



Vastuullinen johtaminen

Katri Viippola, johtaja, HR, viestintä ja vastuullisuus

11.3.2020, AMKE, Johdon foorumi

@viippola

VARMA

Kuka Katri?



Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma on Suomen suurin yksityinen sijoittaja ja suurimpia työeläkevakuutusyhtiöitä.



Yle on suomalaisten oma julkisen palvelun mediayhtiö ja maan monipuolisin luovan työn yhteisö.

Terveystalo

Terveystalo on Helsingin pörssissä listattu julkinen osakeyhtiö. Terveystalo on liikevaihdoltaan ja verkostoltaan Suomen suurin terveystaloyritys.



Talous ja nuoret TAT tarjoaa tietoa sekä kokemuksia taloudesta, työelämästä ja yrittäjyydestä.

Meillä on hyvä näkemys siitä miten työelämä on muutoksessa...

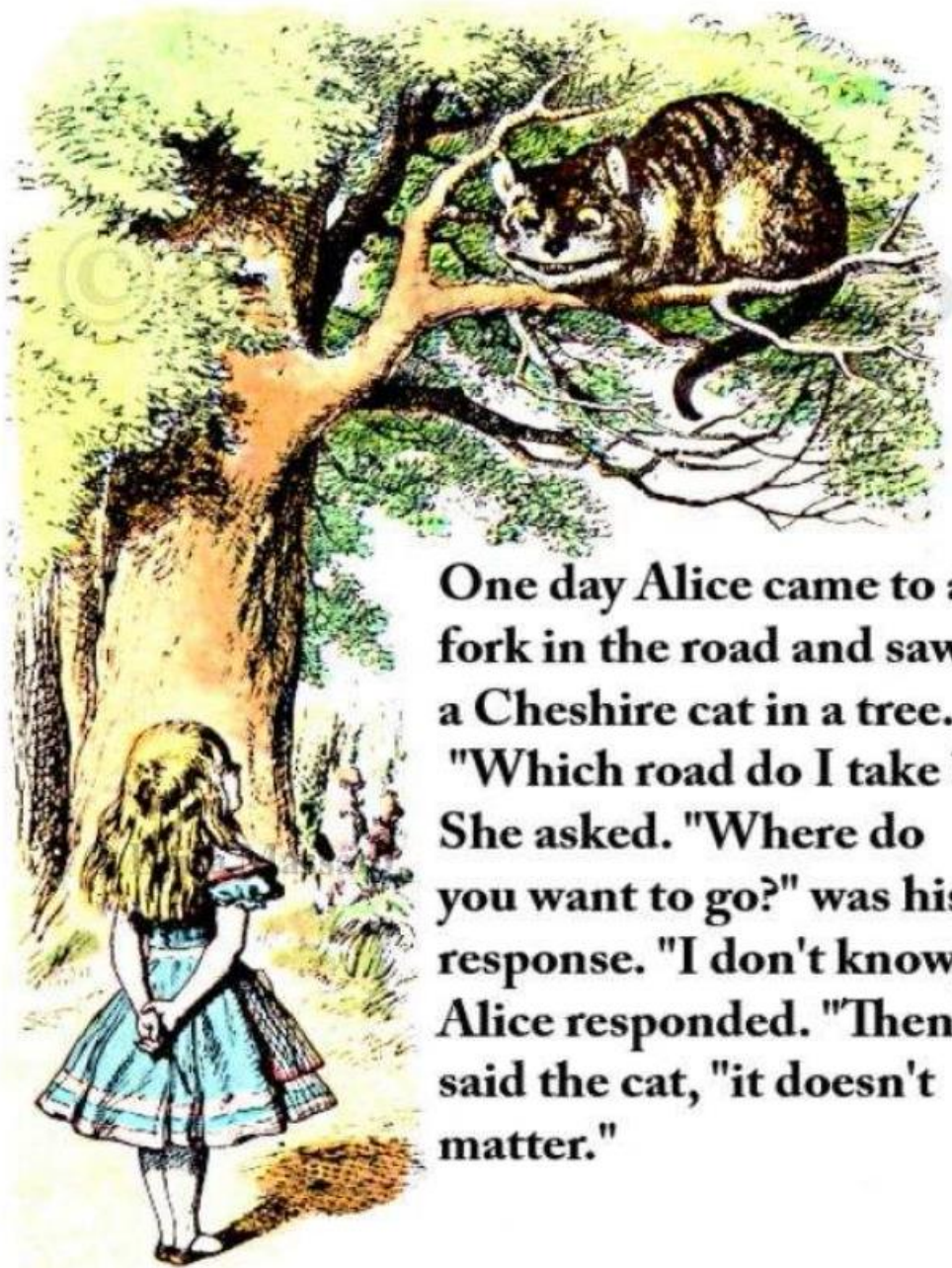
?	Yrittäjämäinen työote	Perinteisiä töitä katoaa	Uutta työtä uusilla nimillä	Digitalisaatio, robotisaatio, automatisaatio, keinoäly	?
?	Jatkuva oppiminen, soveltaminen	Työn sirpaloituminen	Verkostoissa työskentely, joukkoalustat	Datan hyödyntäminen	?
?	Syväosaaminen / monialaistuminen	Paikasta riippumattomuus, joustot, itseohjautuvuus	Työkyky, jaksaminen, palautuminen, miljoonat mahdollisuudet	Vastuullisuus, kestävä kehitys	?

Megatrendit aina taustalla:

Teknologian kehitys, maapallon kantokyky, demografian muutos, globalisaation kehitys

Henkilökohtainen taso:

Mielenrauha muutoksissa, työkyky, itse- ja ryhmäohjautuvuus, palautumisen merkitys, työn merkityksellisyys



One day Alice came to a fork in the road and saw a Cheshire cat in a tree. "Which road do I take?" She asked. "Where do you want to go?" was his response. "I don't know," Alice responded. "Then said the cat, "it doesn't matter."

Liisa: "Anteeksi, voitteko neuvoa minulle tien?"

Irvikissa: "Minne olet menossa?"

Liisa: "En tiedä"

Irvikissa: "Sitten sillä ei ole väliä."

Katkelmä kirjasta Carroll Lewis: Liisan seikkailut ihmemaassa 1986.

Muutokset hämmentävät

- Tuleeko työhöni muutoksia vai ei?
- Selkeät ammatinkuvat vähenevät, miten laajennan omaa osaamistani?
- Työn sisällön, käytäntöjen ja organisointitapojen muutokset – selviävätkö näistä muutoksista?
- Tuleeko minulla olemaan monta ammattia urani aikana?
- Työnantaja-työntekijä-suhteet muuttuvat
- Työn yhteiskunnallisen merkityksen muutos – entä jos työ ei olekaan enää tapa kiinnittyä yhteiskuntaan?
- Selviävätkö?

Työelämän epävarmuus on osa suurempaa epävarmuutta.

Havaintoja muutoksista Varman asiakasyrityksissä

Organisaation näkökulma

Organisaatiomuutokset

Toimintatapojen muutokset

Digitalisaation lisääntyminen

Uusien tietokoneohjelmien
käyttöönotto

Suomenkieli ei enää riitä

Robottiikan käyttöönotto

Etäjohtaminen

Yksilön näkökulma

Osaaminen ei riitä – ei ehdi oppia

Muutos pelottaa – ahdistus lisääntyy

Työn kuorma kasvaa – työn hallinta katoaa

Tulostavoitteet kiristyvät – paine lisääntyy

Työ muuttuu – mielekkyys ja motivaatio vähenevät

Esimiehet kaukana – läsnäolo vähenee



**Uskallatko
johtaa?**

Johtamiselle ON tilausta

- ✓ 76 % työntekijöistä odottaa, että "joku muu kertoo, mitä tehdä."
- ✓ 60 % on huomannut ongelman, mutta ei tehnyt sille mitään.
- ✓ 83 % toimisi toisin, jos yritys olisi heidän omansa.

Tutkimus osoittaa, että henkilökohtaisen vastuun puute organisaation tulosten saavuttamisesta on yleinen haaste.

<http://glidespartners.com/accountability/three-tracks/>

Katri Viippola @viippola

11.3.2020



VARMA

"Työssä pitää olla autonomiaa, mutta samanaikaisesti olisi helpottavaa, jos joku sanoisi, että mitä pitäisi tehdä ja koska."

Annastiina Mäki, johtamisen alan väitöstutkimus
"Johtajuuskulttuuri – toiveiden, tekojen ja tulkintojen tihentymä"
(Vaasan yliopisto 20.4.2017)

Työkulttuuriin panostaminen on vastuullisen johtajan työkalu

Kulttuuri on työkalu, jolla tulos tehdään

- Kulttuurin johtaminen on aktiivista toimintaa.
- Uskalla ottaa oma roolisi, osallista, anna mandaattia, kannusta.
- Asioita, joita ei johdeta tapahtuu.
- Energiasi kohdistuu sinne minne suuntaat huomiosi.

Sanojen ja tekojen pitää olla linjassa = se on vastuullista johtamista

- Oppiminen tapahtuu tekemällä, ei (vain) puhumalla.
- Toisto vahvistaa viestin perillemenoaa (aivot).



Varman työkuulttuurimatka



TYÖKULTTUURI 2.0

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely = henkilöstön kuuntelu

Kiteytys kehitystyön painopisteistä

Johtoryhmän "siunaus" uudelle työkuulttuurille

Uuden työkuulttuurin lanseeraus

Työkuulttuuri-työpajat kaikille tiimeille

Selviytyjät 2030 valmennukset

Valot päälläjohtaminen

Selviytyjät ReUnion

2016

2017

2018

2019

2020



Rohkeat kokeilut ja työkuulttuuriraamin rakennus

Työkuulttuuri-ryhmän perustaminen

MUUTOT UUSIIN TILOIHIN VAIHEITTAIN



3:n vuoden kehittämissuunnitelma jokaiselle varmalaselle

Valot päällä eri rooleissa



ASIAANTUNTIJA ON KUSKI

Asiantuntija on ratissa ja ottaa vastuuta perille pääsystä. Hän seuraa liikennettä ja muuttaa tarpeen mukaan reittiä tai nopeutta. Asiantuntija kysyy kartturilta tarvittaessa neuvoja ja näkemyksiä.

ESIHENKILÖ ON KARTTURI

Esihenkilö on kartturi, joka auttaa reitin valinnassa, kannustaa ja antaa palautetta, ennakoii vauhtia ja vaarallisia tilanteita. Hän huolehtii, että pysähdyksiä on riittävän usein ja varmistaa huoltsikoilla kuskin ajokunnon.



TIIMI ON MATKAKAVERI

Tiimi kulkee matkalla mukana: sparraa, innostaa ja varmistaa, että matka on mukava! Yhteistyöllä varmistetaan parhaat tulokset!



**Epävarmuuden täyttämässä ajassa yksi
seikka nousee ylitse muiden:**

TURVALLINEN YMPÄRISTÖ

Jos hallinnan tunne katoaa, psyykkinen
hyvinvointi heikkenee.

Tärkein on tunne siitä, että pärjään siinä mitä
teen. Esimiehen rooli on tukea tätä tunnetta.



//

**Ihmiset eivät vastusta muutosta,
vaan pelkäävät epävarmuutta.
Poista epävarmuutta, niin
muutos tapahtuu.**

- Carla Harris, NBForum 2019

//

Turun yliopistossa kehitetty testi mittaa tulevaisuustietoisuutta 5:llä ulottuvuudella:

- aikakäsitys
- käsitys omasta toimijuudesta
- avoimuus vaihtoehdoille
- systeeminen ymmärrys
- muiden huomioiminen

Testi avoinna kaikille 13.3. asti

[#tulevaisuuspäivä](#)

tulevaisuuspäivä
6.3.2020
futuresday

Tulevaisuustietoisuustesti
tulevaisuuspaiva.fi

A vertical poster with a dark blue background. At the top, the word 'SITRA' is written in white. Below it, the title 'UUDEN TYÖN kuntotesti' is written in large, bold, white letters. A horizontal line separates the title from the main text. The main text is in white and asks: 'Miten unelmien työpaikat nykyisin löytyvät? Millä eväillä niistä jatkossa kilpaillaan ja mitä ominaisuuksia suomalaisten tulisi tulevaisuudessa treenata? Sitra tutki kyvykkyyksiä, jotka tuottavat menestystä muuttuvassa työelämässä. Testaa, mikä on sinun vahvuutesi suhteessa muihin suomalaisiin!' The background of the poster shows a close-up of a person's face, looking thoughtful.

SITRA
**UUDEN
TYÖN
kuntotesti**

Miten unelmien työpaikat nykyisin löytyvät? Millä eväillä niistä jatkossa kilpaillaan ja mitä ominaisuuksia suomalaisten tulisi tulevaisuudessa treenata? Sitra tutki kyvykkyyksiä, jotka tuottavat menestystä muuttuvassa työelämässä. Testaa, mikä on sinun vahvuutesi suhteessa muihin suomalaisiin!

Tulevien sukupolvien asialla

Vastuullisella toiminnallamme ja vahvalla vakavaraisuudella turvaamme nykyiset ja tulevat eläkkeet.

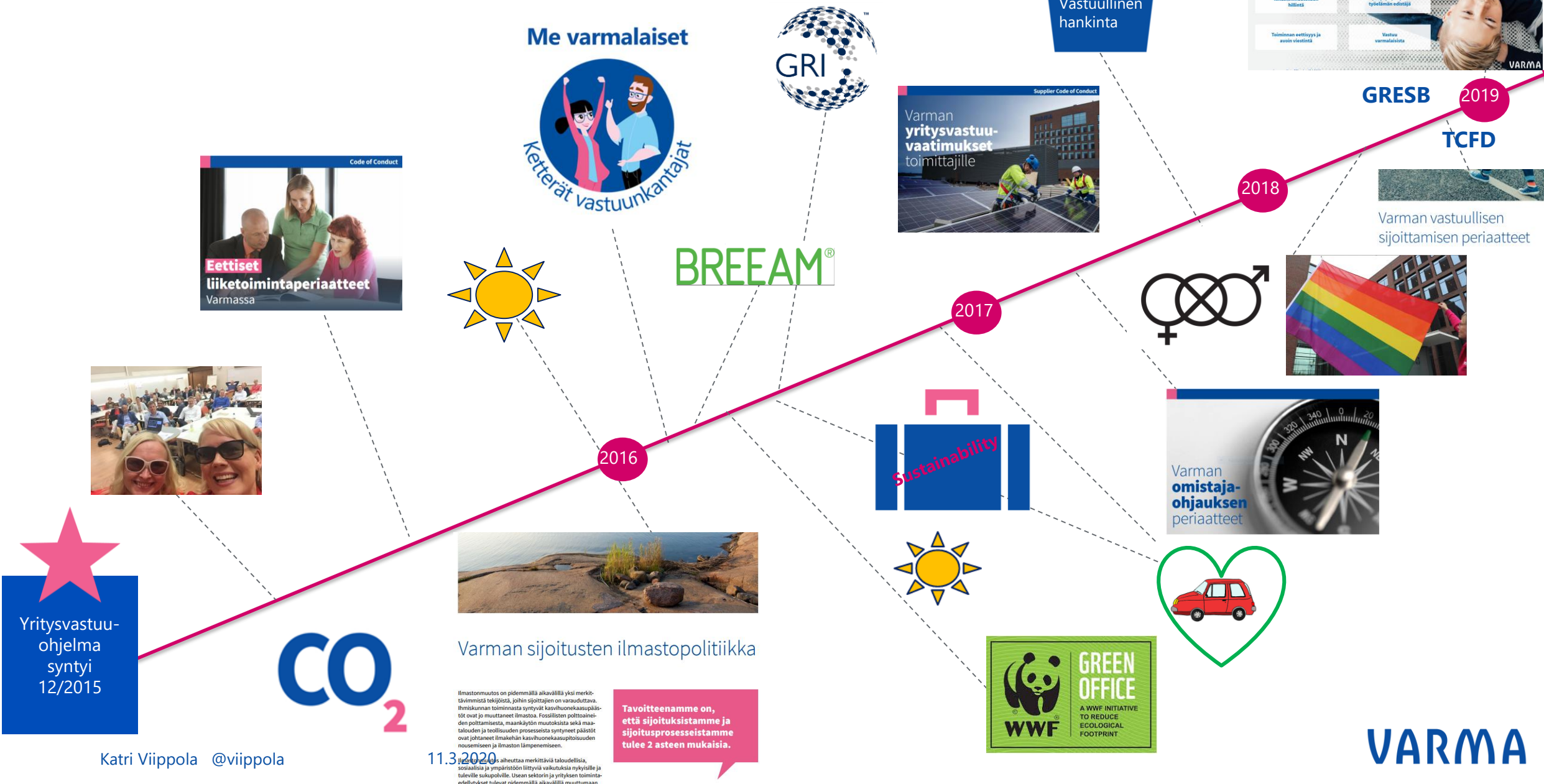
**Ilmastonmuutoksen
hillintä**

**Työkyvyn ja hyvän
työelämän edistäjä**

**Toiminnan eettisyys ja
avoin viestintä**

**Vastuu
varmalaisista**

Vastuullisia saavutuksia Varmassa



Yritysvastuu-ohjelma syntyi 12/2015



Me varmalaiset

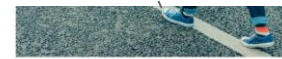


BREEAM®



2018

GRESB
TCFD



Varman vastuullisen sijoittamisen periaatteet

2017



2016



Varman sijoitusten ilmastopolitiikka

CO₂

Ilmastonmuutos on pidemmällä aikavälillä yksi merkittävimmistä tekijöistä, joihin sijoittajien on varauduttava. Ihmiskunnan toiminnasta syntyvät kasvihuonekaasupäästöt ovat jo muuttaneet ilmastoa. Fossiilisten polttoainesten polttamisesta, maankäytön muutoksista sekä maatalouden ja teollisuuden prosesseista syntyneet päästöt ovat johtaneet ilmakehän kasvihuonekaasupitoisuuden nousuun ja ilmaston lämpenemiseen.

Tavoitteenamme on, että sijoituksistamme ja sijoitusprosessistamme tulee 2 asteen mukaisia.

11.3.2020



Katri Viippola @viippola

VARMA

Tulevaisuus on meille kaikille!

- Teknologia on tärkeä asia, mutta me ihmiset olemme vielä tärkeämpiä.
- Osaamisen kehittäminen on työkyvyn ylläpitoa.
- Oppimisen vastuuta kannetaan koulujen lisäksi entistä enemmän myös työpaikoilla, kun oppiminen on osa työtä.

Töitä on, ja niitä syntyy koko ajan lisää!



//

**They always say time changes things.
But you actually have to do it
yourself. "**

//

- Andy Warhol

Kiitos!

Katri Viippola @viippola

Yhteystiedot



Katri Viippola
Johtaja, HR, viestintä ja vastuullisuus
katri.viippola@varma.fi
@viippola

VARMA

VARMA