

Henkilöstöasiat Mandatum Lifessa

Mandatum Life on finanssiyhtiö, joka tarjoaa varainhoidon, palkitsemisen ja henkilövakuuttamisen palveluita. Mandatum Lifella on yli 500 työntekijää ja yhtiö toimii Suomessa ja Baltiassa. Mandatum Life uskoo, että vain

tyytyväinen henkilöstö edistää asiakastytytävyyttä. Siksi henkilöstökäytäntöihin panostaminen on sekä arvovalinta että liiketoimintaa.

Henkilöstömäärä (FTE) Mandatum Life, 31.12.2017 ja 31.12.2016

	31.12.2017	31.12.2016
Suomi	427	443
Liettua	37	23
Viro	31	38
Latvia	26	38
Yhteensä	521	542

Pitkän aikavälin tavoite

Henkilöstön tyytyväisyys on yksi Mandatum Lifen pitkän aikavälin strategisista liiketoimintatavoitteista. Mandatum Lifessa uskotaan, että hyvä työntekijäkokemus tuottaa hyvää asiakaskokemusta. Tavoitteena on kehittää työskentelykulttuuri, joka perustuu luottamukseen ja jossa oikeat henkilöt oikeilla paikoilla tuottavat mahdollisimman korkealaatuista palvelua yhtiön asiakkaille.

Mandatum Life 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 2017 tavoite ylitettiin jo kolmantena vuonna peräkkäin, kun saavutettu luku oli 94 prosenttia (92). Lisäksi Mandatum Lifen tavoite olla aidosti hyvä työpaikka kantaa hedelmää: tutkimuksen mukaan vuonna 2017 henkilöstöstä 91 prosenttia suosittelisi Mandatum Lifea työpaikkana.

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

Osaaminen kilpailuvalttina

Mandatum Life pyrkii aktiivisesti tunnistamaan ja kehittämään kasvavaa potentiaalia yrityksen sisällä sekä pitämään huolta siitä, että se on houkutteleva työpaikka uusille kyvyille. Kulttuurilta se vaatii matalaa hierarkiaa, luottamuksen rakentamista ja henkilöstön osallistamista. Jopa 96 prosenttia Mandatum Lifen henkilöstöstä kokee saavansa työtehtävissään paljon vastuuta.

Kilpailu parhaista osaajista kiihtyy, ja työkuultuurilla sekä kehittymismahdollisuuksilla on yhä tärkeämpi rooli rekrytointivaltteina. Asiantuntijuuden arvostaminen ja osaamisen kehittäminen ovat keskeinen osa Mandatum Lifen tulevaisuuden menestysedellytyksiä. Mandatum Lifessa osaamista on kehitetty vuoden 2017 aikana edelleen 70-20-10-mallin pohjalta. Mallin mukaan 70 prosenttia oppimisesta tapahtuu työpaikalla mielenkiintoisissa ja haastavissa työtehtävissä, 20 prosenttia palautteen avulla ja työyhteisön muilta jäseniltä oppimalla ja 10 prosenttia koulutusohjelmien avulla.

Tavoitteena on, että jokainen mandatumlifelainen voi kehittää omaa osaamistaan työssään. Työssä oppimiseen kannustavat mahdollisuudet osallistua kehitysprojekteihin ja yksikkörajat ylittäviin työryhmiin. Määräaikaisia avoimia työtehtäviä, kuten äitiyslomasijaisuuksia, pyritään toteuttamaan työkiertona organisaation sisällä. Työn ohella opiskeleville työntekijöille pyritään tarjoamaan mahdollisuuksia suorittaa opintoihin liittyviä projekti- ja loppuotit omien työtehtävien alueelta.

Palautteen avulla oppimista tuetaan muun muassa mentorointiohjelmalla, joka järjestettiin vuonna 2017 jo kuudennen kerran. Esimiesten kehittymisen tueksi toteutetaan joka toinen vuosi 360 -palautearviointi. Syksyn 2017 tutkimuksen perusteella mandatumlifelainen esimiestyö on erittäin hyvällä tasolla verraten suomalaisiin asiantuntijaorganisaatioihin. Palautteiden perusteella esimiestyön vahvuuksia ovat innostuneisuus, asiakaslähtöisyys, vastuunottaminen, omalla esimerkillä

johtaminen sekä helppous lähestyä ja tehdä yhteistyötä. Kehittämiskohteina esiin nousivat muun muassa uusien toimintatapojen hallittu käyttöönotto, resurssien ja työn organisoinnin tehokkuus sekä ajankäytölliset haasteet. Heikoimpien väittämien tulokset ovat 1-7 asteikolla keskiarvoltaan 5,5, parhaimmat 6,5. Kyselyyn vastasi 96 prosenttia henkilöstöstä.

Panostukset koulutusohjelmiin jatkuivat vuonna 2017 erityisesti liiketoimintaosaamisen kehittämisen alueella. Yhtiö on toteuttanut yhteistyössä Hanken & SSE:n kanssa Mandatum Life Business School -koulutusohjelman. Ohjelma rakentuu laadukkaiden kansainvälisten asiantuntijapuheenvuorojen, pienryhmäworkshopien sekä

ryhmäprojektin ympärille. Vuonna 2017 järjestettiin Business Impact Challenge -hanke, jossa ohjelmaan osallistuneet työskentelivät pienryhmissä projektien parissa, joiden tavoitteena oli luoda lisäarvoa asiakkaalle. Projektien aiheiksi valikoitui Mandatum Lifen liiketoiminnan ajankohtaisia aiheita: ryhmäeläkevakuutuksen kehittäminen, avainhenkilövakuuttaminen sekä verkko- ja mobiilipalveluiden kehittäminen.

Vuoden 2017 aikana yhtiössä kehitettiin verkko-oppimisympäristössä suoritettavia opintokokonaisuuksia. Koko henkilöstö suoritti verkossa kurssit rahanpesun estämisestä sijoituspalveluyrityksen liiketoiminnassa ja vakuutuspalveluissa sekä kurssin asiakkaan tuntemisesta.

Hyvään johtamiseen panostaminen

Mandatum Life kehittää johtamista pitkäjänteisesti panostamalla esimiestyöhön sekä mittaamalla säännöllisesti johtamisen ja hyvinvoinnin kehittymistä. Lähtökohtana on, että esimiesroolissa työskentelevät ovat yhtiön avainhenkilöitä ja että jokaisella mandatumlifelaisella on oikeus hyvään esimieheen.

Kaikki Mandatum Lifen uudet esimiehet aloittavat uuden roolinsa esimiesperehdytyksen kautta. Lisäksi kaikki esimiehet osallistuvat ensimmäisen työvuotensa aikana kaksipäiväiseen 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 ylläpitää Mandatum Lifen yhtenäistä johtamiskulttuuria. Ohjelma toteutettiin vuonna 2017 seitsemättä kertaa ja yli 95 prosenttia yhtiön esimiehistä on käynyt esimiesvalmennuksen.

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. Tiimin tyytyväisyys on myös yksi jokaisen esimiehen tulospalkkioperusteista.

Palkitsemista omalla esimerkillä

Mandatum Life täydentää henkilöstön eläketurvaa yhtiön taloudelliseen tulokseen perustuen vuosittain. Lisäksi henkilöstöllä on mahdollisuus rahastoida osa henkilökohtaisesta tulospalkkiosta ja nauttia näin ammattimaisen varainhoidon palveluista. Palkkiorahasto on ollut käytössä vuodesta 2014. Rahastointimahdollisuutta käytti vuonna 2017 lähes 90 prosenttia henkilöstöstä.

Mandatum Life suosii vaikuttavaa ja ketterää palkitsemisjärjestelmää, mikä vaatii valmiutta tehdä myös muutoksia. Yhtiössä otetaan jatkuvasti oppia oman henkilöstön antamasta palautteesta parhaiden

palkitsemiskäytäntöjen löytämiseksi. Rahallisen palkitsemisen lisäksi Mandatum Life on kehittänyt myös nopeaan palkitsemiseen ja kiittämiseen liittyviä käytäntöjä. Yhtiö on esimerkiksi palkinnut positiivisimpia työntekijöitään.

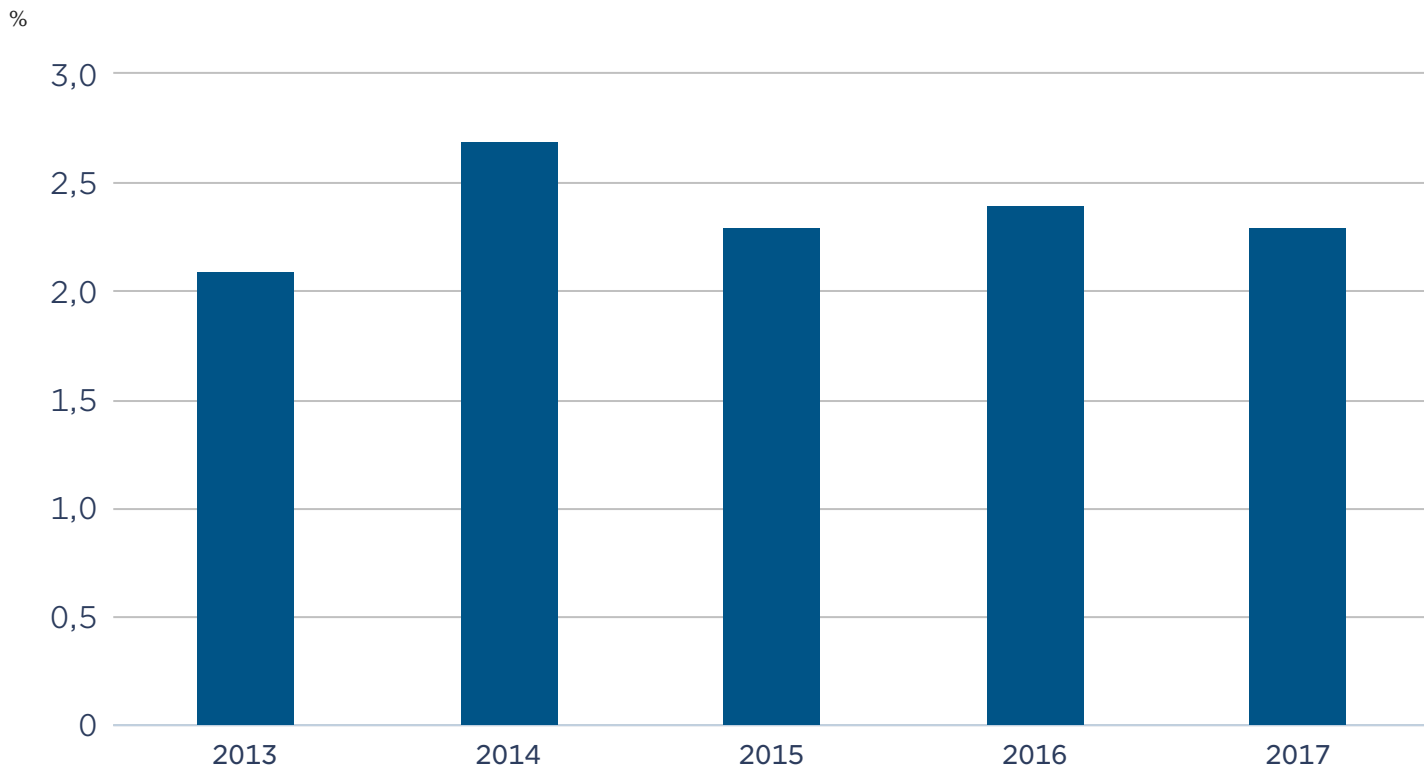
Palkitsemisjärjestelmän vaikuttavuudessa panostetaan vastuullisuuteen ja oikeudenmukaisuuteen. Mandatum Life panostaa palkitsemisen perusteiden viestintään, jotta koko henkilöstö tietää, mistä maksetaan ja miksi. Tärkeintä on varmistaa, että palkitseminen koetaan oikeudenmukaiseksi. Tehokas palkitseminen vaatii selkeää viestintää.

Hyvinvoinnin ja tasa-arvon kehittyminen

Mandatum Lifessa työterveyden pääpaino on ennaltaehkäisevissä työhyvinvoinnin toimenpiteissä. Sairauspoissaoloprosentti on laskenut vuodesta 2011 lähtien,

ja on yhtiössä erittäin matalalla tasolla. Vuonna 2017 sairauspoissaoloprosentti oli 2,3 (2,4).

Sairauspoissaolot Mandatum Life, 2013-2017

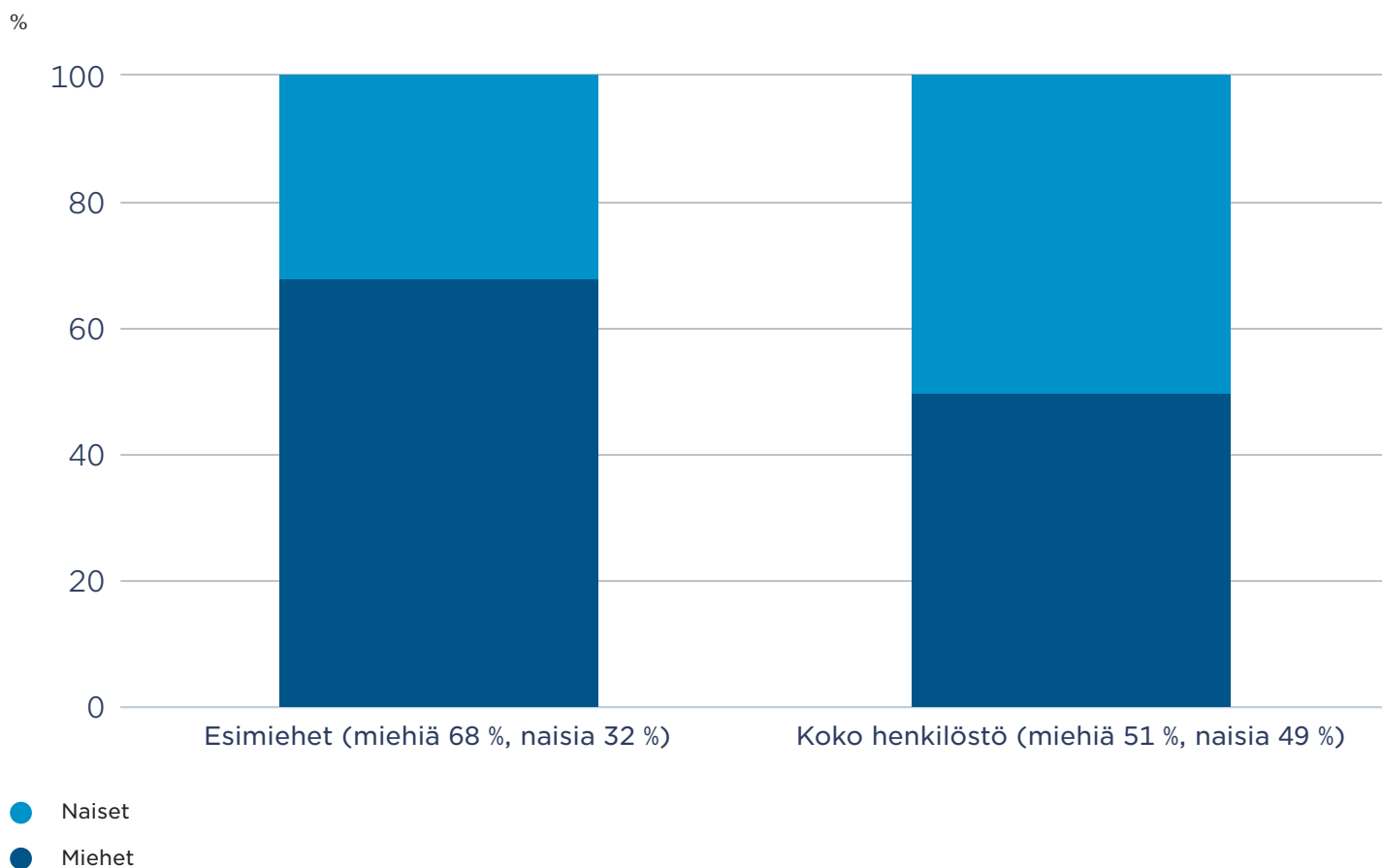


Tilastotiedot perustuvat Mandatum Lifen sisäisiin raportointistandardeihin, joten ne voivat poiketa paikallisesti julkaistuista tilastotiedoista. Vuoteen 2014 asti luvuissa ei ole mukana Innovaa eikä Kalevaa. 2015 alkaen luvuissa on mukana Innova.

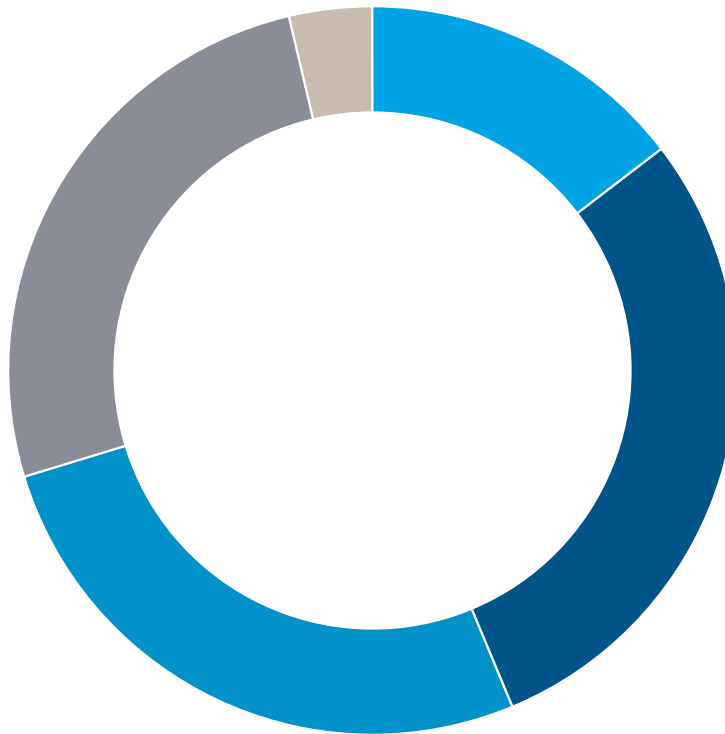
Työhyvinvointia mittaavan Suomen parhaat työpaikat -tutkimuksen tuloksissa Mandatum Lifen Suomen toimintojen kokonaisarvosana vuonna 2017 oli 85 prosenttia. Tulos pysyi samana viime vuoteen verrattuna. Erityisesti korkealla tasolla ovat väittämät ”Täällä ihmiset ovat valmiita ponnistuksiin, jotta työt tulevat tehdyksi”, 95 prosenttia (91) ja ”Olen ylpeä siitä, mitä saamme aikaan”, 92 prosenttia (88). Tutkimuksen vastausprosentti oli 86 prosenttia (91).

Mandatum Life pyrkii edistämään kaikkien työntekijäryhmien välistä tasa-arvoa. Henkilöstön tasa-arvo toteutuu sukupuolijakauman mukaan tarkasteltuna erinomaisesti. Henkilöstöstä 51 prosenttia on miehiä ja 49 prosenttia naisia. Ylimmässä johdossa miehillä on laajempi edustus. Kolmannes operatiivisesta johtoryhmästä on naisia.

Sukupuolijakauma Mandatum Life, 2017



Ikäjakauma Mandatum Life (Suomi), 2017



Vaikuttavaa palkitsemisviestintää henkilöstölle ja asiakkaille

Keväällä 2017 Mandatum Life aloitti vaikuttavan mainoskampanjan henkilöstön motivoimisesta ja palkitsemisesta. Samaan aikaan yhtiö investoi laajasti digitaalisiin palveluihin tuomalla palkkiorahastojen jäsenille sekä lisäeläkkeen saajille ML Rahat-mobiilisovelluksen.

Mandatum Life päätti kokeilla uudenlaista tapaa viestiä palkitsemisesta ensin omalle henkilöstölleen, koska sillä on käytössä samat palkitsemisen palvelut kuin yhtiön yritysasiakkailla. Henkilöstö antoi palautetta paitsi palkkioihin liittyneestä viestinnästä, myös palkitsemissovelluksen toimivuudesta. Viestintä tavoitti kohdeyleisön sähköpostitse, uuden mobiilisovelluksen sisällä sekä talon sisäisen viestinnän ja lanseerauskanavissa. Henkilöstöpilottien suunnitteluun osallistui työryhmä Business School -koulutusohjelmasta.

Sisäisen palkitsemiskampanjan aikana panostettiin erityisesti innostavuuteen. Jotta palkitseminen vaikuttaa toivotulla tavalla, sen pitää näkyä henkilöstön arjessa. Palautteella kerättiin tärkeitä kokemuksia, joilla parannettiin sovelluksen toimintoja, siihen liittyvää viestintää ja ennen kaikkea asiakaskokemusta.

