

# Tyst kunskap guld värd

Mitt bland alla saneringar och omstruktureringar finns fortfarande stabila och trygga arbetsplatser i Finland. Där räknar man med att satsningar på arbetsmiljö ska löna sig när kampen om arbetskraften hårdnar.

*Tekst: Carl-Gustav Lindén. Foto: Cata Portin*

När priserna i tävlingen *Finlands bästa arbetsplats* delades ut i slutet av februari fanns ett överraskningsnamn med, Pensionsskyddscentralen (PSC). Där är bra arbetsmiljö inget trendfenomen.

- Vi har folk som jobbat här i mer än 40 år. Det är ovanligt. PSC har aldrig sagt upp någon, säger Minna Kurttila, personalutvecklingschef.



*- Vi har krossat myten att det inte går bra på kvinnodominerade arbetsplatser, säger Minna Kurttila.*

Vi förfasar oss över en finländsk elektronikföretagare som samma dag meddelar att nästan alla anställda får gå när den sista fabriken i hemlandet stängs. Stabilt och tryggt ska det vara.

- I den privata sektorn kan ju arbetsgivarna inte lova arbete för evigt, de erbjuder personlig utveckling istället. Vi har både och.

PSC har bland annat hållit fast vid sin egen företagshälsovård, medan de flesta organisationer lagt ut detta på utomstående. Samarbetet mellan hälsovård och personalavdelning är intensivt.

Den goda stämningen på job-

bet var utslagsgivande i tävlingen, hela 85 procent trivs bra eller mycket bra. Framförallt handlar det om en känsla av att utträtta något samhällsligt meningsfullt. Kopplingen mellan arbetsplats och privatliv är också stark, vid sidan av jobbet kan de anställda ägna sig åt konst, drama, gymnastik, musik i samma utrymmen. Samtidigt försöker arbetsgivaren hjälpa till med att samordna jobb och familj.

- När jag kom hit ruskade jag nog på huvudet, det var en egen värld. Men allt detta ökar trivseln, säger Kurttila.

## Snärjig lagstiftning

Pensionsskyddscentralen är hjärnan i det finländska arbetspensionssystemet. När riksdagen stiftar nya lagar räknar PSC:s experter ut effekterna på regelverket, hur dess uppbyggnad förändras. Det tar tid att lära sig detta komplicerade system med sina bitar av förmåner, finansiering och försäkring. Reformen och förändringar duggar tätt.

- Det är en djungel. Första året här gör man nog klokast i att inte svara i den där, säger juristen Rolf Storsjö, 53 år, och pekar på sin telefon.

En av de punkter som nämndes av priskommittén var PSC:s satsning på äldre arbetstagare, Vi Veteraner, ett program för att överföra tyst kunskap som uppstått inom huset. Medelåldern på de anställda är

45 år, mot lite på trettio hos de två andra pristagarna - Microsoft och Accenture. Det gör att man tvingats ta itu med det stora generationsskiftet på allvar. År 2011 går hundra anställda i pension, en fjärdedel av personalen. Med en tre månader lång utbildning av husets veteraner vill ledningen försäkra sig om att deras kompetens stannar kvar i organisationen. Tyst kunskap handlar om intuition, sinnesintryck och uppfattningar - begreppet definierades av den ungerska vetenskapsfilosofen Michael Polanyi.

- Ofta förmår erfarna veteraner inte att uppskatta den väldiga kompetens och erfarenhet de bär på. Vi menar att det är viktigt att sprida den i huset, säger Minna Kurttila.

## På topp vid 55

Efter kompetenskartläggningar har de utvalda personerna samlats till kurser där deltagarna lär sig vad tyst kunskap är, hur den byggs upp och att det finns processer och modeller för att överföra den till andra personer. Rolf Storsjö går som bäst utbildningen där ett av budskapen är att kompetenskapitalet är på topp vid 55 års ålder.

- Jag har fått veta att äldre människor kan lära sig nya saker, minnet blir inte sämre med åldern. Storsjö, med minst tio år kvar till pensionen, är samtidigt mentor för en yngre jurist, Anniina Alaluusua. Själv har han nyligen lärt sig spanska -



*Rolf Storsjö är mentor för Anniina Alaluusua.*

på egen hand.

De anställda har tillgång till skraddarsydd kompetensutveckling och planering av karriärstigar. Mycket görs i samarbete med Arbetshälsoinstitutet, medan de namnstarka konsulterna stoppas i dörren.

- Väckelsemötena är ju trevliga, men de bär oss inte särskilt långt, säger Minna Kurttila som har en bakgrund inom beteendevetenskap.

Speciellt med PSC är att 80 procent av personalen är kvinnor.

- Vi har krossat myten att det inte går bra på kvinnodominerade arbetsplatser.

*Fotnot:  
Pensionsskyddscentralen vann första priset i Great Place to Work Institutes Finlandstävling i klassen för offentliga organisationer.*

# Arbetsmiljön ger konkurrenskraft

Arbetsmiljön kommer att vara en viktig framgångsfaktor i framtiden när konkurrensen om de bästa förmågorna hårdnar. Det är knappast en tillfällighet att ett av världens mest framgångsrika storföretag, Microsoft, tre år i rad valts till Finlands bästa arbetsplats.

*Tekst: Carl-Gustav Lindén*

- Företagen vet redan nu att arbetskraftsbristen innebär att man måste hålla fast vid gamla arbetstagare. Om alla de bästa sticker är det en förfärlig sak, säger projektchef Ismo Suksi vid social- och hälsovårdsministeriet i Helsingfors.

År 2010-2012 går de stora årskullarna som föddes efter kriget i pension: befolkningen åldras snabbare än i något annat EU-land. Suksi ansvarar för det statliga Veto-programmet som ska göra arbetslivet mer lockande. Att äldre arbetstagare får större uppskattning ser han som ett av de stora framstegen efter fyra år - det går att läsa ur sysselsättningsstatistiken.

- Finland är ett speciellt land såtillvida att det inte finns någon stor skillnad mellan generationerna.

## Öppnar ögonen

Ismo Suksi säger att synen på äldre arbetstagare överlag har förändrats under de två senaste åren, mycket tack vare statens kampanjprogram som öppnat allmänhetens ögon. Den stora pensionsreformen 2005, med flexibel pensionsålder, har också lett till att folk väljer att arbeta längre för att få en

högre pension. I flera branscher har den fysiska miljön förbättras, olycksfallen inom byggbranschen har exempelvis minskat dramatiskt. Men fortfarande är arbetslivet alltför hårt: samtalen om väder och vind har försvunnit - istället är all kommunikation inriktad på resultat.

- Uppfattningen om utvecklingssamtalens kvalitet är ju inte bra. Dessutom sker de bara en gång per år.

Ett särskilt problemområde är hälsovård där personalen bokstavligen knår under belastningen med att lyfta och vända patienter. Risken att bli utsatt för våld har också ökat markant. De projekt som genomförts inom ramen för Veto-programmet har gett lysande resultat.

- Fysiskt tungt arbete har en mer traumatisk inverkan på kvinnors arbetsförmåga än mäns. Före 55 års ålder ser man ingen skillnad, men sen rasar den för kvinnorna. Därför är det så viktigt att titta på ergonomi i sjukvården. Lyft orsakar arbetsoförmåga, folk förbrukas.

Suksi drar sig för att jämföra människor med maskiner, men

understryker att forskning visar att analogin håller: Satsningar på arbetsmiljö är bra ur produktivitetssynvinkel.

- Det som hålls i skick fungerar bättre.

## Valdags

Finland går till riksdagsval i mars och Finlands moderater, samlingspartiet, hotar efter svensk förebild att se över finansieringen av de olika arbetslivsprogrammen, om de får regeringsmakten. Samtidigt går debatten inför valet het om den snabba tillväxten av tillfälliga anställningar och låglönejobb som gjort att regeringen under statsminister Matti Vanhanen verkar ha nått sitt mål om etthundratusen nya jobb under valperioden. Ismo Suksi antar att nästa regering hur som helst kommer att fortsätta på den inslagna linjen, arbetslivsprogram i någon form finns över hela EU. Utvärderingsarbetet av de fyra gångna åren är i full gång.

- Det behövs ett enhetligt paraply för samma saker som hittills, men vi måste få myndigheterna att samarbeta bättre.