

Henkilöstöasiat Mandatum Lifessa

Mandatum Lifen liiketoimintaa on taloudellisen turvan parantaminen, varallisuuden kasvattaminen, suomalaisten yritysten liiketoiminnan menestyksen tukeminen sekä yrittäjien ja yritysten henkilöriskien turvaaminen. Mandatum Life on finanssiyhtiö, jolla on

yli 500 työntekijää Suomessa ja Baltiassa. Henkilöstön tyytyväisyys ja hyvinvointi sekä osaamisen kehittäminen ovat investointi, joka on yhtiölle arvovalinta ja järkevää liiketoimintaa.

Mandatum Lifen pitkän aikavälin tavoite

Henkilöstön tyytyväisyys on yksi Mandatum Lifen strategisista tavoitteista. Tavoitteena on rakentaa työskentelykulttuuria, jossa oikeat henkilöt oikeilla paikoilla tuottavat mahdollisimman korkealaatuista palvelua yhtiön asiakkaille. Mandatum Lifessa uskotaan, että hyvä työntekijäkokemus tuottaa hyvää asiakaskokemusta.

Yhtiö mittaa henkilöstön tyytyväisyyttä Suomen parhaat työpaikat -tutkimuksella vuosittain.

Tavoitteena on, että 90 prosenttia Mandatum Lifen henkilöstöstä kokee työskentelevänsä erittäin hyvässä työpaikassa. Työhyvinvointiin panostaminen on tuottanut hyvää tulosta. Vuonna 2016 tavoite ylitettiin jo toisena vuonna peräkkäin, kun saavutettu luku oli 92 prosenttia (92).

Mandatum Life on valittu Suomen parhaiden työpaikkojen joukkoon jo seitsemänä vuotena peräkkäin.

Osaamisen kehittäminen

Asiantuntijuuden arvostaminen ja kehittäminen on tunnustettu edellytykseksi tulevaisuuden menestyksen kannalta. Kilpailu parhaista osaajista kiihtyy, ja siksi Mandatum Life pyrkii aktiivisesti tunnistamaan ja kehittämään kasvavaa potentiaalia yrityksen sisällä sekä pitämään huolta siitä, että yhtiö on haastava ja kiinnostava työpaikka uusille kyvyille. Tärkeä osa osaamisen kehittämistä on luoda pitkäjänteisesti työskentelykulttuuria ja toimintaympäristöä, jossa asiantuntijuus ja luovuus toteutuvat. Kulttuurilta se vaatii matalaa hierarkiaa, luottamuksen synnyttämistä, osallistamista sekä ideointiin kannustamista. Jopa 90 prosenttia Mandatum Lifen henkilöstöstä kokee johdon helposti lähestyttäväksi ja 93 prosenttia kokee, että johto luottaa siihen, että henkilöstö tekee työnsä hyvin ilman tarkkailua.

Mandatum Lifessa uskotaan osaamisen kehittämisen 70-20-10 -malliin. Mallin mukaan 70 prosenttia oppimisesta tapahtuu työpaikalla mielenkiintoisissa ja haastavissa työtehtävissä. Tavoitteena on, että jokainen mandatumlifelainen voi kehittää omaa osaamistaan työssään. Työssä oppimiseen kannustavat mahdollisuudet osallistua kehitysprojekteihin ja yksikköraajat ylittäviin työryhmiin. Määräaikaista

avoimia työtehtäviä, kuten vanhempainvapaasijaisuuksia, on mahdollista toteuttaa työkiertona organisaation sisällä.

20 prosenttia oppimisesta tapahtuu palautteen avulla ja työyhteisön muilta jäseniltä oppimalla. Tätä oppimisen osa-aluetta tukee muun muassa yhtiön sisäinen mentorointiohjelma, joka järjestettiin vuonna 2016 jo viidennen kerran. Ohjelmaan voivat hakea mukaan kaikki mandatumlifelaiset, ja mentoreina toimivat tyypillisesti johtoryhmän jäsenet.

Osaamisen kehittämisestä 10 prosenttia muodostuu koulutusohjelmien avulla. Vuonna 2016 Mandatum Lifessa panostettiin erityisesti liiketoimintaosaamisen kehittämiseen. Yhtiö toteutti yhteistyössä Hanken & SSE:n kanssa Mandatum Life Business School -koulutusohjelman, jonka teemana oli Turning Expertise into Business. Koulutusohjelma kohdistettiin johtavissa rooleissa työskenteleville asiantuntijoille ja esimiehille. Sen tavoitteena oli kehittää osaamista vakuutus- ja finanssialan liiketoiminnasta ja alan ajankohtaisista ilmiöistä, asiakaskäyttötymisen muutoksista sekä antaa osallistujille työkaluja verkostojohtamiseen.

Johtaminen

Mandatum Life kehittää johtamista pitkäjänteisesti

panostamalla esimiestyöhön sekä mittaamalla

säännöllisesti johtamisen ja hyvinvoinnin kehittymistä. Lähtökohtana on, että esimiesroolissa työskentelevät ovat yhtiön avainhenkilöitä.

Kaikki Mandatum Lifen uudet esimiehet osallistuvat ensimmäisen työvuotensa aikana Mandatum Life Management School -valmennusohjelmaan, jonka tavoitteena on käydä läpi esimiehen roolia, työkaluja sekä vuorovaikutusta esimiestyön tilanteissa. Valmennus antaa valmiuksia tarkastella ja kehittää omaa esimiestyötä ja tiimin toiminnan johtamista. Päämääränä on rakentaa ja ylläpitää Mandatum Lifen yhtenäistä johtamiskulttuuria. Ohjelma toteutettiin vuonna 2016 kuudetta kertaa ja yli 95 prosenttia 75

esimiehestä on käynyt esimiesvalmennuksen. Ohjelmaan sisältyy esimiesprofiili-arvio, joka tukee esimiehen kehittymistä työssään. Sen lisäksi johtamista kehitettiin vuoden 2016 aikana erilaisilla arviointityökaluilla.

Jokainen Mandatum Lifen esimies saa myös palautetta vuorovaikutustaidoistaan 360-arvioinnilla joka toinen vuosi. Esimies saa palautetta alaisiltaan, kollegoiltaan ja esimieheltään. Myös Suomen parhaat työpaikat -tutkimus on tärkeä mittari esimiestyön onnistumiselle, sillä tutkimuksesta saadaan yhtiökohtaisten tulosten lisäksi myös tiimitasoiset tulokset.

Palkitsemista omalla esimerkillä

Mandatum Lifen tavoitteena on tarjota asiakkailleen laadukkaita palkitsemisen ratkaisuja. Samoja palveluita haluamme tarjota myös henkilöstöllemme. Koska tulevaisuuteen ja eläkeikään varautuminen nähdään yhtiössä erittäin tärkeänä, henkilöstölle maksetaan vuosittain yhtiön taloudellisen tuloksen mukaan tulospalkkiota Sesam-ryhmäeläkevakuutukseen.

Lisäksi henkilöstölle tarjotaan mahdollisuus rahastoida osa henkilökohtaisesta tulospalkkiosta. Palkkiorahasto on ollut käytössä vuodesta 2014. Rahastointimahdollisuutta käytti vuonna 2016 lähes 90 prosenttia koko henkilöstöstä.

Mandatum Lifessa halutaan, että yrityksen palkitseminen on toimivaa ja ketterää. Se vaatii

valmiutta tehdä myös muutoksia. Yhtiössä otetaan jatkuvasti oppia oman henkilöstön antamasta palautteesta parhaiden palkitsemiskäytäntöjen löytämiseksi. Hyväksi koettuja käytäntöjä viedään myös asiakkaiden käyttöön. Vastaavasti yhtiössä opitaan asiakkaiden onnistuneista palkitsemistavoista.

Toimiva ja vaikuttava palkitseminen on suomalaisten yritysten menestystekijä. Mandatum Lifessa siihen suhtaudutaan intohimoisesti. Menestyvässä yrityksessä tiedetään, mitä työntekijöille maksetaan ja miksi. Tärkeintä on varmistaa, että palkitseminen koetaan oikeudenmukaiseksi. Tehokas palkitseminen vaatii selkeää viestintää.

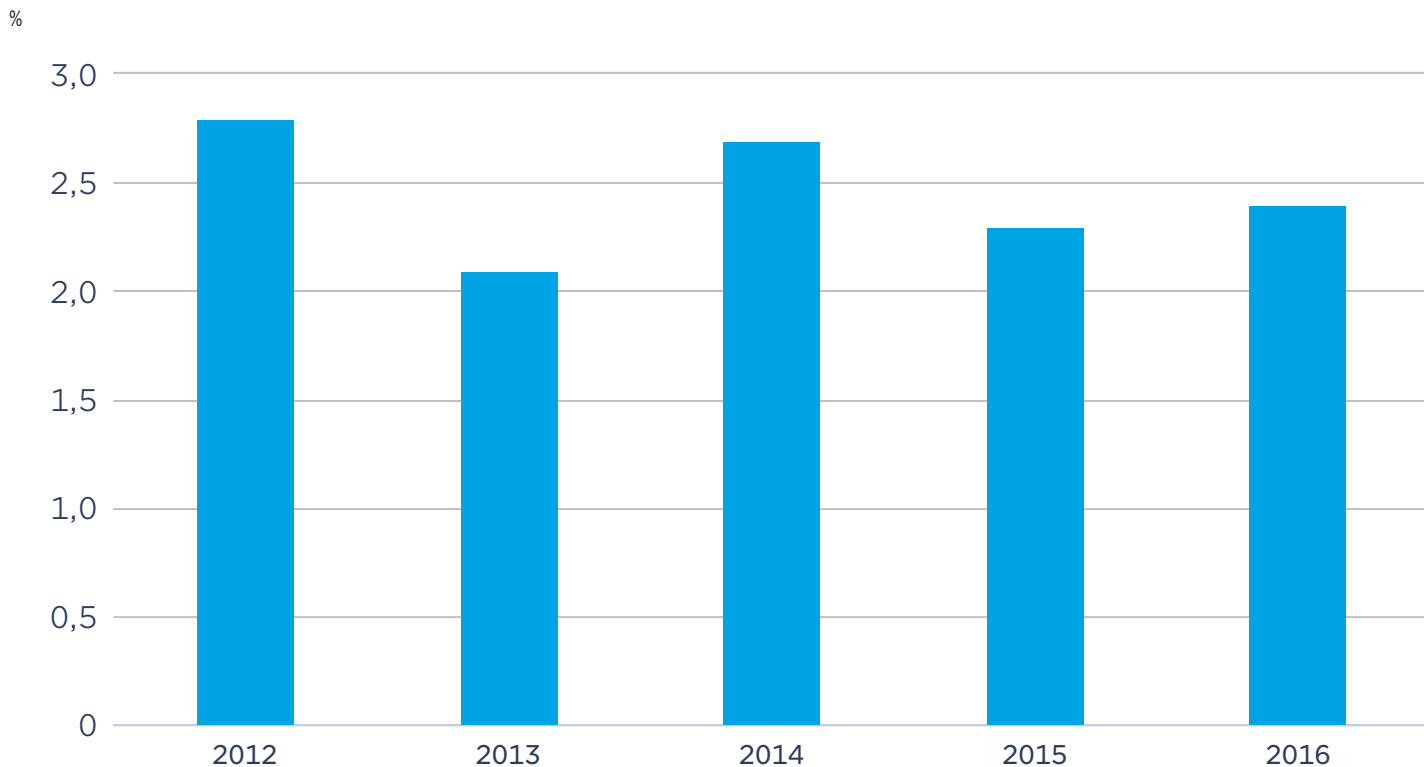
Hyvinvoinnin ja tasa-arvon kehittyminen

Mandatum Lifessa työterveyden pääpaino on ennaltaehkäiseivissä työhyvinvoinnin toimenpiteissä. Sairauspoissaoloprosentti on laskenut vuodesta 2011

lähtien, ja on yhtiössä erittäin matalalla tasolla. Vuonna 2016 sairauspoissaoloprosentti oli 2,4 (2,3).

Sairauspoissaolot

Mandatum Life, 2012–2016



Tilastotiedot sairauspoissaoloista perustuvat Mandatum Lifen sisäisiin raportointistandardeihin, joten ne voivat poiketa paikallisesti julkaistuista tilastotiedoista. Vuoteen 2014 asti luvuissa ei ole mukana Innovaa eikä Kalevaa. 2015 alkaen luvuissa on mukana Innova, mutta ei Kalevaa.

Työhyvinvointia mittaavan Suomen parhaat työpaikat -tutkimuksen tuloksissa Mandatum Lifen Suomen toimintojen kokonaisarvosana vuonna 2016 oli 85 prosenttia. Tulos parani yhden prosenttiyksikön edellisvuodesta. Erityisesti myönteistä kehitystä oli tapahtunut väittämässä *Johto pitää lupauksensa* 88 prosenttia (84) ja *organisaatioon tullessaan uudet työntekijät tuntevat itsensä tervetulleiksi* 93 prosenttia (89). Tutkimuksen vastausprosentti oli 91 prosenttia (90).

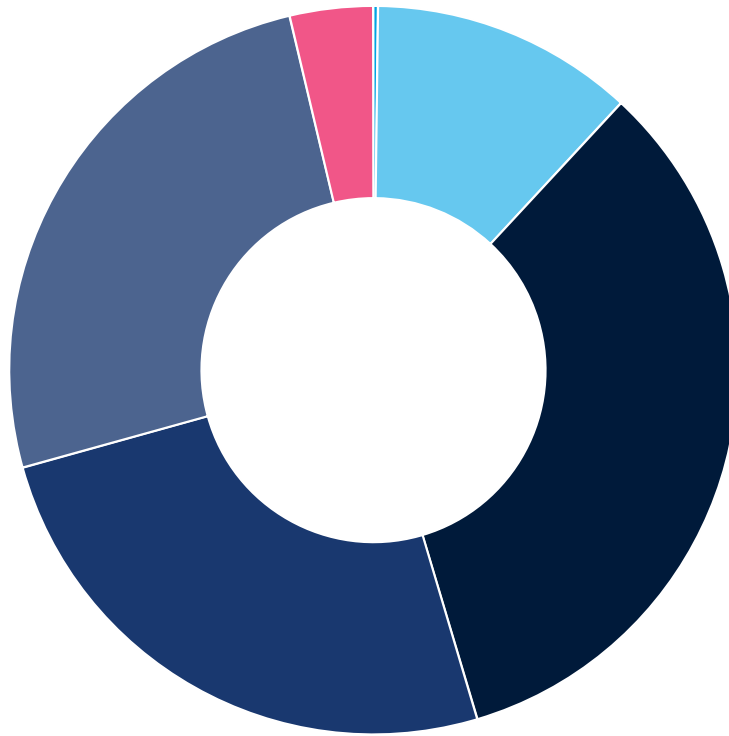
Mandatum Life pyrkii edistämään sukupuolten ja kaikkien työntekijäryhmien välistä tasa-arvoa. Henkilöstön tasa-arvo toteutuu sukupuolijakauman mukaan tarkasteltuna hyvin: henkilöstöstä 51 prosenttia on miehiä ja 49 prosenttia naisia. Naiset ovat edustettuna myös johtoryhmässä.

Henkilöstö maittain (FTE)

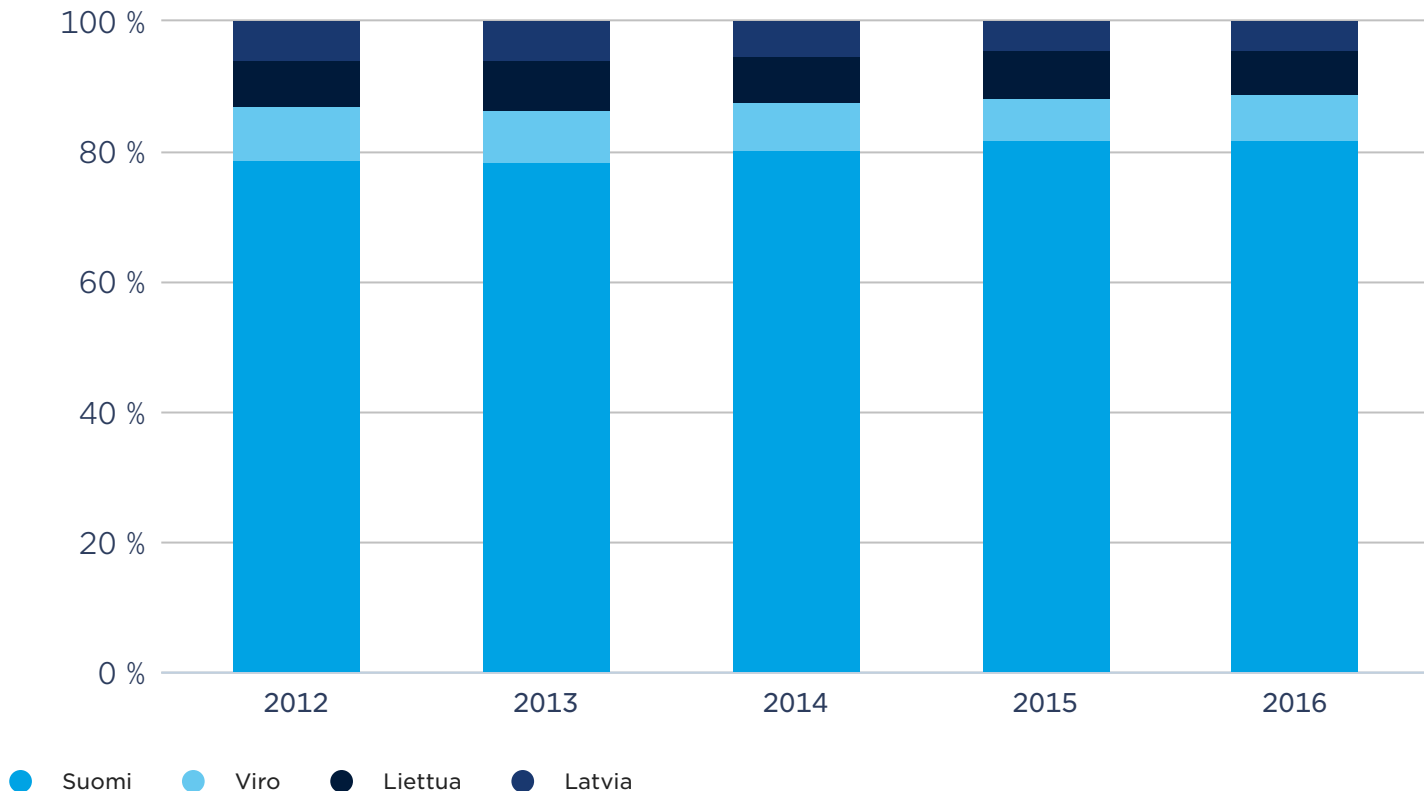
Mandatum Life, 2015–2016

	31.12.2016	31.12.2015
Suomi	443	431
Viro	38	35
Liettua	38	38
Latvia	23	23
Yhteensä	542	527

Henkilöstön ikärakenne Suomessa Mandatum Life, 2016



Henkilöstömäärän jakauma maittain (FTE keskimäärin) Mandatum Life, 2012–2016



Case: Rikastamo henkilöstön ideoinnin tueksi

Mandatum Life otti keväällä 2016 käyttöön työkalun ideoinnin lisäämiseksi, helpottamiseksi ja tehostamiseksi. Käyttöönotto oli liiketoimintalähtöinen: tavoitteena on lisätä Mandatum Lifen innovaatiokykyä ja kypsytää ideoita liiketoimintaan.

Rikastamossa jokainen työntekijä voi luoda oman profiilin ja sen jälkeen jakaa idean, inspiraation tai ongelman yhteisön ratkottavaksi. Ideoiden luomisvaiheessa käytetään avainsanoja, jotka on sidottu yhtiön pitkän aikavälin tavoitteisiin. Näin jokaiseen ideaan kannustetaan jo ideointivaiheessa rakentamaan liiketoiminnallista näkökulmaa. Rikastamossa keskustellaan ja kommentoidaan ideoita, tavoitteena kehittää niitä elinvoimaisiksi. Kollektiivisen työstämisen jälkeen ne etenevät asiasta vastaaville asiantuntijoille tai asiaa edistämään kiinnostuneille henkilöille.

Toukokuusta vuoden 2016 loppuun mennessä ideoita syntyi 45, inspiraatioita 9 ja haasteita ratkottavaksi 8. Käyttäjämäärä nousi touko-joulukuussa yli 200 käyttäjällä. Rikastamon parhaat ideat palkittiin Nordic Business Forumin lipuilla.