leif Roland Jönsson
- 1987:6 SOCIALTJÄNSTLAGEN OCH UNGA LAGÖVERTRÄDARE av Anders Östnäs
- 1987:7 FORSKAREN I FÖRÄNDRINGSPROCESSEN av Eric Olsson
- 1988:1 EN UPPFÖLJNING AV BARN SOM SKILTS FRÅN SINA FÖRÄLDRAR av Gunvor Andersson
- 1988:2 THE MAN IN SEXUAL COMMERCE av Sven-Axel Månsson
- 1988:3 FRÅN MOTSTÅND TILL GENOMBROTT. DEN SVENSKA ARBETSLÖSHETSFÖRSÄKRINGEN 1935-54 av Per Gunnar Edebalk
- 1988:4 MALMÖ - i kulmen av fattigdomscykeln av Tapio Salonen
- 1988:5 PROJEKT ÖSTRA SOCIALBYRÅN - en processbeskrivning av ett förändringsarbete med förhinder av Anna Meeuwisse
- 1988:6 UTDELNINGEN AV SPRUTOR TILL NARKOMANER I MALMÖ OCH LUND av Bengt Svensson
- 1988:7 HEMTJÄNSTEN PÅ 2000-TALET red av Peter Andersson
- 1989:1 FATTIGLIV av Gerry Nilsson
- 1989:2 MAKTHET OCH MOTSTÅND - aspekter på behandlingsarbetets psykosociala miljö av Leif R Jönsson
- 1989:3 FOSTERHEMSFÖRVALTNINGEN av Bo Vinnerljung
- 1989:4 GUSTAV MÖLLER OCH SJUKFÖRSÄKRINGEN av Per Gunnar Edebalk
- 1990:1 DET ÄR RÄTT ATT FRÅGA VARFÖR - undersökningar om socialt arbete red av Verner Denvall
- 1990:2 SCENFÖRÄNDRING - FORSA-symposiet Helsingborg/Gilleleje
- 1990:3 KULTURMÖTEN INOM SOCIALTJÄNSTEN - erfarenheter och reflektioner red av Immanuel Steen
- 1990:4 HEMMABOENDEIDEOLOGIN GENOMBROTT - åldringsvård och socialpolitik 1945-1965 av Per Gunnar Edebalk

- 1991:1 **PROJEKTTILLVARO** - en processanalys av ett socialbyråprojekt  
av Anna Meeuwisse
- 1991:2 **ORGANISATIONENS PÅVERKAN PÅ SJUKFRÅNVARON** - hur en forskningsprocess  
och en personlig utvecklingsprocess kan integreras med hjälp av  
handledning av Katrin Tjörvason
- 1991:3 **SEXUALITET OCH SOCIALT ARBETE PÅ INSTITUTION** av Åsa André
- 1991:4 **MIND THE GAP** - en reseberättelse från England 1-8 april 1990 av  
Mats Dahlberg, Jan Lanzow Nilsson, Margot Olsson och Claes Norinder  
(red)
- 1991:5 **DRÖMMEN OM ÄLDERDOMSHEMMET** - Äldringsvård och socialpolitik 1900-1952  
av Per Gunnar Edebalk
- 1992:1 **POLICY, INTEREST AND POWER. Studies in Strategies of Research  
Utilization** av Kjell Nilsson
- 1992:2 **STÖD och AVLASTNING. Om insatsen kontaktperson/-familj**  
av Gunvor Andersson
- 1992:3 **REHABILITERING AV TORTYRSKADADE FLYKTINGAR I MALMÖ.**  
Utvärderingsrapport av Norma Montesino
- 1992:4 **MÅL, VERKSAMHETSMEDEL OCH BEHANDLINGSIDEER I TVÅ MÄNNISKOBEHANDLANDE  
ORGANISATIONER** av Marie Söderfeldt
- 1992:5 **235 SYSKON MED OLIKA UPPVÄXTÖDEN** - en retrospektiv aktstudie  
av Bo Vinnerljung
- 1993:1 **GRÄNSÖVERSKRIDANDE I PRAKTIK OCH FORSKNING - TVÅ EXEMPEL**  
av Bo Vinnerljung
- 1993:2 **HÖRSELSKADADE I ARBETSLIVET** - Ett stress/kontroll perspektiv -  
av Ann-Christine Gullacksen
- 1993:3 **NORMALITY, SOCIAL WORK AND THE CREATION OF EVERYDAY LIFE  
SETTINGS** av Matts Mosesson (ed)
- 1993:4 **SEVEN SWEDISH CASES: PRODUCTION REGIME, PERSONELL POLICY  
AND AGE STRUCTURE IN SEVEN SWEDISH FIRMS IN THE ERA OF THE  
SWEDISH MODEL** av Gunnar Olofsson och Jan Petersson
- 1994:1 **BOENDEBASEN I KRISTIANSTAD - EN UTVÄRDERING** av  
Bengt Svensson
- 1994:2 **Omsorgens vardag och villkor: 20 DOKTORANDER GRANSKAR FEM  
AVHANDLINGAR** red av Åsa André och Rosmari Eliasson
- 1994:3 **LVM-VÅRD AV NARKOMANER. Rapport från Avgiftningsenheten i  
Malmö: Patienterna, arbetsmetoderna och resultaten** av  
Kerstin Nilsson och Dolf Tops

- 1995:1 SAMARBETE - NYCKELN TILL FRAMGÅNG. En undersökning av team-  
arbetets betydelse i rehabiliteringen av långtidssjukskrivna  
av Anna-Lena Dahlquist
- 1995:2 UTVÄRDERING OCH KVALITETSSÄKRING I SOCIALT ARBETE  
- Rapport från FÖRSA-symposiet 14-16 september 1995  
red av Håkan Jönson
- 1995:3 VÄGEN ÖVER LYCKEBO  
Från sluten psykiatrisk vård till vanlig äldreomsorg  
av Pauli Lappalainen
- 1995:4 SAMSPEL I VARDAGSLIV  
En studie av möten mellan utvecklingsstörda, föräldrar  
och personliga assistenter - en processbeskrivning  
av Eina Linder och Inger Sköld
- 1996:1 SOCIALTJÄNSTEN OCH MINNESOTAMODELLEN - Ett samarbetsprojekt  
mellan människobehandlande organisationer av Claes Levin
- 1996:2 "DET MÅSTE SE UT SOM EN ARBETSPLATS" - Om interorganisatorisk  
samverkan för att yrkesrehabilitera gravt funktionshindrade  
av Ove Mallander

Exemplar kan rekvireras från socialhögskolans expedition, adress  
Socialhögskolan, Box 23, 221 00 LUND



---

LUNDS UNIVERSITET  
Socialhögskolan

Box 23  
221 00 Lund  
046-222 00 00