

Strategi för utveckling av arbetslivet fram till 2020

Förord

Den europeiska konkurrenskraften möter stora utmaningar i den globala ekonomin. Utmaningar är både förändringen i befolkningens åldersstruktur och de förändrade produktionssätten. Förändringen i befolkningens åldersstruktur berör hela Europa, men är ännu större i Finland än i Europa i genomsnitt. De stora åldersklasserna går i pension och en ny generation, som är mindre till antalet, träder in i arbetslivet.

För samhällsekonomin konkurrenskraft är det viktigt att få alla resurser i bruk genom att öka delaktigheten i arbete och förbättra arbetets produktivitet, när företagens och andra branschers ekonomiska struktur förändras i sin helhet. Arbetets produktivitet och resultat förbättras på ett hållbart sätt, när man samtidigt sörjer för arbetslivets kvalitet och välbefinnandet i arbetslivet.

I det finländska arbetslivet baserar sig produktionsstrukturerna och handlingsmodellerna på arbetsplatser fortfarande i stor utsträckning på massproduktionstänkande. I framtiden framhävs i den finländska ekonomin förutom tjänsteproduktion även nätverkande och kontinuerligt lärande av nytt. Den underström som styr arbetslivets omvandling är en teknisk-ekonomisk förändring som i synnerhet baserar sig på införande av informations- och kommunikationsteknologi (IKT) utan like. I gränsöverskridande värdenätverk konkurrerar man om de verksamheter som är strategiskt sett viktigast med tanke på mervärde. Finländska företag måste ha framgång i denna konkurrens.

Det finländska arbetslivet måste framöver vara kvalitetsmässigt sett så mycket bättre än i övriga europeiska länder att det stöder finländska kvinnors och mäns vilja och möjligheter att komma in i arbetslivet, att arbeta och att stanna kvar i arbetslivet friska och motiverade längre än i andra länder.

Med tanke på målet att förlänga arbetskarriärerna är det viktigt att arbetslöshetsperioderna blir kortare och att man säkerställer att specialgrupper, såsom invandrade, partiellt arbetsföra och undersysselsatta personer, har möjligheter att vara med i arbetslivet. Detta är viktigt ur mänskligt och samhälleligt perspektiv.

Strategins **vision** är att göra det finländska arbetslivet till det bästa i Europa fram till 2020. En positiv utveckling av arbetslivskvaliteten baserar sig i sista hand på hög sysselsättning och tillräcklig arbetskraft. Förutsättningar för ett bra arbetsliv och Finlands konkurrenskraft är framöver **välfungerande, resultatproducerande arbetsplatser** som skapar nytt arbete. Vårt arbetsliv måste med flexibla reformer utvecklas i en sådan riktning att man hos så många människor som möjligt stärker viljan och förmågan att fortsätta i arbetslivet tillräckligt länge och att vara motiverade. Detta innebär fördjupat förtroende och samarbete, stärkt innovation och resultatorientering samt säkerställande av kompetent arbetskraft såväl som hälsan och välbefinnandet hos människor och arbetsgemenskaper.

Framtidens arbetsplatser

Konkurrenskraftiga och produktiva företag skapar nya arbetstillfällen. De har ekonomisk framgång och betjänar sina kunder väl. De är smidiga och mottagliga för personalens behov. Inom den offentliga sektorn berättar verkningsfullhet såväl i samhället som upplevd av medborgarna om framgång. På framgångsrika arbetsplatser skapas nya produkter, tjänster och handlingsmodeller.

Innovation och produktivitet är motorer för ekonomisk tillväxt. Utvecklingen av produktiviteten och utvecklingen av arbetslivskvaliteten stöder varandra. "Drivkrafterna" för produktivitet finns inte längre enbart i strukturomvandlingen mellan sektorer och branscher eller företag och verksamhetsställen. Nuförtiden uppstår skillnaderna i produktivitet inom arbetsorganisationerna, av hur arbetet utförs och hur det förändras.

Man måste identifiera denna förändring och veta hur man i förändringen kan dra nytta av nya slags handlings-modeller, arbetsgemenskapsfärdigheter och de möjligheter som den tekniska utvecklingen erbjuder. Detta kräver förnyelse och nya slags handlingsmodeller även av samhällliga aktörer, inbegripet utbildning och arbetslivsforskning.

Förtroende och samarbete är det finländska sättet att gå till väga. Under kommande år behöver modellen med förtroendefullt samarbete sprida sig till allt fler arbetsplatser. Dessutom behövs ännu djupare samarbete och ömsesidighet med den egna personalen, partner och kunder. Betydelsen av förtroende och samarbete framhävs vid omställningar och under osäkra tider.

Välbefinnande i arbetet och hälsa är något som välfungerande arbetsgemenskaper satsar på. Dessa satsningar betalar sig tillbaka. Goda arbetsförhållanden och välbefinnande i arbetslivet är en väsentlig del av framtidens arbetsliv och inspirerande arbetsgemenskaper. Dessa aspekter ökar produktiviteten och arbetslivets dragningskraft.

Kompetent arbetskraft kan svara mot förändringar i arbetet och tillägna sig nya färdigheter under hela tiden i arbetslivet. Kompetensutveckling i arbetet och stödande av kompetensutvecklingen framhävs. Arbetskraftens kompetensnivå som förvärvats genom utbildning tillsammans med lärande i arbetet är de starkaste förutsättningarna för framgång och ny sysselsättning i det föränderliga arbetslivet. Dessa bidrar för sin del till både arbetets produktivitet och uppkomsten av nya arbetstillfällen.

Strategin för utveckling av arbetslivet har i enlighet med målen i regeringsprogrammet utarbetats i bredbasigt samarbete under ledning av arbets- och näringsministeriet. Strategin åtföljs av en verkställighetsplan som stöds av bland annat utvecklingsprogrammet för arbetsorganisationer som inleds vid Tekes samt av Arbetshälsoinstitutets nätverk för ledarskapsutveckling.

I och med dessa åtgärder måste målet för det finländska arbetslivets kvalitet sättas högt, bäst i Europa.

LAURI IHALAINENI
Arbetsminister

¹ Deltagarna i beredningen av strategin och beredningsprocessen beskrivs i bilaga 1.

Innehållsförteckning

Förord	3
1 Bakgrund	7
1.1 Arbetslivsläget år 2012	7
1.2 Utsikt över framtiden för det finländska arbetslivet fram till 2030	8
2 Strategi för utveckling av arbetslivet fram till 2020: vision och framtidens arbetsplatser	10
3 Strategins prioriteringar	12
3.1 Innovation och produktivitet	12
3.2 Förtroende och samarbete	14
3.3 Välbefinnande i arbetet och hälsa	15
3.4 Kompetent arbetskraft	17
4 Om genomförandet av strategin	19

1 Bakgrund

Strukturomvandlingen i arbets- och näringslivet har pågått i decennier och fortsätter även i framtiden. Förändring och kreativ destruktion, dvs. att jobb med anspråkslös produktivitet försvinner och nya jobb skapas, är nödvändigt för att näringslivet ska förnyas. Strukturomvandlingens tyngdpunkt har förflyttats från strukturomvandlingen mellan sektorer och branscher via strukturomvandlingen mellan företag och verksamhetsställen till en förändring av uppgiftsstrukturerna, där produktionen eller rentav enstaka verksamheter sprids ut i världen. Traditionella branschhelheter, såsom metall-, skogs- och IKT-kluster möter många slags förändringar. Strukturomvandlingar sker även inom den offentliga sektorn. Betydelsen av branschen för omsorgstjänster och andra branscher som tillhandahåller välfärdstjänster ökar i och med att befolkningen åldras.

En stor del av förändringen i uppgiftsstrukturer sker inom företag och verksamhetsställen. Många gamla och även nyare yrken håller på att försvinna eller förändras och därför ökar behovet av att utveckla och uppdatera yrkeskompetensen hos vuxenbefolkningen. I arbetsuppgifterna ingår i ökande grad drag av kunskapsarbete och då suddas den traditionella gränsen mellan tjänstemanna- och arbetstagaryrken ut. Tjänstemannauppgifterna får drag som har varit kännetecknande för arbetstagaryrken och vice versa. Samtidigt som arbetstagarernas utbildningsnivå höjs, skapas arbetsuppgifter för vilka det räcker med yrkesmässiga färdigheter på grundnivå. Vidare ökar planeringsarbetet och handarbetet som kräver kreativitet och en hög kunskapsnivå. Behovet av innovations- och förnyelseförmåga hos företag och andra arbetsorganisationer och deras personal ökar, när man söker nya tillfällen och marknader. Detta gäller såväl exportbranscher som företag på hemmamarknaden och offentliga servicebranscher.

Ur perspektivet att utveckla arbetslivet är de mest effektiva sätten att främja den ekonomiska tillväxten de som samtidigt stöder de två viktigaste delfaktorerna i ekonomisk tillväxt – produktivitetssökningen och graden av deltagande i arbetet. När de stora årskullarna pensionerar sig måste ett mindre antal personer i arbetsför ålder svara för välfärden av en större befolkningsandel som är utanför arbetslivet. När det gäller att höja graden av deltagande i arbetet, är det viktigaste under de närmaste åren att stödja längre arbetskarriärer och förbättra företagets förutsättningar för framgång och sysselsättning i Finland. Målet är att allt fler arbetstagare ska erbjudas möjlighet att fortsätta motiverade i arbetslivet en längre tid än för närvarande.

Arbetsförhållandena regleras av en omfattande och mångsidig lagstiftning som främst är förpliktande för arbetsgivaren. I Finland finns en modern, täckande arbetslagstiftning samt kollektivavtal som fastställer arbetstagarernas minimirättigheter i arbetslivet. Normerna baserar sig delvis på Internationella arbetsorganisationen ILO:s konventioner och rekommendationer. En stor del av den finländska arbetarskyddslagstiftningen bereds i Europeiska unionens organ på initiativ av Europeiska kommissionen.

1.1 Arbetslivsläget år 2012

När man jämför Finland med andra EU-länder, är Finland tillsammans med övriga nordiska länder i Europatoppen i fråga om produktivitet och arbetslivskvalitet. De finländska starka sidorna i arbetslivet är möjligheter till lärande och utveckling i arbetet, relativt bra möjligheter att påverka samt socialt kapital och förtroendekapital. I det finländska arbetslivet framhävs avtalskultur och samarbete mellan arbetsgivare och löntagare. Aspekter som bör utvecklas i Finland finns bland annat i arbetskulturen (värderingar, attityder, seder och vanor), hälsosamheten och säkerheten i arbetet, minskningen av brådskan och ledarskapspraxisen. I utvecklingsarbetet måste man fästa mer uppmärksamhet vid att arbetsgemenskaper fungerar väl och har förmåga att utveckla sin verksamhet.

Utöver Sverige och Danmark har man i Finland på arbetsplatser genomfört mest produktionsteknologiska reformer och reformer som gäller organisationen. Danmarks starka sidor jämfört med Finland är yrkesmässig rörlighet och ett ohierarkiskt förhållandesätt i arbetet, vilket gör det möjligt att både kunder och personal deltar i innovationen. I de nordiska länderna samt Irland och Luxemburg förekommer självstyrt arbete oftare än i övriga EU-länder. I Finland har arbetstagare utöver Danmark och Norge bättre möjligheter att påverka i vilken ordning arbetsuppgifterna utförs än i övriga EU-länder.

De nordiska länderna har avvikit från den europeiska arbetslivsutvecklingstrenden så att det i länderna inte har kunnat ses någon tydlig förändring i arbetslivskvaliteten i någon riktning, medan det inom EU15-området har förekommit en mindre, dock konsekvent negativ utveckling. Utifrån landsspecifika jämförelser har man kunnat dra den slutsatsen att ju mer arbetsorganisationer har reformerats under de senaste åren och ju bättre möjligheter att påverka arbetstagarna har haft i samband med omställningarna, desto mer positivt har arbetslivskvaliteten utvecklats. Ju bättre arbetslivskvaliteten är, desto fler minst 50-åriga arbetstagare tror att de orkar med sitt nuvarande arbete ännu vid 60 års ålder. Enligt enkätundersökningar är viktiga faktorer för orken i arbetet ett bra klimat på arbetsplatsen, en trivsamt arbetsmiljö, en fast anställning, ett intressant arbete samt en uppsmuntande och reko chef.

De förändrade produktionssätten och arbetets ökade servicedominans påverkar arbetets belastning. I Finland har upplevelsen av brådska ökat som belastningsfaktor i arbetet på 2000-talet. Arbetsoförmåga och sjukfrånvaro orsakas mest av sjukdomar i stöd- och rörelseorganen samt psykiska störningar.

En del av vuxenbefolkningen har tillräckligt goda yrkesmässiga färdigheter att tillägna sig nya slags uppgifter och snabbt ta i bruk nya handlingsmodeller och produktionssätt. I vår arbetskraft ingår dock ett antal människor för vilka det inte är lätt att anpassa sig till förändringar i arbetet. Även om huvudregeln är att befolkningens kompetens hela tiden ökar, kommer varje år ett avsevärt antal personer med för låg utbildning i förhållande till arbetets krav in på arbetsmarknaden. Deltagandet i utbildning fördelas på olika sätt i olika uppgifter och personalgrupper. En del saknar helt yrkesinriktad utbildning och en del har skaffat sig utbildning inom fel bransch i förhållande till arbetsmarknadens behov.

I yrken med låg utbildningsnivå är produktiviteten lägre och förutsättningarna för arbetslivskvalitet kan vara svagare. Då behövs lärande i arbetet som i synnerhet är integrerat med utförandet av arbetet och som fokuserar på utveckling. Det är dokumenterat att sådan goda, delaktiggörande och uppsmuntande ledarskaps- och personalpraxis som samtidigt höjer produktiviteten och arbetslivets kvalitet bidrar till organisationens framgång.

1.2 Utsikt över framtiden för det finländska arbetslivet fram till 2030

Den underström som styr omvandlingen i det finländska arbetslivet är en teknisk-ekonomisk förändring som i synnerhet baserar sig på en kraftig utveckling av informations- och kommunikationsteknologin (IKT) och som sätter i gång en förändring även i det produktionsmässiga och organisationsrelaterade tänkandet. Ny tillväxt och nya lösningar hittas inte genom att den gamla handlingsmodellen korrigeras eller ens utvecklas, utan genom nya produktionsmodeller som man tillägnar sig lite i taget och som bygger på förmanlig och riklig information som sträcker sig överallt med hjälp av datateknik. Detta förändrar arbetsplatsernas verksamhet redan nu.

Utöver förändringen i informations- och kommunikationsteknologin och delvis på grund av den berörs arbetslivet av en förändring som kan karaktäriseras som kulturell. Kännetecknande för den är att enskilda arbetstagare får mer självbestämmanderätt och större frihet än tidigare att bestämma rytmen för de egna arbetsuppgifterna. Samtidigt som arbete utförs allt mer självständigt, har också den enskilda arbetstagarens ansvar för resultaten och för att man lyckas ökat. Detta medför nya utmaningar både för ledarskapet och för arbetskraftens kompetens.

Allt viktigare för tillväxten är hur finländska företag får ansvara för de verksamheter som har störst strategisk betydelse med tanke på mervärde i gränsöverskridande värdenätverk. I den finländska ekonomin framhävs i framtiden tjänster, nätverk samt kontinuerligt lärande av nytt och kontinuerlig förnyelse.

I stället för noggrant avgränsade och relativt stabila organisationer, enheter eller team kan man som föremål för ledarskapet allt oftare se ett föränderligt nätverk som består av många och många olika slags aktörer och värdegemenskaper. I nätverken blir ledarskapet allt mer decentraliserat och kräver förmåga till dialog och beaktande av arbetstagarnas individuella olikheter.

Utvecklingen och innovationen av produkter, tjänster och sätten att producera dessa utgör en del av arbetet för allt fler människor. För att man snabbt ska kunna reagera på förändringar på marknaden krävs öppen och utspridd utveckling och innovation samt bearbetning av kontinuerlig halvfärdighet. Den organiseras på ett relativt självstyrt sätt och avsikten är att mångsidigt dra nytta av olika slags kunskap och kompetens. I arbetslivet behövs yrkesmässig och regional rörlighet samt nya slags handlings- och produktionskoncept. Man måste fästa uppmärksamhet vid möjligheterna att påverka, arbetets intensitet och ökad mångfald hos personalen.

På grund av de ovan beskrivna skälen är främjande av arbete och nätverksbildning som överskrider gränserna mellan olika branscher och arbetsplatser utvecklingsobjekt i det finländska arbetslivet. Allt fler företag och arbetsgemenskaper är verksamma som en del av ett internationellt nätverk. Målet för utvecklingen av framtidens arbetsliv är att öka välfärden och konkurrenskraften i samhället, i företag, inom olika sektorer och branscher samt i arbetsorganisationer av alla storlekar.

I en välfungerande arbetsgemenskap satsar man **samtidigt** på produktivitet och välbefinnande i arbetet – dessa satsningar betalar sig tillbaka. **En positiv utveckling av arbetslivskvaliteten baserar sig i sista hand på hög sysselsättning och tillräcklig arbetskraft. Välfungerande arbetsplatser skapar nytt arbete. Förutsättningar för ett bra arbetsliv och Finlands konkurrenskraft är framöver det att man stärker innovationen och produktiviteten samt förtroendet och samarbetet såväl som det att man säkerställer kompetent arbetskraft samt hälsa och välbefinnande för arbetstagare och arbetsgemenskaper.**

Finland är ett förtroendesamhälle, där samarbete på olika håll och nivåer har decennier starka traditioner. Kompetent arbetskraft kan tillägna sig nytt under hela tiden i arbetslivet samt svara mot förändringar. Dessutom vill och kan den satsa på helhetsbetonad utveckling av arbetsplatsen som en del av arbetet och arbetsgemenskapernas vardag. Av ovan nämnda skäl är det befogat för Finland att sätta upp som mål att göra det finländska arbetslivet till det bästa i Europa fram till 2020.

2 Strategi för utveckling av arbetslivet fram till 2020: vision och framtidens arbetsplatser

Vision: Det finländska arbetslivet är bäst i Europa år 2020

Visionen som styr utvecklingen av arbetslivet i Finland är att **det finländska arbetslivet ska vara bäst i Europa år 2020**. Utvecklingen i arbetslivet utgår ifrån varje enskild arbetsorganisation.

Framtidens arbetsplatser

- alla arbetsplatser har uppnått minst en god grundnivå
- på framtidens framgångsrika arbetsplatser satsar man på fungerande arbetsgemenskaper och arbetslivskvalitet
- konkurrenskraftiga och produktiva företag skapar nya arbetstillfällen

Konkurrenskraftiga och produktiva företag skapar nya arbetstillfällen. De har ekonomisk framgång och betjänar sina kunder väl. De är utmärkta till sin produktivitet, uppmuntrar till goda prestationer och belönar de goda prestationerna. De är nätverkande, lärande och delaktiggörande. De är smidiga och mottagliga för personalens och kundernas behov. Ofta tryggas framgången genom välfungerande partnerskap. Inom den offentliga sektorn berättar verkningsfullhet såväl i samhället som upplevd av medborgarna om framgång. På framgångsrika arbetsplatser skapas nya produkter, tjänster och handlingsmodeller. **För att detta ska lyckas satsar man på ledarskap och chefsarbete, samarbete, nya sätt att arbeta och på att stärka resursfaktorerna och suget i arbetet.**

I en öppen, liten ekonomi som Finland är det viktigt att utnyttja alla styrkor och möjligheter som framtidens arbete kan bygga på. En av de viktigaste aspekterna är kompetensutveckling som är överlägsen, branschövergripande, kreativ och förnyelsebar i förhållande till konkurrenterna. Det behövs sådana sätt att arbeta att människor kan delta och ge sitt bästa, vare sig det är frågan om unga som träder in i arbetslivet, äldre, invandrare, föräldrar till små barn eller partiellt arbetsföra arbetstagare. Arbetet ska vara av rätt storlek i förhållande till människan och man måste kunna känna yrkes stolthet. Arbetet i sig ökar i bästa fall utveckling, kreativitet, kunskaper och färdigheter av alla slag hos människan. Ansvarsfull företagsverksamhet är ekonomiskt sett lönsamt och hållbart ur det sociala, kulturella och miljömässiga perspektivet.

Strategin för utveckling av arbetslivet utmanar arbetsplatser att utveckla arbetslivet ur sina egna utgångspunkter. Strategin behandlar inte bara vissa slags företag eller arbetsorganisationer, utan beskriver i form av exempel möjliga etapper på vägen till **minst en god grundnivå, vidare till en utveckelnivå och slutligen till föregångare.**

Goda och dåliga arbetsgemenskaper finns i företag och organisationer av alla storlekar. Inom alla branscher och i företag av alla storlekar behöver man utveckla produktiviteten och arbetslivskvaliteten, i offentliga organisationer även servicens verkningsfullhet. Utvecklingsstrategins och utvecklingsvägarnas budskap är att det är möjligt att förbättra arbetsgemenskapernas handlingsmodeller på alla arbetsplatser och inom alla branscher. Varje organisation har alltså nycklarna till framgång i sina egna händer. Denna utveckling beskrivs i tabell 1.

Samhället, olika aktörer och tjänsteleverantörer har till uppgift att möjliggöra allt bättre förutsättningar för företag och organisationer att förnya sin verksamhet och stödja utvecklingsarbetet på arbetsplatser. Tabell 2 berättar om detta.

I tabellerna 1 och 2 presenteras en allmän bild att strategin för utveckling och anges egenskaper hos en god grundnivå, utvecklare och föregångare. Många av dessa är gemensamma med alla tabeller som presenteras nedan, där prioritetsområdena granskas separat. I detta sammanhang beskrivs inte arbetsplatser som inte har uppnått en god grundnivå

TABELL 1			TABELL 2		
Olika arbetsplatspecifika utvecklingsvägar och målnivåer i strategin för utveckling av arbetslivet			Stöd för utveckling på arbetsplatser i det nationella samarbetsprojektet		
God grundnivå	Utvecklare	Föregångare	Nationella aktörer	Branscher och branschförbund	Tjänsteleverantörer och regionala aktörer
<p>Fundamenten i skick, vardagen flyter och förpliktelserna fullgörs smidigt.</p> <p>Målet är att alla arbetsplatser uppnår minst en god grundnivå.</p>	<p>Man satsar på utveckling, först genom separata projekt och sedan mångsidigt och planmässigt.</p> <p>Innefattar även aspekterna i den goda grundnivån.</p>	<p>Produkterna, tjänsterna, verksamhetskoncepten och arbetsgemenskaperna utmärkta eller av världsklass och dessa utvecklas kontinuerligt.</p> <p>Innefattar även aspekterna i utvecklarfasen.</p>			
<p>I och med framgång tillvaratas möjligheterna till tillväxt, i offentliga organisationer till verkningfullare service och vidareutveckling av verksamheten.</p> <p>Man kan dra nytta av utvecklingstjänster som lämpar sig för organisationens behov.</p> <p>I verksamheten iakttas lagar och kollektivavtal.</p> <p>Personalen hörs.</p> <p>Jämställdhet främjas, diskriminering förekommer inte.</p> <p>Man utnyttjar de möjligheter att samordna arbete och familjeliv som kollektivavtal och lag erbjuder.</p>	<p>Personal, kunder och partner deltar i utvecklingen.</p> <p>Olika människor får plats i arbetsgemenskapen och det är lätt att komma in i den.</p> <p>Man satsar målmedvetet på att utveckla ledarskapet och chefsarbetet.</p> <p>Man fäster bl.a. uppmärksamhet vid att utveckla sådana arbetsgemenskapsfärdigheter, organiseringsfärdigheter, förhandlingsfärdigheter och färdigheter för kontroll över det egna arbetet som behövs i framtiden.</p> <p>Man verkar aktivt för att samordna arbetet och familjelivet. Arbets-tidsarrangeman-gen beaktar både arbetstagarnas och organisationens behov.</p>	<p>Karaktäristiskt för denna grupp är smidighet, konkurrenskraft, förmåga att skapa nya arbetstillfällen och att betjäna kunderna.</p> <p>Dessa främjas av fungerande partnerskap, nätverk företagsförvärv och företagsarrangemang.</p> <p>Mångfalden tas till vara och leds.</p> <p>Det är även tillåtet att ta risker och göra fel.</p> <p>Arbetet inbegriper sug, ansvarstagande och entusiasm.</p> <p>Innovativa arbets-tidslösningar beaktar individuella behov och det är lätt att ändra lösningarna enligt arbetsläget och individuella önskemål.</p>	<p>I syfte att genomföra strategin för utveckling av arbetslivet inleds på arbetsplatserna inom den privata och den offentliga sektorn ett omfattande nationellt samarbetsprojekt, där arbetsplatser, arbetsmarknadsorganisationer, statsmakten och olika tjänsteleverantörer deltar.</p> <p>Inom ramen för projektet kommer Tekes att inleda ett separat utvecklingsprogram för arbetsorganisationer.</p> <p>Nationella utvecklingsnätverk förener experter, forskare, tjänsteleverantörer och arbetsplatser som är intresserade av ämnet. Företag och offentliga organisationer kan delta i nätverkens verksamhet enligt sina egna tidtabeller och behov.</p> <p>Uppnåendet av målen i utvecklingsstrategin och arbetslivsläget i Finland följs upp på ett mångsidigt sätt, bland annat med ett uppföljningsverktyg som är under beredning.</p> <p>Lagstiftningen bildar en tydlig och balanserad helhet som beaktar förändringar i arbetslivet och omvärlden.</p>	<p>Branscherna har pågående projekt som är gemensamma för avtalsparterna och som syftar till gemensam fördel och framgång för företag eller organisationer i branschen och personalen i företagen eller organisationerna.</p> <p>– Teman är t.ex. framsyn, framtidens arbetsplatser, förbättrad produktivitet och arbetslivskvalitet, arbetsvillkor som är bra med tanke på arbetsgivaren och arbetstagarna, minskad sjukfrånvaro, längre tid i arbetslivet osv.</p> <p>– Branschförbunden når bäst företagen och organisationerna i branschen.</p> <p>– Projekten kan också vara branschöverskridande.</p> <p>Utvecklingsarbetet är långsiktigt och verkningfullt inom flera branscher och en naturlig del av avtalandet och samarbetet.</p> <p>Branschorganisationerna kan även ta ansvar och delta aktivt i nationella nätverksprojekt.</p>	<p>Stommen för den regionala verksamheten bildas av privata tjänsteleverantörer, regionledningsgrupper, regionala företags- och arbetslivsrådgivare och läroanstalter i regionen.</p> <p>– Tillsammans når de bäst arbetsplatserna i regionen.</p> <p>– I det nationella samarbetsprojektet försöker man dra nytta av befintliga regionala strukturer och grupper.</p> <p>Tjänsteleverantörer och företagsrådgivare främjar förtroende och samarbete samt på dessa baserad utveckling på arbetsplatser.</p> <p>Det finns tillgång till arbetslivstjänster för arbetsplatser inom både den privata och den offentliga sektorn.</p>

² Källa: Tuottavuuden pyöreä pöytä (2011) Toimialoilta vauhtia tuottavuuden ja työelämän laadun kehittämiseen.

3 Strategins prioriteringar

Strategin för utveckling av arbetslivet har följande prioriteringar för framtidens arbetsplatser

- innovation och produktivitet
- förtroende och samarbete
- välbefinnande i arbetet och hälsa
- kompetent arbetskraft

När man på ett balanserat sätt samordnar dessa aspekter i verksamheten på arbetsplatserna, förbättras arbetslivskvaliteten och produktiviteten.


I denna rapport beskrivs i form av exempel utvecklingsvägar som kan preciseras, om det behövs.

3.1 Innovation och produktivitet

- innovationen och arbetsproduktiviteten ökar
- arbetsgemenskapernas förmåga till förnyelse och gränsöverskridande samarbete är viktigt

Hög produktivitet i arbetet är en grundläggande förutsättning för det finländska välfärdssamhället. Ökningen av arbetets produktivitet baserar sig i ökande grad på människornas kompetens, på att kompetensen tillvaratas bättre baserat på förtroende och att kompetensen kontinuerligt utvecklas på arbetsplatserna. På grund av detta behövs nya slags sätt att leda, organisera och utföra arbete, vilka stöder lärande, kreativitet och förmåga till utveckling och innovation hos människorna. Finlands framgång framöver är inte enbart beroende av en liten grupp högteknologiska toppföretag eller toppförmågor. Detta kräver branschövergripande verksamhet samt att alla arbetsplatser och individer i stor omfattning kan lära sig nytt och förnya sig, vara kreativa och motiverade. Det måste vara möjligt att förbättra produktiviteten och att innovera inom alla branscher och i organisationer av alla slag och storlekar.

Förnyelse främjas av att organisationens arbetsklimat, strukturer och handlingsmodeller på alla nivåer av verksamheten uppmuntrar till att man lyfter fram idéer och prövar på nya saker. Med tanke på berikande växelverkan är det väsentligt att olika slags bakgrunder och verksamhetskulturer sammanförs. Gemenskapens gemensamma kunskap uppkommer och lever bara i växelverkan. Även organisationernas förmåga till förnyelse samt gränsöverskridande samarbete med andra arbetsplatser, utbildningsanstalter och forskningsinstitut såväl som med kunder och intressentgrupper är viktigt.

	God grundnivå	Utvecklare	Föregångare
		Fundamenten i skick, vardagen flyter och förpliktelserna fullgörs smidigt.	Man satsar på utveckling, först genom separata projekt och sedan mångsidigt och planmässigt. Innefattar även aspekterna i den goda grundnivån.
Syn på utveckling	Utveckling ses som en viktig del av verksamheten, men görs slumpmässigt.	Utvecklingen är planmässig. Man sätter upp mål och mätare för utvecklingen.	Förbättrandet av produktivitet är en läroprocess för hela organisationen och stöder organisationens kompetens i utveckling och innovation och personalens färdigheter för arbetslivet.
Delaktiggörande av personalen och personalens delaktighet	Personalen har möjlighet att påverka sitt arbete.	Utveckling är en uppgift som hör till alla. Personal, partner och kunder hörs.	Hela personalen deltar aktivt i utvecklingen. Organisationen kan behandla och hantera förändringar och osäkerhet som beror på diskontinuiteter.
Produktivetsarbete och innovationer	Föremålet för utvecklingen är verksamhetens effektivitet.	Föremålet för utvecklingen är de produkter, tjänster och handlingsmodeller som organisationen erbjuder, i offentliga organisationer även verksamhetens resultat och verkkningsfullhet.	Produktiviteten och arbetslivskvaliteten utvecklas samtidigt. Typiskt för hur en arbetsdag upplevs kan vara att man åstadkom något och fick stöd i det av arbetsgemenskapen och cheferna. Nyttan med de förbättrade resultaten fördelas på ett sätt som upplevs vara rättvist.
Utnyttjande av ny teknologi	Man följer utvecklingen i teknologi/utnyttjar ny teknologi.	Man drar på ett mångsidigt sätt nytta av möjligheterna med modern teknologi.	Man kan ta vara på möjligheterna med ny teknologi för att producera och utveckla nya lösningar och tjänster.

	Stöd för utveckling på arbetsplatser: INNOVATION PRODUKTIVITET	
	De nationella aktörernas mål och roll	Branschernas och branschförbundens roll
<p>Ett högklassigt utbildningssystem motsvarar de föränderliga behoven i arbetslivet och omvärlden.</p> <p>Man stöder en sådan förändring av företagsstrukturen och sådant utvecklingsarbete som skapar nya, allt mer produktiva jobb och dessa ersätter delvis jobb med mindre produktivitet.</p> <p>Man identifierar de inlärningssystem som krävs i arbetslivet i framtiden.</p> <p>Man reserverar nödvändiga resurser för målmedveten utveckling av utvecklingsnätverk och nätverksprojekt genom nationella och EU:s strukturfondslösningar.</p>	<p>Inom flera branscher genomförs branschspecifika eller branschövergripande målinriktade nätverksprojekt som stöd för utvecklingen på arbetsplatser. De branschspecifika särdragen beaktas.</p> <p>Produktiviteten och arbetslivskvaliteten utvecklas samtidigt.</p>	<p>Det finns tillgång till stöd för kontinuerlig utveckling av produkterna, tjänsterna, handlingsmodellerna, affärsmodellerna och ledarskapet på arbetsplatser (gradvisa reformer, innovationer i vardagen och radikala innovationer).</p> <p>Man utnyttjar bredbasig utveckling, som baserar sig på kompetens hos och samarbete mellan arbetsplatser, forskare, konsulter, det allmänna, tredje sektorn och arbetsmarknadsorganisationer.</p> <p>Arbetslivsforskningen reagerar snabbt och smidigt på förändringar och tar fram sådan kunskap om utveckling av arbetslivet som man kan tillägna sig snabbt.³</p>


³ Med inlärningssystemet avses den helhet av metoder, praxis och nätverksförhållanden med hjälp av vilka man lär sig och förbättrar verksamheten på arbetsplatsen. Den kontinuerliga förändringen i produktionsformerna och den ökande produktionen av innovationer kräver att nya slags inlärningssystem skapas på arbetsplatser.


3.2 Förtroende och samarbete

- handlingsmodellen som baserar sig på förtroende, ömsesidig uppskattning, öppenhet och ömsesidighet stärks
- samarbetet fördjupas så att det blir allt mer omfattande
- förändringar bemöts på ett förutseende och behärskat sätt

Framtidens arbetsplatser skapas genom förtroende och samarbete. Förtroende, samarbete och mod finns bakom många finländska framgångshistorier, även om arbetsgemenskaperna inte brukar göra så stort nummer av det. Nu gör man stort nummer av det. Finland är ett förtroendesamhälle där samarbete på olika håll och nivåer har decenniers starka traditioner. I en global och nätverksbaserad ekonomi behövs det dock ännu mera för framgång: djupare samarbete, branschövergripande verksamhet och ömsesidighet med partner, kunder och den egna personalen, att det goda samarbetet sträcker sig till allt fler arbetsplatser.

På arbetsplatserna blir förtroende och samarbete allt viktigare vid förändringar som inbegriper osäkerhet inför framtiden. Även i förändring kan arbetet och utvecklingen av arbetet upplevas som betydelsefullt och man kan bevara förtroendet för att den egna arbetskarriären utvecklas och fortsätter antingen på den nuvarande arbetsplatsen eller annanstans

	God grundnivå	Utvecklare	Föregångare
		Fundamenten i skick, vardagen flyter och förpliktelserna fullgörs smidigt.	Man satsar på utveckling, först genom separata projekt och sedan mångsidigt och planmässigt. Innefattar även aspekterna i den goda grundnivån.
Internt samarbete	Man följer lagar, författningar och avtal som främjar samarbete. Personalen känner till organisationens situation. Det är möjligt att lägga fram utvecklingsförslag.	Samarbetet och växelverkan i vardagen fungerar smidigt. Personalen hörs och uppmuntras till att ta initiativ. Vid behov inleds gemensamma utvecklingsprojekt.	Samarbetet är kontinuerligt och ömsesidigt. Dess syfte är långsiktig utveckling. Ledningen och personalen tar initiativ. Det är tillåtet att ta risker och göra fel.
Externt samarbete	Partnerskaps- och kundrelationerna kan vara av engångskaraktär, men hanteras sakligt.	Partner och kunder hörs och deras feedback beaktas när verksamheten utvecklas. Man strävar efter långsiktigt samarbete som gagnar de olika parterna.	I konkurrensen mellan nätverk är strävan strategiskt partnerskap och stärkande av det. Man söker tillsammans mer värde för parternas bästa.
Handlingsmodeller som stärker förtroendet	Man följer ingångna avtal. Man handlar på ett sätt som är värt förtroende. Man har valt förtroende- och arbetarskyddspersonal och samarbetet fungerar.	Organisationens ledning utvecklar och främjar aktivt samarbete. Arbetsgemenskapsfärdigheterna och arbetsgemenskapens kultur utvecklas och värdesätts. Man ser till att förtroendemän och arbetarskyddsfullmäktige samt arbetsgivarrepresentanter har möjlighet till kompetensutveckling och samarbete.	Man utvärderar och följer upp hur samarbetet fungerar och dess resultat och förbättrar samarbetet och resultaten genom öppen diskussion och utveckling. Utvecklingen av förtroendemäns och arbetarskyddsfullmäktiges samt arbetsgivarrepresentanters möjligheter till kompetensutveckling och samarbete är systematisk verksamhet.
Samarbete i goda och dåliga tider	Samarbetet syftar till att eliminera problem.	Samarbete som skapats under goda tider bär även under dåliga tider. Under svåra tider har man mer öppen diskussion och gemensamma ansträngningar för att minimera skadan.	Man identifierar och förutser förändringar i omvärlden och till exempel variation i efterfrågan. Man skapar gemensamma spelregler och förfaringssätt för olika situationer.

	Stöd för utveckling på arbetsplatser: FÖRTROENDE OCH SAMARBETE	
De nationella aktörernas mål och roll	Branschernas och branschförbundens roll	Tjänsteleverantörernas och de regionala aktörernas roll
<p>Utvecklingen av lagstiftningen utgår genuint från arbetslivets behov – och beaktar både olika företags, arbetsgemenskaper och arbetstagares perspektiv.</p> <p>Kännedomen om lagstiftningen stärks bland arbetstagare och arbetsgivare.</p> <p>Två- och trepartssamarbetet löper smidigt.</p> <p>Arbetsfördelningen mellan offentligt finansierade arbetslivsaktörer är tydlig och samarbetet löper smidigt.</p> <p>De värderingar och attityder som råder i samhället stöder sysselsättning, arbete, företagande och utveckling på arbetsplatser.</p>	<p>Branschförbund stöder och främjar förtroende och samarbete samt på dessa baserad utveckling på arbetsplatser inom branschen.</p> <p>Parterna har som mål att tillsammans granska och förutse hur omvärlden och arbetena inom branschen förändras och hur detta påverkar branschen och arbetsplatserna.</p>	<p>Tjänsteleverantörerna främjar utveckling baserad på förtroende och samarbete på arbetsplatser.</p> <p>Tjänsteleverantörerna utvecklar i samarbete sina produkter, tjänster och verksamhetskoncept så att dessa bättre motsvarar behoven hos arbetsplatser och nätverk som arbetsplatserna bildar.</p>


3.3 Välbefinnande i arbetet och hälsa


- arbete skapar välbefinnande för dem som utför arbetet
- välbefinnandet i arbetet och hälsan förbättras hos alla
- välbefinnandet i arbete åstadkoms på arbetsplatsen

På framtidens arbetsplatser förstår man betydelsen av välbefinnande i arbetet och hälsa för såväl produktiviteten, arbetsgemenskapernas framgång som hanteringen av förändringar. Därför fästs i ledarskapet kontinuerlig uppmärksamhet vid individuella behov och gemenskapens behov och förändringar i behoven. Välbefinnande i arbetet och hälsa baserar sig på samarbete på arbetsplatsen, vilket stöds av kompetent företagshälsovård och tidsenlig lagstiftning.

I en välfungerande arbetsgemenskap satsar man samtidigt både på prestationen och på att förbättra välbefinnandet i arbetet. Förfaringssätten är ofta desamma och även tillgängliga för alla, såsom tydlig ledarskapspraxis, genomförande av omställningar tillsammans, utveckling av arbetet och arbetsmiljön, rättvis belöning, visande av uppskattning och givande av stöd, uppmuntran till lärande och utveckling samt uppsättande av trygga och hälsosamma gränser.

På framtidens arbetsplatser utvecklar man aktivt och förutseende arbetets meningsfullhet, entusiasmen och resurserna. På arbetsplatserna följer man aktivt upp de anställdas arbetsförmåga och inför modeller med stöd i ett tidigt skede samt åtgärdar genast belastningsproblem och förutser eventuella risker. Man känner till motionens betydelse i förebyggandet av sjukdomar och vården. På framtidens arbetsplatser söker man aktivt lösningar på hur arbetet och livet i övrigt kan samordnas.

	God grundnivå	Utvecklare	Föregångare
		Fundamenten i skick, vardagen flyter och förpliktelserna fullgörs smidigt.	Man satsar på utveckling, först genom separata projekt och sedan mångsidigt och planmässigt. Innefattar även aspekterna i den goda grundnivån.
Främjande av välbefinnandet i arbetet	Arbetsförhållandena på arbetsplatsen uppfyller kraven i lagstiftningen. Utvecklingen handlar ofta om att eliminera problem och minska nackdelarna.	Man utvärderar hur verkningfullt arbetet för välbefinnande och säkerhet i arbetet är och det har satts upp mål för detta arbete. Man främjar arbetstagarnas motion, hälsa och arbetsförmåga.	Arbetet för välbefinnande och säkerhet i arbetet samt ledningen av arbetsförmågan är en naturlig del av den strategiska verksamheten på arbetsplatsen. Ledningen följer upp hur de mål som satts upp för välbefinnande och säkerhet i arbetet uppnås. Produktiviteten och välbefinnandet i arbetet utvecklas samtidigt.
Hantering av arbetsbelastning och risker	Man försöker slippa olycksfall, utsättande för fysikaliska och kemiska faktorer samt alltför stor belastning. Man ser till att det är städat, att saker och ting är i ordning, maskiner och apparater fungerar och att det finns sådant skydd och sådana verktyg som behövs i arbetet. En utvärdering av risker som påverkar hälsan och arbetsförmågan har gjorts på arbetsplatsen.	Arbetena skraddarsys enligt människors särbehov, t.ex. partiell arbetsförmåga. Välbefinnande och säkerhet i arbetet samt riskhantering beaktas i planeringen av verksamheten, arbetstidsarrangemangen och investeringarna.	Organisationen har en välutvecklad kultur för riskhantering och säkerhet. Arbetsgemenskapen och ledarskapet skyddar från överbelastning i framtidens arbetsuppgifter.
Företagshälsovård	Företagshälsovård har ordnats och genomförs.	Företagshälsovårdens expertis utnyttjas på ett förutseende sätt både i utvecklingen av arbetsplatsen och i stödandet av arbetsförmågan.	Företagshälsovården är arbetsplatsens strategiska partner när det gäller utveckla arbetet, arbetsförmågan och hälsan.
Utveckling av arbetsgemenskapen och hantering av förändringar	Arbetsgemenskapens läge följs upp och utvecklas kontinuerligt tillsammans. Människor behandlas på ett uppskattande sätt. Man tar itu med mobbning och osaklig behandling. Man tar itu med och reder ut störningar i arbetsgemenskapen. Personalen hörs i samband med förändringar som gäller arbetet.	Arbetskamraterna och cheferna ger stöd i utförandet av arbetet. Olika människor får plats i arbetsgemenskapen och det är lätt att komma in i den. När omställningar genomförs utnyttjas olika sätt att delaktiggöra personalen.	Arbetsgemenskapen beaktar lyckade prestationer. Den entusiastiska stämningen förmedlas också till kunder och utomstående.
Arbetets meningsfullhet och resurser	Arbetet har ett syfte och gör inte arbetstagaren apatisk. Man diskuterar målen med arbetet. Arbetet främjar hälsan och ger innehåll i livet.	Arbetet upplevs vara meningsfullt och belönande. Man försöker systematiskt stärka arbetets dragningskrafts- och resursfaktorer.	Arbetets sug och entusiasm är vardag i arbetet. Karakteristiskt för arbetet är handlingskraft och att man ägnar sig åt och fördjupar sig i arbetet.
Hantering och främjande av arbetsförmågan	Cheferna tar itu med tecken på sänkt arbetsförmåga och dålig ork i arbetet. Arbetet försämrar inte människans arbetsförmåga och hälsa och hindrar inte från att välja hälsosamma sätt att leva.	På arbetsplatsen finns en modell för stöd i ett tidigt skede och dess genomförande stöds till exempel genom utbildning för chefer och samarbete med företagshälsovård och rehabilitering.	Modellen för stöd i ett tidigt skede är en del av personalledningen på arbetsplatsen.

	Stöd för utveckling på arbetsplatser: VÄLBEFINNANDE I ARBETET OCH HÄLSA	
De nationella aktörernas mål och roll	Branschernas och branschförbundens roll	Tjänsteleverantörernas och de regionala aktörernas roll
<p>Lagstiftningen om arbetshälsa och säkerhet i arbetet stöder utvecklingen av arbetslivet.</p> <p>Resurserna för verksamheten för välbefinnande i arbetet riktas på ett ändamålsenligt sätt.</p> <p>I bästa fall gör förvaltningsområdena och andra aktörer på nationell nivå gemensamma planer för att främja välbefinnandet i arbetslivet.</p> <p>Hälsa, säkerhet och välfärd är nationella värderingar. Samhällsresurser har riktats på att utveckla välbefinnandet i arbetet.</p> <p>Modellen för stöd i ett tidigt skede och omsorg om andre främjas.</p> <p>Produktiviteten och välbefinnandet i arbetet utvecklas samtidigt.</p>	<p>Branschorganisationerna har som mål att främja utvecklingen av välbefinnandet i arbetet och hälsan på arbetsplatser inom branschen.</p> <p>En del av branschorganisationerna deltar aktivt i nationella nätverksprojekt som främjar välbefinnandet i arbetet och hälsan.</p> <p>Produktiviteten och arbetslivskvaliteten utvecklas samtidigt.</p>	<p>Offentliga och privata tjänsteleverantörer stöder effektivt arbetsplatsernas egen utveckling av välbefinnandet i arbetet i hela landet.</p> <p>Utbudet och utvecklingen av tjänster utgår från arbetsplatsernas behov.</p> <p>De system som stöder välbefinnandet i arbetet och hälsan (företagshälsovård och rehabilitering) är i ordning.</p>


3.4 Kompetent arbetskraft

- lärandet på arbetsplatser ökar
- kompetensnivån höjs och motsvarar arbetslivets behov

Kompetensutveckling i arbetet och stödjande av kompetensutvecklingen framhävs. Arbetskraftens kompetensnivå som förvärvats genom utbildning tillsammans med lärande i arbetet är de starkaste förutsättningarna för framgång och välbefinnande i arbetet i det föränderliga arbetslivet. Dessa bidrar både till arbetsproduktiviteten och till längre arbetskarriärer.

Vuxenbefolkningen, som är yrkesskicklig, kan snabbt reagera på förändringar i arbetslivet och ta fram nya handlingsmodeller och tillvägagångssätt. För närvarande är utgångspunkterna för arbetskraftens kompetens olika. Å ena sidan finns det toppförmågor som har motivation till ständigt lärande. Å andra sidan finns personer för vilka det är utmanande att klara av omställningar i arbetslivet. Utmaningar i arbetskraftens kompetensnivå är anknutna till upprätthållande och kontinuerlig utveckling av den yrkesskickliga personalens kompetens samt vuxna med dålig grundutbildning. En betydande samhällsnytta uppnås genom att man främjar en kontinuerlig kompetensutveckling under hela tiden i arbetslivet hos all arbetskraft. Även verktygen och formerna för kompetensutveckling håller på att förändras. Dessa kräver kontinuerlig utveckling av utbildningen och samarbetet i arbetslivet.

Utgångspunkten för utvecklingen och upprätthållandet av arbetskraftens kompetens är vuxenutbildning som är skraddarsydd och lämpar sig för kompetenskraven och behoven i arbetslivet och som har långsiktigt samarbete med arbetsplatser och forskningsinstitut. Dessutom bör man utveckla och utvidga lärandet och utvecklingen på arbetsplatsen så att lärandet och utförandet av arbetet bildar en fogfri helhet.

	God grundnivå	Utvecklare	Föregångare
		Fundamenten i skick, vardagen flyter och förpliktelserna fullgörs smidigt.	Man satsar på utveckling, först genom separata projekt och sedan mångsidigt och planmässigt. Innefattar även aspekterna i den goda grundnivån.
Kompetensutveckling på arbetsplatser	Kompetensen är tillräcklig för att utföra grundläggande uppgifter. Utgångspunkten för kompetensutveckling är de krav som arbetsuppgifterna och ändringar i arbetsuppgifterna kräver.	Arbetsgemenskapen möjliggör genuint lärande och utnyttjande av kompetensen. Nödvändig kompetens utvecklas även tillsammans med partner. Planmässigt samarbete med personalen för att utveckla kompetensen.	Arbetsgemenskaperna och individerna kan lära sig och förnya sig i stor omfattning. Kompetensen leds och förutses. Arbetet i sig är utvecklande.
Ledning av personalresurser	Fundamenten för personalledning och samarbetsfärdigheterna är i skick. Man utarbetar behövliga personal- och utbildningsplaner.	Personalledningen fokuserar på utveckling. Man har identifierat framtidens arbetskraftskällor och funderat ut kanaler för ny personal och sätt att komma in i arbetsgemenskapen.	Personalledningen är progressiv, strategierorienterad och föremål för aktiv utveckling. Mångfalden leds. Belönandet och helheter av belönande leds och utvecklas.
Samarbete mellan utbildning och arbetsliv	Man har identifierat läroanstalts- och forsknings-samarbete. Man kan dra nytta av tillgängliga utbildnings-, informations-, rådgivnings- och vägledningstjänster. Man anställer till exempel praktikanter och sommarjobbare för introduktion till arbetslivet.	Samarbetet mellan utbildning och arbetsliv är ömsesidigt och fungerande. Företag och organisationer kan samarbeta intensivt med utbildningsarrangörer till exempel för att utveckla personalens kompetens, rekrytera nya arbetstagare och nyutexaminerade personer, utföra lärdomsprov och arrangera läroavtalsutbildning.	Samarbetet mellan utbildning, forskning och arbetsliv är planmässigt och långsiktigt. Aktivt inflytande när det gäller att utbildningssystemet producerar färdigheter som behövs i framtidens arbetsliv. För att utveckla personalens kompetens görs skraddarsydda lösningar utgående från arbetsplatsens behov.

	Stöd för utveckling på arbetsplatser: KOMPETENT ARBETSKRAFT	
De nationella aktörernas mål och roll	Branschernas och branschförbundens roll	Tjänsteleverantörernas och regionala aktörernas roll
<p>Utbildnings- och arbetspolitiken sporrar till livslångt lärande och vägledning.</p> <p>Utbudet av utbildning motsvarar arbetsmarknadens behov och kompetensbehoven i framtidens arbetsliv.</p> <p>Kompetensutveckling sporrar och stöds.</p> <p>Utöver ökningen av de kunskapsmässiga färdigheterna fäster utbildningssystemet allt mer uppmärksamhet vid att identifiera människans egen uppfattning om kompetens, sätt att lära sig och kapabilitet.</p> <p>Tillgången till webbundervisningstjänster är modern och landsomspännande.</p> <p>Identifieringen av det man lärt sig samt möjlighet att genomföra utbildningen i delar är verklighet i all yrkesinriktad vuxenutbildning.</p> <p>Genom principen att få alla tjänster över en disk finns tillgång till informations-, rådgivnings- och vägledningstjänster via flera kanaler.</p>	<p>Branscherna drar nytta av befintliga eller skapar och utvecklar nya utvecklingsnätverk med hjälp av vilka man försöker svara mot förändringar i omvärlden och arbetsuppgifterna.</p> <p>Utbildningspolitiken utvecklas bredbasigt med olika aktörer.</p> <p>Branscherna bidrar för sin del till en systematisk och långsiktigt utveckling av utbildnings- och arbetspolitiken.</p>	<p>Undervisningsmetoderna och inlärmingsmiljöerna är mångsidiga.</p> <p>Läroanstaltens samarbete med arbetslivet är aktivt och systematiskt. Utbudet av utbildning och utbildningsinnehållet planeras i samarbete också med regionens arbetslivsaktörer.</p> <p>Arbetskrafts- och företagstjänsterna svarar på ett effektivt och flexibelt sätt mot arbetsmarknadens behov och tillgången på kompetent arbetskraft.</p>

4 Om genomförandet av strategin

I enlighet med regeringsprogrammet för statsminister Jyrki Katainens regering inleds för genomförande av strategin för utveckling av arbetslivet "ett omfattande nationellt samarbetsprojekt på arbetsplatserna inom den privata och den offentliga sektorn. Inom ramen för projektet kommer Tekes att inleda ett separat utvecklingsprogram för arbetsorganisationer." Vidare konstateras det i regeringsprogrammet att "Ledarskap och chefskunskaper är av stor betydelse för arbetslivets kvalitet. Ett nätverk för ledarskapsutveckling, som kommer att organiseras av Arbetshälsoinstitutet, inrättas för att ta upp frågor om chefskap och sprida förmånskunskaper på arbetsplatserna."

Beredningen av det ovan nämnda samarbetsprojektet inleds våren 2012. I projektet beaktas sådant arbete som redan inletts, inkl. ovan nämnda föresatser som skrivits in i regeringsprogrammet, arbetet med ramavtalet och arbetet i arbetskarriärsarbetsgrupperna samt annat arbete med anknytning till utveckling av arbetslivets kvalitet som inletts utgående från regeringsprogrammet. I det nationella projektet ingår de förutseende åtgärder och utvecklingsprojekt som tagits upp i denna strategi och som stöder Finlands framgång i framtiden och vars effekter sträcker sig över strategiperioden. När det gäller beredning av arbetslivsfrågor på EU-nivå måste man ha ett aktivt och förutseende grepp och beredningen måste vara en del av genomförandet av strategin. Nätverket för ledarskapsutveckling är med i det nationella samarbetsprojektet för att göra verklighet av ett hållbart arbetsliv genom ledarskap.

Under strategiperioden kontrolleras det regelbundet att strategin är tidsenlig. Innan det nationella samarbetsprojektet inleds, kommer man överens om nationella mätare för utvärdering av de åtgärder som vidtas. I bilaga 2 har man i form av exempel beskrivit vilka åtgärder som kan ingå i det nationella samarbetsprojektet.

BAKGRUNDSMATERIAL:

Päivi Järvinen (2012):

Muuttuvan työelämän tila ja tarpeet Suomessa

Tuomo Alasoini, Anu Järvensivu, Jorma Mäkitalo (2012):

Suomen työelämä vuonna 2030, Miten ja miksi se on toisennäköinen kuin tällä hetkellä?

BILAGA 1

Deltagarna i beredningen av strategin och beredningsprocessen

BILAGA 2

Exempel på tjänster och nätverk till hjälp för arbetsplatser inom ramen för det nationella samarbetsprojektet

BILAGA 1

ARBETS- OCH NÄRINGSMINISTERIET TILLSATTE GENOM ETT BESLUT OM TILLSÄTTANDE AV DEN 1 NOVEMBER 2011 EN LEDNINGSGRUPP MED UPPDRAG ATT BEREDA STRATEGIN FÖR UTVECKLING AV ARBETSLIVET SAMT ETT FÖRVALTNINGSÖVERGRIPANDE SEKRETARIAT.

Ordförande arbetsminister Lauri Ihalainen, arbets- och näringsministeriet

Vice ordförande statssekreterare Janne Metsämäki, arbets- ja näringsministeriet

Medlemmar (personliga ersättare inom parentes)

ordförande Lauri Lyly, Finlands Fackförbunds Centralorganisation rf
(utvecklingsdirektör Saana Siekkinen)

ordförande Mikko Mäenpää, Tjänstemannacentralorganisationen STTK rf
(direktör Markku Salomaa)

ordförande Sture Fjäder, Akava
(ombudsman Tarja Arkio)

direktör Eeva-Liisa Inkeroinen, Finlands Näringsliv EK
(direktör Jukka Ahtela)

arbetsmarknadsdirektör Markku Jalonen, Kommunarbetsgivarna
(förhandlingschef Jorma Palola)

arbetsmarknadsdirektör Teuvo Metsäpelto, Statens arbetsmarknadsverk
(finansrådet Leena Lappalainen)

arbetsmarknadsdirektör Risto Voipio, Kyrkans arbetsmarknadsverk
(förhandlingschef Oili Marttila)

direktör Rauno Vanhanen, Företagarna i Finland rf
(chef för arbetsmarknadsärenden Merja Hirvonen)

verkställande direktöre Marjatta Varanka, VATES-stiftelsen
(utvecklingschef Jukka Lindberg)

avdelningschef Leo Suomaa, social- och hälsovårdsministeriet
(överinspektör Päivi Mattila-Wiro)

avdelningschef Outi Antila, social- och hälsovårdsministeriet
(direktör Kari Ilmonen)

överdirektör Tuomas Sukselainen, finansministeriet
(konsultative tjänstemannen Seija Kivinen)

regeringsrådet Tarja Kröger, arbets- och näringsministeriet
(överdirektör Raimo Luoma)

industrirådet Paula Nybergh, arbets- och näringsministeriet
(överinspektör Tiina Hanhike)

avdelningschef Tuija Oivo, arbets- och näringsministeriet
(arbetsmarknadsrådet Teija Felt)

arbetsmarknadsrådet Päivi Järviemi, arbets- och näringsministeriet

konsultative tjänstemannen Ville Heinonen, undervisnings- och kulturministeriet

konsultative tjänstemannen Merja Niemi, undervisnings- och kulturministeriet

Permanent sakkunniga (personliga ersättare inom parentes)

verkställande direktör Kenneth Johansson, Arbetarskyddsfonden
(direktör Riitta-Liisa Lappeteläinen)

generaldirektör Harri Vainio, Arbetshälsoinstitutet
(direktör för verksamhetsområdet Anna-Liisa Pasanen)

verkställande direktör Jorma Löhman, Arbetarskyddscentralen
(utvecklingschef Tiina-Mari Monni)

enhetsdirektör Tuomo Alasoini, Tekes
(expert Nuppu Rouhiainen)

Sekretariat

konsultative tjänstemannen Lars-Mikael Bjurström, social- och hälsovårdsministeriet

konsultative tjänstemannen Päivi Lanttola, Statens arbetsmarknadsverk

regeringsrådet Merja Leinonen, undervisnings- och kulturministeriet

arbetsmarknadsrådet Pirjo Harjunen, arbets- och näringsministeriet

konsultative tjänstemannen Antti Närhinen, arbets- och näringsministeriet

planerare Anne Vainio, arbets- och näringsministeriet

Ledningsgruppen

Tors	14.10.2011	Mån	19.3.2012	
Tors	12.1.2012	Tors	19.4.2012	
Mån	13.2.2012	Tors	31.5.2012	sammanlagt 6 möten

LEDNINGSGRUPPEN FÖR STRATEGIN FÖR UTVECKLING AV ARBETSLIVET HAR TILLSATT EN ARBETSSEKTION SOM HAR TILL UPPGIFT ATT BEREDA OCH UTFORMA STRATEGIN FÖR UTVECKLING AV ARBETSLIVET I ENLIGHET MED LEDNINGSGRUPPENS BESLUT.

Ordförande arbetsmarknadsrådet Harjunen Pirjo, ANM

Vice ordförande konsultative tjänstemannen Närhinen Antti, ANM

Medlemmar

expert Aitta Ulla, Akava

enhetsdirektör Alasoini Tuomo, Tekes

utvecklingschef Antila Juha, FFC

arbetsmiljöexpert Auvinen Erkki, STTK

konsultative tjänstemannen Bjurström Lars-Mikael, SHM

expert Hakonen Niilo, EK

överinspektör Hanhike Tiina, ANM

juridiske ombudsmannen Hellsten Harri, Företagarna i Finland

regeringssekreterare Hjelt Jan, ANM

kundrelationschef Jortikka Anne, NTM-centralen i Satakunta

arbetsmarknadsrådet Järviemi Päivi, ANM

konsultative tjänstemannen Lanttola Päivi, Statens arbetsmarknadsverk

regeringsrådet Leinonen Merja, UKM

konsultative tjänstemannen Liljeström Sirpa, ANM

utvecklingschef Lindberg Jukka, VATES-stiftelsen

förhandlingschef Marttila Oili, Kyrkans arbetsmarknadsverk

överinspektör Mattila-Wiro Päivi, SHM

kompetenscenterdirektör Mäkitalo Jorma, TTL

utvecklingschef Pakarinen Terttu, Kommunala arbetsmarknadsverket

sakkunnig Rätty Tarja, Arbetarskyddscentralen

Sekretariat

specialsakkunnig Jukka Pirkko, TEM

planerare Vainio Anne, TEM

Arbetssektionen

Tors	20.10.2011	Tis	14.2.2012	
Tors	17.11.2011	Mån	5.3.2012	
Mån	12.12.2011	Mån	12.3.2012	
Tors	22.12.2011	Tis	27.3.2012	
Tors	19.1.2012	Tors	12.4.2012	
Tors	2.2.2012	Ti	8.5.2012	sammanlagt 12 möten

**"DET FINLÄNDSKA ARBETSLIVET ÄR BÄST I EUROPA ÅR 2020".
UTARBETANDET AV VISIONEN OCH DESS DELOMRÅDEN INDELADES I FÖLJANDE
UNDERARBETSGRUPPER:**

1. Framtidens arbetsplatser
rapportör Terttu Pakarinen/KT, siht. Pirjo Harjunen/ANM
2. Välbefinnande i arbetet och hälsa
rapportör Erkki Auvinen/TTK, sekr. Lars-Mikael Bjurström/Jorma Mäkitalo/SHM
3. Kompetent arbetskraft
rapportör Juha Antila/FFC, sekr. Merja Leinonen/UKM
4. Innovation och produktivitet
rapportör Tuomo Alasoini/Tekes, sekr. Tiina Hanhike/ANM
5. Förtroende och samarbete
rapportör Niilo Hakonen/EK, sekr. Antti Närhinen/ANM

**SEKRETARIATET FÖR TUOTTAVUUDEN PYÖREÄ PÖYTÄ OCH SEKRETARIATET FÖR
UTVECKLINGSSTRATEGIN HAR PÅ SINA MÖTEN BEHANDLAT STRATEGIN I OLIKA
SKEDEN.**

Startseminarium	ons	2.11.2011
Forskarmöte	mån	13.2.2012
Arbetslivsseminarium	tis	17.4.2012

BILAGA 2.	
Exempel på tjänster och nätverk som det nationella samarbetsprojektet erbjuder för olika arbetsplatser	
1. God grundnivå – Fundamenten i skick, vardagen flyter och förpliktelserna fullgörs smidigt.	Stabiliseringstjänster för företag NTM-centralernas finansieringstjänster och kompetensutvecklingstjänster Elektroniska tjänster Regional företags- och arbetsplatsrådgivning Bättre reglering, tydliga kollektivavtal
2. Utvecklare – Man satsar på utveckling, först genom separata projekt och sedan mångsidigt och planmässigt.	Handlingslinje för tillväxt och utveckling (jämför TRIO+) NTM-centralernas finansieringstjänster och kompetensutvecklingstjänster Tekes utvecklingsprogram för arbetsorganisationer Organisationers branschspecifika projekt Nationella utvecklingsnätverk (flera teman) för intresserade Regionala företags- och arbetsplatsrådgivare
3. Föregångare – Produkterna, tjänsterna, koncepten och arbetsgemenskaperna utmärkta eller av världsklass och dessa utvecklas kontinuerligt	Tekes utvecklingsprogram för arbetsorganisationer och Tekes tjänster NTM-centralernas finansieringstjänster och kompetensutvecklingstjänster Nationella och internationella utvecklingsnätverk Samarbete med forskningsinstitut och tjänsteleverantörer
Samhällets och de nationella aktörernas roll i det nationella samarbetsprojektet	Arbetsfördelningen mellan olika förvaltningsområden är tydlig och samarbetet mellan dem fungerande och ömsesidigt samt öppet – Verksamheten fortsätter över regeringsperioder minst till år 2020 Utbildningsutbudet motsvarar arbetsmarknadens behov Det nationella samarbetsprojektet – Tryggande av finansieringen (=verksamhetsförutsättningarna) – Samordnande av befintlig verksamhet – Möjlighet att delta i det nationella projektet (aktörer, tjänsteleverantörer, företag, organisationer) – Projektfinansiering för och samordnande av behövlig ny verksamhet – Synlig information om strategin, den helhet som den bildar och de tjänster och möjligheter som den erbjuder – Nationellt utvärderingsverktyg, bl.a. Meadow – Organisering: styrgrupp, delegation (representation för arbetsplatser), regionstyrgrupper/delegationer, sekretariat, anställda, egen finansiering
Branschernas och branschförbundens roll i det nationella samarbetsprojektet	Olika branschspecifika utvecklingsåtgärder pågår
Tjänsteleverantörernas och de regionala aktörernas roll i det nationella samarbetsprojektet	– För att utvecklingsnätverk ska lyckas, krävs att samordnaren har behövlig vikt, kontinuitet och trovärdighet – Olika aktörer måste överväga sin roll i det nationella projektet (handlingsmodell) – Samarbete med olika regionnätverk och deras koppling till genomförandet av strategin – T.ex. i NTM-centralernas utvecklingsarbete fokus på arbetslivskompetens samt rådgivning för företag och organisationer / helhetsbetonad affärskompetens