

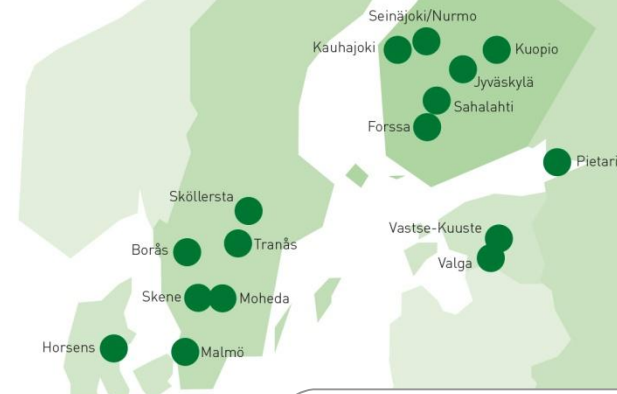


# Työhyvinvoinnin ylläpitoa ja kehittämistä Atrialla

Timo Kinnunen  
Johtava työterveyslääkäri  
Atria Suomi

# Konsernin rakenne 2014

ATRIA-KONSERNIN TUOTANTOLAITOKSET



## Atria Oyj

- Liikevaihto 1 426 milj. €
- Henkilöstö 4 715 (keskimäärin)

### Suomi

• Liikevaihto 946 milj. €  
Henkilöstö 2 376  
(keskimäärin)

- tuore ja kuluttaja-pakattu liha
- siipikarja
- lihavalmisteet
- valmisruoka

### Skandinavia

Liikevaihto 372 milj. €  
Henkilöstö 1 014  
(keskimäärin)

- lihavalmisteet
- valmisruoka
- herkuttelutuotteet
- konseptit

### Venäjä

Liikevaihto 99 milj. €  
Henkilöstö 1 004  
(keskimäärin)

- lihavalmisteet
- valmisruoka

### Baltia

Liikevaihto 35 milj. €  
Henkilöstö 321  
(keskimäärin)

- alkutuotanto
- tuore ja kuluttaja-pakattu liha
- lihavalmisteet

# Atria Suomen työterveyshuolto

## Seinäjoki-Nurmo (n. 2000 hlö)

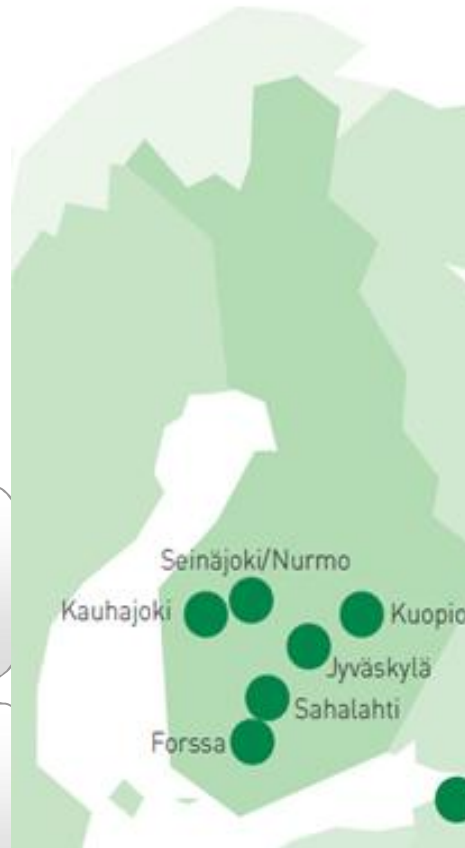
- Atria Suomen työterveyshuollon johto
- Johtava työterveyslääkäri + 1½ työturv.lääkärinä
- 3 työterveyshoitajaa
- Sihteeri, 2 työfysioterapeuttia
- Ammatillisen kuntoutuksen ohjaaja
- Lääkäripalveluja sekä röntgen- ja laboratoriotutkimukset ostetaan paikalliselta palveluntuottajalta (Seinäjoen Lääkäritalo)

## Kauhajoki (n. 236hlö)

- Ostopalvelut Suupohjan Ilkky
- Nimetty työterveyslääkäri ja -hoitaja

## Helsinki (n. 50hlö)

- Konsernijohto, myynti, markkinointi
- Ostopalvelut Mehiläinen Töölö
- Nimetty työterveyslääkäri ja -hoitaja



Lisäksi paikallisia työterveys-  
huoltosopimuksia A-Tuot-  
tajien+ A-Rehun toimihenkilöille

## Kuopio (n. 34 hlö)

- Ostopalvelut Kuopion Työterveys ry
- Nimetty työterveyslääkäri ja -hoitaja

## Jyväskylä (n. 103 hlö)

- Ostopalvelut Jyväskylän Työterveys ry
- Nimetty työterveyslääkäri ja hoitaja

## Sahalahti (n. 124 hlö)

- Ostopalvelut Tampereen Työterveys ry
- Nimetty työterveyslääkäri ja -hoitaja

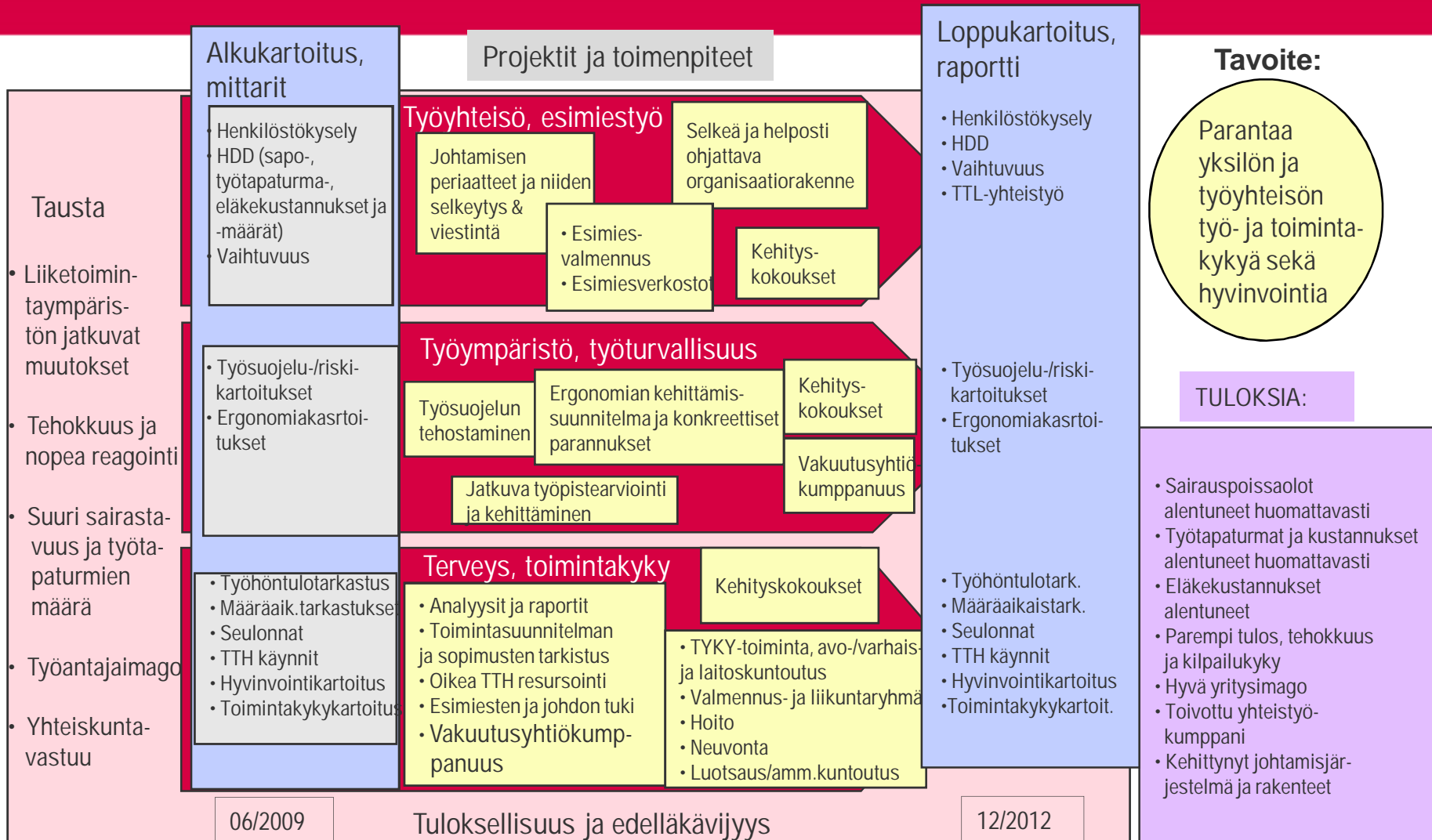
## Forssa (n. 68 hlö)

- Ostopalvelut Terveystalo
- Nimetty työterveyslääkäri ja -hoitaja

# Psykososiaalisia kuormitustekijöitä Atrian tuotannossa

- Linjasidonnainen toistotyö – kuka määrää tahdin
- Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön
- Ryhmäurakkapalkkaus
- Tuotanto-/aikapaineet: kulutushuiput, kauppojen kampanjat
- Tarkkaavaisuusvaatimukset
- Työn yksitoikkoisuus
- Työn fyysinen kuormittavuus: taakkojen nostelu/siirtely, stattiisuus, toistot
- Vuorotyö
- Kylmyys
- Melu
- Suuri työntekijämäärä
- Paljon naisia/paljon miehiä samassa työyhteisössä (kiusaaminen?)
- Tapaturmariskit
- Tiedonkulkuhaasteet
- Johtaako esimies työtä/tuotantoa vai työntekijöitä?
- Runsaat sairauspoissaolot ja epätasainen töiden jakautuminen lähtötilanteessa (< v. 2009)

# Varhainen välittäminen –projekti tavoitteet ja toimenpiteet



# Terveyttä vaarantava työssä kuormittuminen

Jos työntekijän todetaan työssään kuormittuvan hänen terveyttään vaarantavalla tavalla, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimiin kuormitustekijöiden selvittämiseksi sekä vaaran välttämiseksi tai vähentämiseksi.

(Työturvallisuuslaki 25 §)

- Tieto kuormittumisesta voi tulla työnantajalle mm. työntekijän itsensä ilmoittamana, työterveyshuollolta, työsuojeluvaltuutetulta tai työnantajan omien havaintojen kautta
- Mikäli kuormittumisen toteamisessa tarvitaan asiantuntijan apua, työnantajan tulee ensisijaisesti käyttää työterveyshuollon apua
- Kun kuormittuminen on todettu, työnantajan on selvitettävä kuormittumisen syyt ja käytettävissään olevin keinoin ryhdyttävä toimenpiteisiin todettujen terveyttä vaarantavien kuormitustekijöiden välttämiseksi tai vähentämiseksi
- Ei edellytetä kohtuuttomia erityistoimenpiteitä eikä toimenpiteitä, jotka heikentävät muiden työoloja tai -ehtoja = tasapuolisuus

# Esimestyön kehittäminen

- Tavoitteena yhtenäinen esimestyö Atrialla: rakenteet ja toimintatavat – esimiehen helppo toimia
- Rakenteita:
  - Sairauspoissaoloperustaiset keskustelut: lomakkeisto, kriteeristö, raportit, käytännöt
    - Kick-off –koulutuksessa vy:n tuki
  - Työhyvinvointikeskustelut (kaikkien työntekijöiden kanssa käytävä keskustelut): käytännöt ja lomakkeet
- Esimestyötä tuetaan lisäksi jatkuvalla sekä lyhytkestoisella että pitkäkestoisemmalla koulutustarjonnalla, esimiehen apuna toimivilla tieto- ja raportointijärjestelmillä
- Esimiehet toimivat tiiviissä yhteistyössä työterveyshuollon kanssa





# Toimenpiteitä

- 2009 avainryhmien sitouttaminen/ymmärtäminen ja **esimieskoulutukset** -> **Tavoitteena yhtenäinen esimiestyö Atrialla: rakenteet ja toimintatavat – esimiehen helppo toimia - sairauserusteiset esimies-alaiskeskustelut**
- **HR: henkilöstökyselyt, henkilöstön/osastojen kehittämissuunnitelmat**
- **2009 työpaikkaselvitysten rakenteen uusiminen/tarkistaminen: riskikartoitukset, roolitus, toimenpide-ehdotukset, toimenpiteet, seuranta**
- **Hyvinvointikartoitus koko henkilöstölle 1/2010**  
-> **Seulonta, tarkastukset, toimenpiteet, seuranta**
- **Terveyskuntotestit koko henkilöstölle 1-4/2010**  
-> **Seulonta, toimenpiteet**
- **Työterveyshuollon ryhmätoiminnot: tuki-liikuntaelinvaivat, painonhallinta, tupakka, ”kunnan kohotus”**
  - Osa työajalla, osa omalla ajalla
- Uusimuotoinen [jaksotettu kuntoremonttitoiminta](#) 2010->
- Työsuojelutoiminnan kehittäminen laajoine koulutuksineen 2010 ->
- Työnantajan tukema kuntouttava fysioterapia ([DBC](#)) 2010->
- **Osastojen osallistavat kehityskokoukset ([TEROKA/Metal Age](#)): Työilmapiiriin, -olojen, ergonomian, tiedonkulun jne. kehittäminen yhteisesti**
- Työkyvyn palauttavat leikkaushoidot yksityissektorilla
- **Kuntoutusluotsaus/ammattillisen kuntoutuksen ohjaus omassa työterveyshuollossa 4/2011 alkaen (ostopalveluna 9/09)**



# ...Toimenpiteitä

- **Esimieskoulutusten 2. kierros 2011: kehitys-/työhyvinvointikeskustelut myös tuotannon työntekijöille**
- Irtisanottujen tehostettu tuki yt-tilanteissa
- Verkosto-/työterveys-/työkykypalavereita järjestetään hyvin aktiivisesti, n. 100/a
- **Erittäin sujuva työterveysyhteistyö muun organisaation kanssa: työsuojelu, HR, linjajohto, ylin johto** (integroidun työterveyshuollon ehdoton etu)
- Työhönsijoitustarkastusten kehittäminen/tarkentaminen
- **Hyvinvointikartoitusten ja terveystutkimusten 2. kierros 1-4/2013**
- Atrian työterveyshuolto työhönkuntoutumisen palveluverkostossa 2013 alkaen
- Sirius -työkykyjohtamisjärjestelmän käyttöönotto 2013=**esimieskoulutuksen 3. kierros**
- Ikä-/senioriohjelma 2014->
- [HeiaHeia](#) –kampanja 2/2015->
- Työfysioterapeuttien suoravastaanotto 2015->
- Savuton Atria 1.1.2016
- [Valmennusryhmät](#) 1/2016
- Terveystutkimusten 3. kierros 1-4/2016

- Herätetään mielenkiinto ja saadaan jopa innostusta aikaan kehittää omaa työhyvinvointia
- Alhaalta ylös
- Koko työtiimi osallistuu. Osallistavat parikeskustelut
- Priorisoidaan syntyneet kehittämiskohteet
- Saadaan juuri omalle työpaikalle räätälöityjä käytännön toimenpiteitä
- Konsensuksen kautta eliminoidaan muutosvastarinta. Syntyy muutoshalukkuutta.
- Taloudellinen: Metal Age-suunnitteluun menee vain n.8h
- Yksinkertainen menetelmä



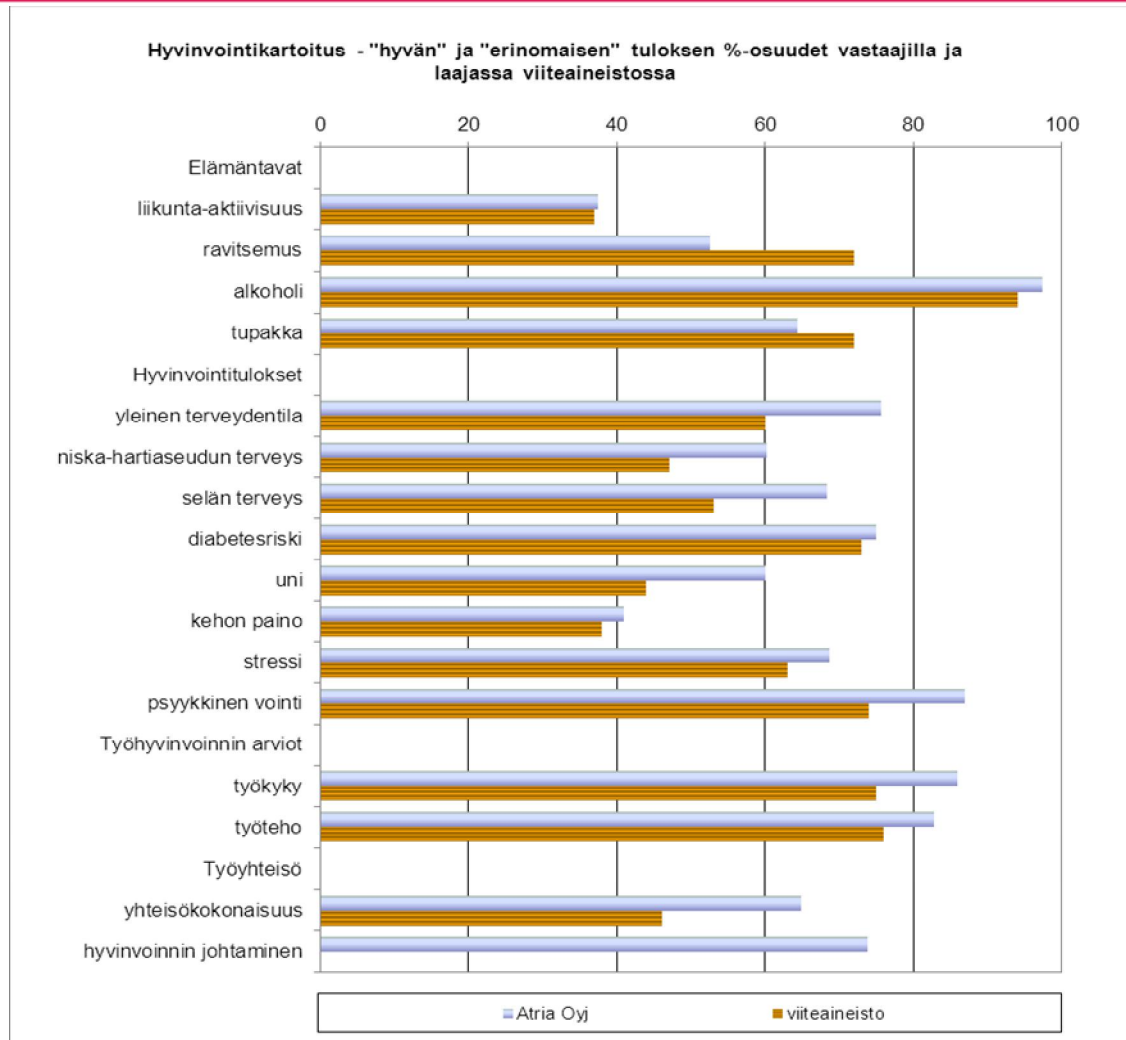
# Tuloksia

- Henkilöstökysely:  
”Esimiestoiminta Atrialla on tiukentunut, mutta inhimillistynyt”
- Sairauspoissaolot vähentyneet vuodesta 2008 vuoden 2012 loppuun n. 3,5 prosenttiyksikköä eli 37%
  - prosenttiyksikön lasku vuositasolla tarkoittaa Atrialla 1 milj € **suoria** palkkakustannussäästöjä
- 2012 vs 2008 menetettyjä työpäiviä 35451 vähemmän, á 350€/pv  
—> 12,4MEUR laskennallinen säästö/vuosi
- HDD
- Atrialla menetettiin 2008 työntekijää kohti keskimäärin 24 työpäivää ja 2012-2014 keskimäärin 15 työpäivää sairaus- ja tapaturmapoissaolojen vuoksi
- Eläkemenot laskeneet, harvoin nuorten eläköitymisiä
- Tapaturmataajuus on puolittunut
- Keskimääräinen eläköitymisikä noussut 63 vuoteen



# Yleiskuva Atrian henkilöstön hyvinvoinnin tilasta 2013

## Vertailu viiteaineistoon (N=30000)



# Henkilöstötuottavuus

Työkyky, työtehokkuus hyvä	5 %	23 %	30 %
Työkyky, työtehokkuus keskitasoa	4 %	16 %	11 %
Työkyky, työtehokkuus heikko	3 %	6 %	3 %
	Työtyytyväisyys, työmotivaatio heikko	Työtyytyväisyys, työmotivaatio keskitasoa	Työtyytyväisyys, työmotivaatio hyvä

80% keltaista ja vihreää, erittäin hyvä (vertailuaineisto 60%)

## Atrian henkilöstökysely 2015: Merkittävimmät vahvuudet liittyvät työnantajakuvaan, työmotivaatioon ja johtamiskulttuuriin.

Henkilöstö on valmis suosittelemaan yhtiötä työnantajana eikä ole harkinnut työnantajan vaihtoa viime aikoina. Vastaajat ovat tyytyväisiä Atria Suomen viimeaikaiseen kehitykseen ja pitävät Atrian arvoja tavoittelemisen arvoisina.

Vastaajat luottavat ylimmän johdon kykyyn tehdä Atria Suomen kannalta oikeita päätöksiä. He pitävät **palkitsemista Atrialla oikeudenmukaisena** ja ovat tyytyväisiä palkkatasoonsa. Henkilöstö pitää myös yhtiön päätöksentekoa tehokkaana.

Henkilöstö ei pidä työtään yhtä stressaavana, kuin työntekijät suomalaisissa organisaatioissa yleensä. Vastaajat ovat tietoisia siitä mitä heiltä työssään odotetaan. He ovat myös tyytyväisiä uusiin tehtäviin perehdyttämiseen osastolla.



## Atria Suomi sairaus- ja työtapaturmapoissaolot 2006-2015 (%)

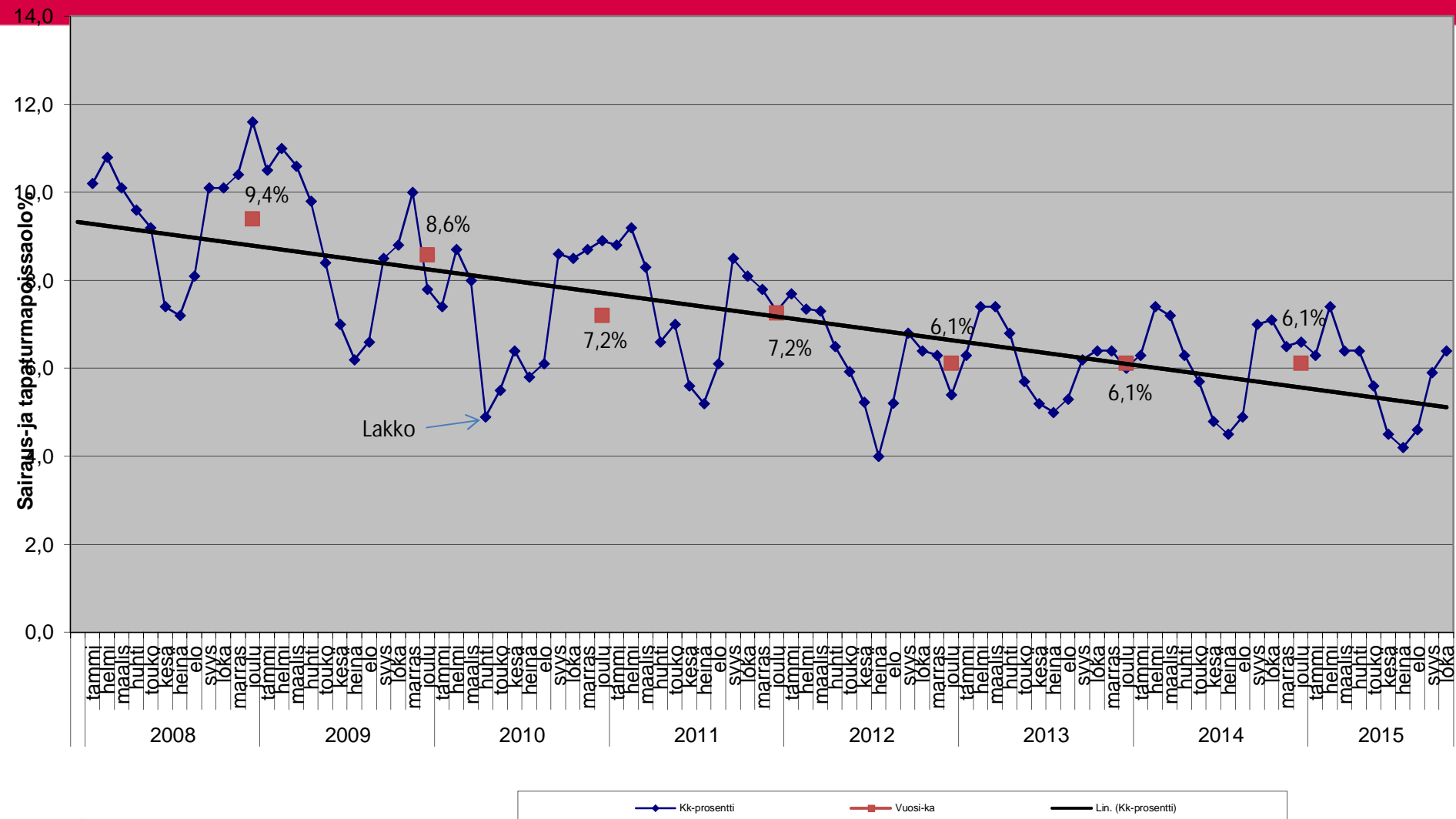
Mukana kaikki sairaus- ja tapaturmapoissaolot (palkalliset ja palkattomat)

Jakajana teoreettinen suunniteltu työaika (TST)

	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
tammi	6,3	6,3	6,3	7,7	8,8	7,4	10,5	10,2		
helmi	7,4	7,4	7,4	7,4	9,2	8,7	11,0	10,8		
maalis	6,4	7,2	7,4	7,3	8,3	8,0	10,6	10,1		
huhti	6,4	6,3	6,8	6,5	6,6	4,9	9,8	9,6		
touko	5,6	5,7	5,7	5,9	7,0	5,5	8,4	9,2		
kesä	4,5	4,8	5,2	5,2	5,6	6,4	7,0	7,4		
heinä	4,2	4,5	5,0	4,0	5,2	5,8	6,2	7,2		
elo	4,6	4,9	5,3	5,2	6,1	6,1	6,6	8,1		
syys	5,9	7,0	6,2	6,8	8,5	8,6	8,5	10,1		
loka	6,4	7,1	6,4	6,4	8,1	8,5	8,8	10,1		
marras		6,5	6,4	6,3	7,8	8,7	10,0	10,4		
joulu		6,6	6,0	5,4	7,3	8,9	7,8	11,6		
<b>Koko vuosi/YTD</b>	<b>5,66</b>	<b>6,06</b>	<b>6,09 %</b>	<b>6,10 %</b>	<b>7,25 %</b>	<b>7,19 %</b>	<b>8,57 %</b>	<b>9,39 %</b>	<b>9,30 %</b>	<b>9,70 %</b>
<b>Työntekijät</b>	<b>6,37</b>	<b>7,03</b>	<b>7,08 %</b>	<b>7,03 %</b>	<b>8,44 %</b>	<b>8,34 %</b>	<b>9,79 %</b>	<b>10,84 %</b>	<b>10,70 %</b>	<b>11,10 %</b>
<b>Toimihenkilöt</b>	<b>2,43</b>	<b>1,99</b>	<b>2,14 %</b>	<b>2,30 %</b>	<b>2,14 %</b>	<b>1,97 %</b>	<b>3,27 %</b>	<b>3,02 %</b>	<b>3,13 %</b>	<b>3,66 %</b>
<b>Työtapaturmat</b>	<b>0,49</b>	<b>0,41</b>	<b>0,68 %</b>	<b>0,54 %</b>	<b>0,71 %</b>	<b>0,75 %</b>	<b>0,75 %</b>	<b>0,78 %</b>	<b>0,87 %</b>	<b>1,08 %</b>
<b>Ammattitaudit</b>	<b>0,01</b>	<b>0,01</b>	<b>0,06 %</b>	<b>0,05 %</b>	<b>0,18 %</b>	<b>0,08 %</b>	<b>0,07 %</b>	<b>0,12 %</b>		

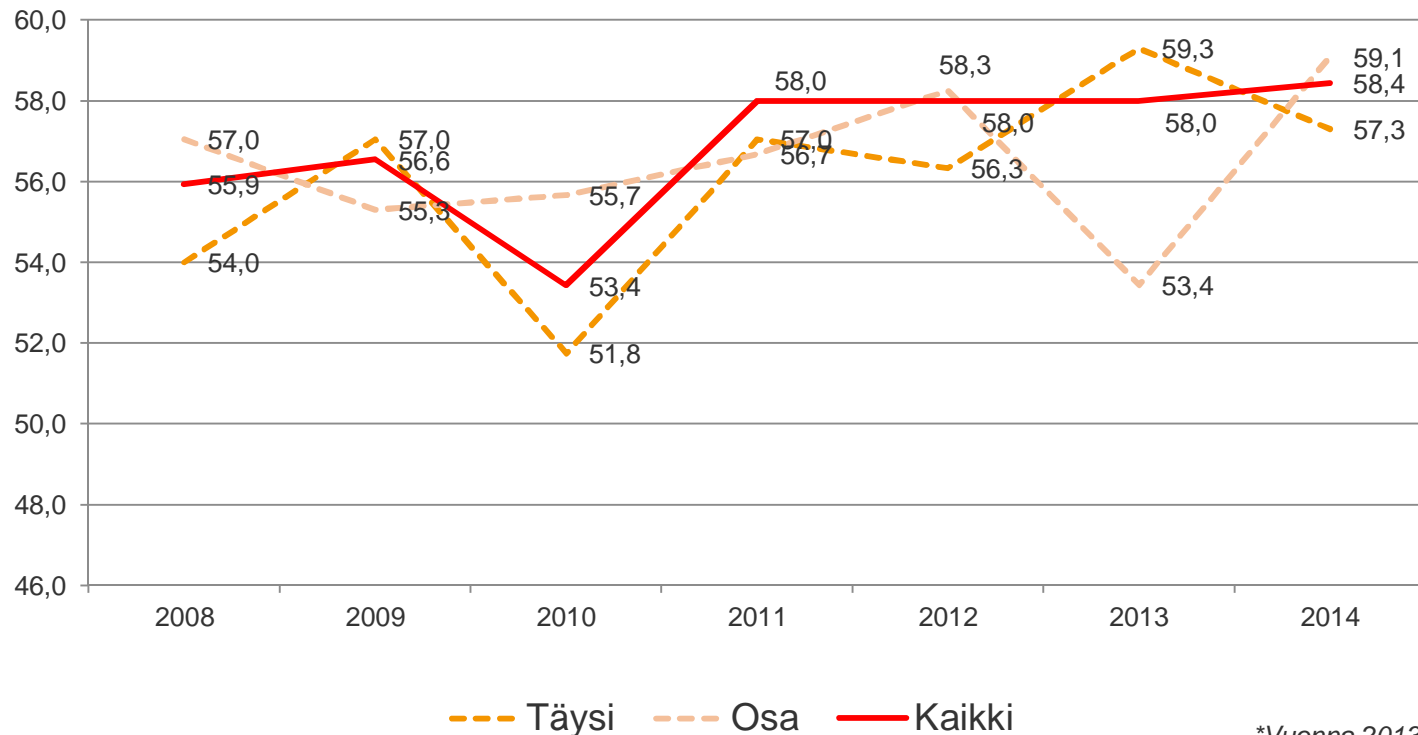


## Atria Suomi sairaus- ja tapaturmapoissaolo% 2008-



# Keskimääräinen työkyvyttömyyseläkeikä Atria Suomi

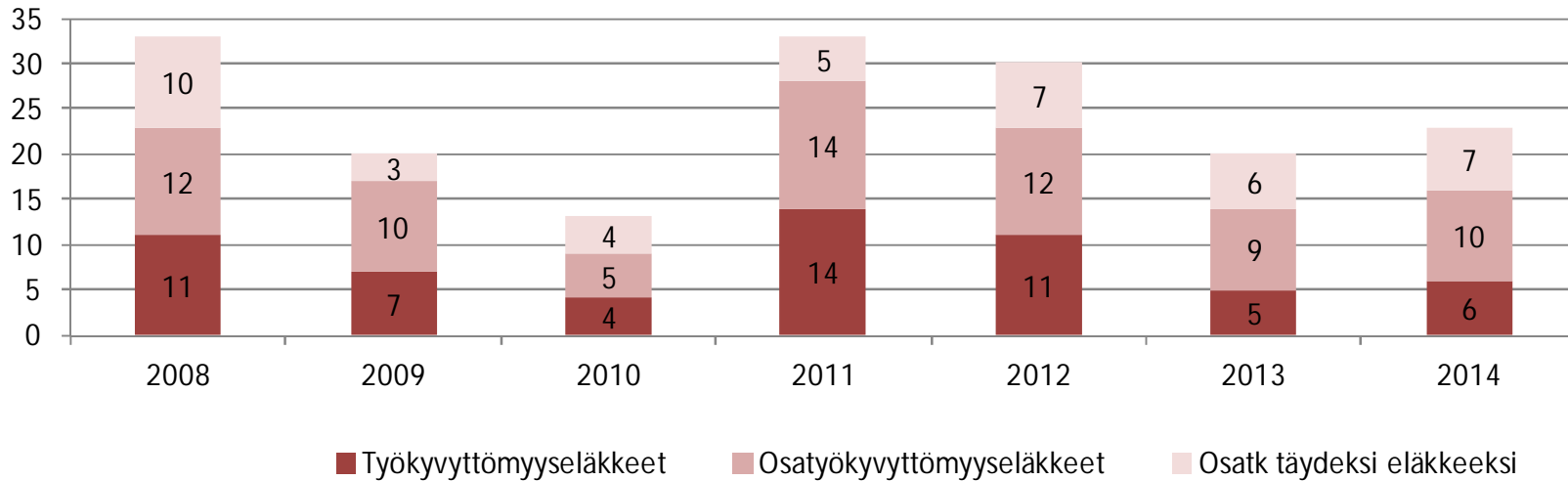
## Työkyvyttömyyseläkeiät 2008-2014 (keskiarvo)



\*Vuonna 2013 myönnettiin kaksi osaaikaisesta eläkettä alle 40-vuotiaille.

# Myönnettyjen TK-eläkkeiden lukumäärä Atria Suomi

## Työkyvyttömyyseläkkeet kpl 2008-2014



Mukana myös tapaukset, joissa aiemmin myönnetty osatyökyvyttömyyseläke muuttuu täydeksi eläkkeeksi. Tällaisessa tilanteessa ei yleensä uutta maksuvaikutusta.



# Työkykyjohtamisen benchmark-hanke

## Kustannusanalyysin tavoitteet

- Selvitetään Atria Suomi-konserni työkyvyttömyydestä johtuvat kustannukset ja kustannuskehitys sekä panostukset työterveyshuoltoon vuosilta 2008-2014.
- Tunnistetaan mahdolliset kustannuspoikkeamat ja kehitysalueet
- Osana selvitystä ja tavoiteasetantaa hyödynnetään benchmark-tietokantaa, jossa on vertailutietoa yli 170 suomalaisesta yhtiöstä
- Kustannusanalyysi menetelmänä käytössä myös Tekemättömän työn vuosikatsauksissa 2011, 2012, 2014 ja 2015
  - Yhteistyötahoina EK, SAK, TTL, PwC ja Terveystalo sekä vakuutusyhtiökumppanit

# Benchmark –yhteenvedo 2014

## Taustat

- Atria Suomi-konserni: 2008-2014
- Toimiala: Teollisuus, N= 40 Y-tunnusta
- Koko otanta, N=178 yhtiötä

## Tekemättömän työn kustannukset 2014

- 9,62 milj. €, 8,7% palkkasummasta eli 3696€ / henkilötyövuosi

## Sairauspoissaolot

- Sairauspoissaoloprosentti on vähentynyt 3,6%-yksikköä välillä 2008-2014

## Tapaturmavakuutusmaksu

- Tapaturmavakuutusmaksu henkilötyövuotta kohden on laskenut yli 40% välillä 2008-2014

## Työkyvyttömyyseläkkeet

- Työkyvyttömyysmaksu on vähentynyt noin kolmanneksen. Työkyvyttömyyseläkkeiden suhteelliset määrät ja eläkemenot ovat vähentyneet yli 40%

## Työterveyshuolto

- Työterveyspanostukset ovat lähes kaksinkertaistuneet vuodesta 2008 vuoteen 2010 mennessä ja tämän jälkeen laskeneet hieman saavuttaen toimialan keskitason.

Atria-konsernin tekemättömän työn kustannus palkkasummaan nähden on laskenut välillä 2008-2014 38%, mikä tarkoittaa 5,4%-yksikön kustannusalenemaa yrityksen palkkasummaan suhteutettuna.

KIITOS!

*Atria*<sup>®</sup>

Hyvä ruoka, parempi mieli.

**TYÖ**  **JOSTA SAA PAREMMAN MIELEN.**