

JULKISEN ALAN työeläkeosaaja



TOIMINTAKERTOMUS
2017

Sisällysluettelo

Toimitusjohtajan katsaus	3
Hallituksen toimintakertomus 2017	4
Toimintaympäristö	4
Talouden näkymät vahvistuivat 2017	5
Säädösmuutokset	6
Asiakkuudet ja asiakkaat	7
Maksutulo	8
Eläkkeet ja etuudet	10
Saapuneet hakemukset ja päätökset	10
Eläkepäästösten oikaisumenettely	12
Eläkkeelle siirtyneet	12
Maksetut eläkkeet	12
Työelämäpalvelut ja työurien tukeminen	14
Sijoitustoiminta	16
Korkosijoitukset	16
Osakesijoitukset	16
Kiinteistösijoitukset	17
Pääoma- ja hedgerahastosijoitukset	17
Sijoitustoiminnan ohjaus	17
Vastuullinen sijoittaminen	17
Tytär- ja osakkuusyhtiöt	19
Eläkevastuurahasto	19
Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän karttuneiden etuuksien pääoma-arvo	19
Toimintakulut, poistot ja lakisääteiset maksut	20
Toimintakulut ja poistot	20
Lakisääteiset maksut	20
Hallinto	21
Henkilöstö	22
Tietohallinto	23
Sisäinen valvonta	24
Riskienhallinta	24
Compliance-toiminta	25
Sisäinen tarkastus	25
Tulevaisuuden näkymät	26
Liite: eläkejärjestelmäkohtaiset taulukot	27
Hallintoelimet 2017	31

Toimitusjohtajan katsaus

Vuosi 2017 oli Kevan muutosten vuosi. Eläkeuudistus toteutui vuoden alussa, ja siitä selvisimme hyvin. Otimme käyttöön uusia sähköisiä palveluja, pidensimme puhelinpalveluaikoja, uudistimme Kevan organisaatiota. Sote- ja maakuntauudistus keskustelutti kevalaisia ja koko yhteiskuntaa. Keva 2019 -uudistushankkeet etenivät, sijoitustoiminta ja kaikki muutkin Kevan toiminnot tekivät hyvät tulokset. Asiakkaamme ja henkilöstömme antoivat hyvää palautetta tyytyväisyysmittauksissa.

Sote-uudistus kasvattanee yksityisen sektorin markkinaosuutta julkisissa palveluissa, ja tämä vaikuttaa työeläkejärjestelmien rahoitukseen. Työryhmä teki yksimielisen esityksen seitsemän vuoden määräaikaisesta siirtymämaksusta, jolla osittain hillitään markkinamuutoksesta aiheutuvia Keva-lain mukaisen järjestelmän maksujen korotuspaineita. Lakiesitystä siirtymämaksusta odotetaan eduskuntaan jo keväällä 2018. Myös Keva-lakiin valmisteltiin muutoksia vuoden 2017 aikana, ja ne merkitsevät toteutuessaan mm. muutoksia Kevan toimielinten kokoonpanoon ja toimivaltasuhteisiin.

Uudistuva työeläkevakuuttaja

Keva aloitti vuoden 2016 kesällä uudistushankkeita, joita edistetään Keva 2019 -tahtotilahankkeiden nimellä. Osa hankkeiden tavoitteista on jo saavutettu, osa hankkeista ja niihin kuuluvista projekteista jatkuu. Merkittävimmät parannukset näkyvät erityisesti

sähköisen ja perinteisen asiakaspalvelumme kehittymisenä sekä Keva-brändin uudistumisena. Nykyisin teemme töitä kolmessa toimipisteessä. Nyt muutamme Keva-talon monitoimitilaksi, jossa kaikki kevalaiset työskentelevät. Keva uudistuu monella tapaa vuoden 2019 loppuun mennessä, mutta muutokset jatkuvat senkin jälkeen.

Kevan hallitus hyväksyi Kevan sijoitusstrategian kesäkuussa 2017, ja sen toimeenpanoa paraikaa valmistellaan. Tavoitteena on Kevan sijoitusten hyvän tuoton varmistaminen pitkällä aikavälillä ja siten kohtuullisen maksurasituksen turvaaminen jäsenyhteisöille erittäin haastavassa sijoitusympäristössä. Kevan hallitus hyväksyi myös sijoitustoiminnan vastuullisuutta linjaavat periaatteet.

Menestyksellistä toimintaa

Vuonna 2017 Kevan saamat eläkemaksut olivat ensimmäistä kertaa pienemmät kuin maksetut eläkkeet. Tämä ero kasvaa varsin nopeasti tulevina vuosina. Siksi Keva-lain mukaisessa järjestelmässä joudutaan käyttämään yhä enemmän sijoitusten tuottoja ja tulevaisuudessa myös pääomia eläkkeiden rahoittamiseksi. Tämä ei tule yllätyksenä. Tähän on varauduttu vuodesta 1988 lähtien, kun rahastointi aloitettiin. Siitä lähtien sijoitustoiminnan tuotot ovat yhteen laskettuina 32 miljardia euroa, ja summa on maksettuja eläkkeitä suurempi. Rahastoidut eläkemaksut ovat 20 miljardia euroa.

Keva on Suomen suurin työeläkevakuuttaja niin henkilöasiakkaiden



määrällä kuin sijoitusvarallisuudella mitattuna. Toimintaprosessimme ovat esimerkiksi käsittelyaikojen perusteella toimialan parhaimmista. Työnantaja- ja henkilöasiakkaidemme antama asiakaspalautte on erittäin hyvällä tasolla. Kevan sijoitustoiminnan pitkän aikavälin tuotot ovat toimialan kärkeä muihin työeläkevakuuttajiin verrattuna keskimääräisellä riskinotolla toteutettuna. Kevan vastuulla oleva sijoitusvarallisuus ylitti vuoden 2018 alussa 52 miljardia euroa.

Kiitos kaikille asiakkaillemme ja kumppaneillemme hyvästä yhteistyöstä sekä kevalaisille tuloksekkaasta vuodesta.

Menestystä alkaneelle vuodelle 2018!

Timo Kietäväinen
toimitusjohtaja

Hallituksen toimintakertomus 2017

Toimintaympäristö

Kevan toimintaympäristön kannalta vuosi 2017 oli erityisen mielenkiintoinen. Keskeisintä Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän tulevaisuuden kannalta on pääministeri Juha Sipilän hallituksen sote- ja maakuntaudistus, joka toteutuessaan vuoden 2020 alussa muuttaa julkisen sektorin palvelutuotannon ja henkilöstön rakennetta merkittävästi. Samalla on todennäköistä, että yksityisen sektorin osuus palvelutuotannosta kasvaa vähitellen. Uudistuksesta käytiin koko vuoden vilkasta keskustelua. Erityisesti asiakkaan valinnanvapautta sosiaali- ja terveydenhuollossa koskevaa lakiluonnosta käsiteltiin paljon julkisessa keskustelussa, ja esitykseen tehtiin lausuntokierroksen jälkeen muutoksia.

Maakunta- ja sote-uudistuksessa perustetaan uudet maakunnat, uudistetaan sosiaali- ja terveydenhuollon rakenne, palvelut ja rahoitus sekä siirretään maakunnille uusia tehtäviä. Uudistuksen on tarkoitus tulla voimaan 1.1.2020. Suurin muutos on jako kolmeen hallinnon tasoon, jotka ovat valtio, maakunta ja kunta. Itsehallinnolliset maakunnat muodostetaan nykyisen maakuntajaon pohjalta. Jatkossa 18 maakuntaa järjestää kaikki alueensa sosiaali- ja terveyspalvelut.

Maakunnille siirtyy myös muita tehtäviä ELY-keskuksista, TE-toimistoista, aluehallintovirastoista, maakuntien liitoista ja muista kuntayhtymistä sekä kunnista. Tämä vähentää merkittävästi erilaisten sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä vastaavien ja kuntien yhteisten lakisääteisten organisaatioiden määrää, kun tehtävät siirtyvät lähes 190 eri vastuuvi-

ranomaiselta 18 maakunnalle. Valtio vastaa ensisijaisesti tulevien maakuntien rahoituksesta. Sosiaali- ja terveydenhuollon monikanavaista rahoitusta yksinkertaistetaan, ja ihmisten valinnanvapautta palveluissa lisätään.

Maakunnat vastaavat siitä, että niiden asukkaat saavat tarvitsemansa palvelut ja että eri tuottajien palvelut muodostavat sujuvasti yhteen toimivan kokonaisuuden. Suunnitelmien mukaan maakunnat maksavat palvelun tuottajille korvausta niiden hoitamista asiakkaista, ja maakunnat saavat rahoituksen valtiolta.

Maakunnan liikelaitos voi myöntää asiakassetelin, jonka asiakas voi käyttää tietyn palvelun hankkimiseen toiselta palvelun tuottajalta. Vanhus- ja vammaispalvelujen asiakkaat, joilla on laaja ja pitkäaikainen avuntarve, voivat saada käyttöönsä henkilökohtaisen budjetin. Sen avulla asiakas voi valita yksilölliseen tilanteeseen sopivia palveluja. Palveluntuottajille maksettavissa korvauksissa otetaan esityksen mukaan huomioon asiakkaiden palvelutarpeeseen vaikuttavat tekijät, kuten ikä ja sairastavuus. Maakunta siis maksaisi palveluntuottajille suuremman korvauksen vanhemmista ja sairaammista asiakkaista. Lisäksi osa rahoituksesta voitaisiin maksaa suoriteperusteisesti.

Sote- ja maakuntalainsäädäntöä koskevassa hallituksen esityksessä (HE 15/2017 vp) on esitetty, että maakunnat ja niiden palvelulaitokset ovat Kevan jäsenyhteisöjä ja että niiden yhtiöt voivat hakea Kevan jäsenyhteisöiksi samoin edellytyksin kuin kuntien määräysvallassa olevat yhtiöt. Lisäksi valtiolta maakuntaudistuksen

myötä siirtyvät työntekijät tulisivat Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmään, ellei palvelukeskusten yhtiöitä vakuuteta TyEL-järjestelmässä.

Sote- ja maakuntaudistuksen vaikutusta Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän rahoituspohjaan ja maksutasoon ei vielä voida riittävästi arvioida, koska kansalaisen valinnanvapautta koskeva uusi lainsäädäntöluonnos on tätä kirjoitettaessa juuri julkaistu, ja luonnokseen sisältyvät elementit kuten asiakassetelillä tarjottavien palveluiden laajuus on vielä analysoimatta.

Selvää on, että lähes puolella Kevan vakuutetuista vaihtuu työnantaja vuoden 2020 alussa. Sote-markkinoilla arvioidaan tapahtuvan merkittävä markkinaosuusmuutos, jossa yksityinen sektori laajentaa markkinaosuuttaan ja julkisen sektorin markkinaosuus supistuu. Mikäli uusi työnantaja on yksityisen sektorin TyEL-järjestelmän piirissä tai maakuntien tuottamien palveluiden volyyymi muulla tavalla supistuu, on selvää, että sillä on merkittävä vaikutus Kevan jäsenyhteisöjen palkkasummaan. Palkkasumman muutos vaikuttaa väistämättä myös Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän maksutasoon.

Markkinaosuusmuutuksessa supistuvan sektorin työeläketoinnista, eli Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmä, menettää välittömästi siirtyvien työntekijöiden eläkemaksutulot, mutta eläkemenot vähenevät olennaisesti hitaammin. Koska eläkkeillä olevien eläkkeistä valtaosan maksavat jatkosakin työntekijät ja heidän työnantajansa, merkitsee työntekijämäärän supistuminen jollakin toimialalla vääjäämät-

tä painetta korottaa työnantajien eläkemaksuja.

Keva nosti eläkemaksukysymyksen esille, ja kahden työryhmävaiheen jälkeen saatiin aikaan yksimielinen esitys uuden siirtymämaksun käyttöönotosta. Sillä vähennetään hieman eläkemaksujen korotuspainetta supistuvassa eläkejärjestelmässä. Työryhmän esityksen mukaan kasvava järjestelmä maksaisi siirtymäkauden eli seitsemän vuoden ajan supistuvalla eläkejärjestelmälle 4,6 % suuruista siirtymämaksua.

HE 15/2017 vp sisältää myös Kevasta annetun lain muutosesityksen. Sen myötä mm. Kevan maksurakenne uudistuu ja selkiytyy. Uusi maksurakenne kohtelee kaikissa jäsenyhteisöissä vuosittain tehtävää työtä TyEL-järjestelmän kanssa neutraalisti. Tasausmaksua maksavat vain kunnat ja maakunnat. Lisäksi siirtymämaksujärjestelyt kompensoivat jossain määrin palkkasummasiirtymiä eri eläkejärjestelmien välillä. On kuitenkin selvää, että sote- ja maakuntauudistus ja erityisesti siihen sisältyvä kansalaisen valinnanvapauden periaate on Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän rahoituksen kannalta merkittävin epävarmuustekijä tällä hetkellä.

Osana sote- ja maakuntauudistuksen valmistelua päätettiin erikseen selvittää yksityisen ja kunnallisen eläkejärjestelmän yhdistämismahdollisuutta. Laajapohjainen eläkejärjestelmien erillisyyttä selvittävä työryhmä asetettiin toukokuussa 2017. Työryhmä on aloittanut työnsä, ja sen määräaika päättyy kesäkuussa 2018. Työryhmän toimeksianto on selvittää, onko tarkoituksenmukaista ja mahdollista luopua kokonaan tai osittain nykyisestä kunnallisen ja yksityisen sektorin eläkejärjestelmien erillisyydestä.

Jos työryhmä päättyy siihen, että

järjestelmiä ei ole tarkoituksenmukaista yhdistää, sen on tehtävä ehdotus tarpeellisista pysyvistä tai määräaikaisista toimista. Valmistelussa on arvioitava ratkaisun vaikutukset eläketurvan järjestämiseen sekä mahdolliset taloudelliset vaikutukset julkiseen talouteen ja erityisesti kuntatalouteen, vaikutukset työntekijöihin, työnantajiin sekä kunnalliseen ja yksityisen sektorin eläkejärjestelmään.

Talouden näkymät vahvistuivat 2017

Maailmantalous kasvaa laaja-alaisesti, ja erityisesti euroalueen talousnäkymät ovat vahvistuneet. Talouskasvun kiihtymisen myötä myös maailmankauppa on piristynyt ja kasvaa nyt selvästi maailman bruttokansantuotteen kasvua nopeammin. Maailmankaupan kasvun suhde maailman BKT:n kasvuun on suurempi kuin viime vuosina, mutta pienempi kuin viime vuosikymmenellä.

Talouden näkymät vuosina 2017–2019 ovat verrattain suotuisat. Vuonna 2017 Suomen BKT:n ennustetaan kasvaneen jopa kolme prosenttia. Euroalueen talouskasvu jatkuu edelleen vahvana ja ulottuu tasaisesti eri toimialoille ja eri maihin. BKT:n kasvua tukevat yksityisen kulutuksen ja investointien kasvu sekä vienti, joka hyötyy maailmantalouden elpymisestä. Tuoreimmat kysely- ja tilastotiedot vahvistavat käsitystä voimakkaasta kasvuvireestä. Myös maailmantalous jatkaa vakaata kasvuaan, ja elpyminen näyttäisi yhtenäistyvän eri puolilla maailmaa.

Vahvan kasvun vuoden 2017 jälkeen Suomen talouden kasvu hidastuu kahden prosentin tuntumaan. Lähi-vuosina taloutta tukevat sekä ulko- maankauppa että kotimainen kysyntä.

Yritysten kannattavuuden paraneminen ja erittäin suotuisat rahoitusolot edistävät edelleen yritysten investointien kasvua.

Valtiovarainministeriö arvioi, että viennin kasvu tasoittuu maailmankaupan kasvun mukaiseksi ja nettoviennin kasvua tukeva vaikutus pienenee. Kotitalouksien kulutuskysyntää rajoittaa reaalisten käytettävissä olevien tulojen hidastuva kasvu. Myös yksityisten investointien kasvu hidastuu, mutta investoinnit nousevat pitkästä ajasta yli 19 prosenttiin suhteessa bruttokansantuotteeseen.

Syksyn 2017 ja talven 2018 työmarkkinasopimusten myötä palkkojen nousu kiihtyy vuosina 2018 ja 2019. Yksikkötyökustannukset nousevat, mutta kilpailijoita maltillisemmin, joten suomalaisen tuotannon kilpailukyky kohenee edelleen. Työn tuottavuus kasvaa nopeammin kuin vuosiin. Suotuisa suhdanne lisää työllisyyttä ja työttömyys vähenee. Työllisyysaste lähenee 71 prosenttia vuonna 2019.

Kilpailukyky sopimus alentaa työnantajien sairausvakuutusmaksua vuosina 2017–2020, ja julkisen sektorin lomarahoja leikataan 30 prosentilla vuosina 2017–2019. Leikkauksen vaikuttivat kuntatalouteen jo vuonna 2016.

Julkisen talouden alijäämät pienenevät ja velkaantumisen hidastuu. Alijäämistä ei kuitenkaan päästä eroon nousukauden aikana, eikä hyvä talouskasvu ratkaise julkisen talouden ongelmia. Työttömyysaste pysyy rakenteellisten tekijöiden takia melko korkeana, minkä vuoksi kuntien osaltaan rahoittamat työmarkkinatukimenot pienenevät hyvin hitaasti. Lisäksi väestön ikärakenteen muutos lisää hoito- ja hoivapalvelujen tarvetta ja siten kuntatalouden menopaineita. Myös kasvanut maahanmuutto on lisännyt

kuntien tuottamien palvelujen kysyntää. Kuntatalouden tilikauden tuloksen arvioidaan heikkenevän vuodesta 2018, mikä johtuu verotulojen vaatimattomasta kasvusta sekä valtion-apujen leikkauksista.

Säädösmuutokset

Kevan jäsenyhteisöksi liittyminen

Lakiin Kevasta lisättiin säännös, jonka perusteella Kevan jäsenyhteisönä olevilla ammattikorkeakouluosakeyhtiöillä on oikeus pysyä Kevan jäsenyhteisöinä vuoden 2025 loppuun saakka riippumatta ammattikorkeakouluosakeyhtiöiden omistussuhteissa tapahtuvista muutoksista.

Tausta muutokselle oli korkeakoulujen rakenteellinen kehittäminen, jossa ammattikorkeakoulujen omis-

tusta siirtyy kunnallisilta omistajilta yliopistoille. Jos lakia ei olisi muutettu, yliopistojen omistamat tai niiden määräysvallassa olevat yhtiöt eivät olisi voineet hoitaa eläkevakuuttamista Kevassa. Lain voimassaolon ajassa noudatettiin sote-uudistuksen eläkejärjestelmien siirtymäaikaa selvittäneen työryhmän toimeksiannon mukaista aikataulua.

Laki ylimääräisen taiteilija-eläkkeen perusteella myönnettävistä perhe-eläkkeistä

Laki ylimääräisen taiteilijaeläkkeen perusteella myönnettävistä perhe-eläkkeistä hyväksyttiin syksyllä 2017, ja se tulee voimaan vuoden 2018 alussa. Perhe-eläkkeiden myöntäminen siirtyy lain myötä opetus- ja kulttuuriministeriöstä Kevalle. Hakemuksia ylimääräisen taiteilijaeläkkeen perusteel-

la myönnettävistä perhe-eläkkeistä tehdään vuosittain noin 15 kappaletta.

Tulorekisteriä koskevat lait

Hallituksen esitys tulotietojärjestelmästä annetuksi laiksi annettiin eduskunnalle syksyllä 2017 ja laki hyväksyttiin tammikuussa 2018. Tulorekisteri on tarkoitus ottaa käyttöön 1.1.2019.

Tulorekisteri on kansallinen sähköinen tietokanta, joka sisältää kattavat palkka-, eläke- ja etuustiedot yksilötasolla. Työnantajat ja muut tiedon tuottajat ilmoittavat tiedot ansiotuloista tulorekisteriin reaaliaikaisesti ja maksukohtaisesti. Työeläkelaitokset käyttävät tulorekisterin tietoja vuoden 2019 alusta lukien. Eläkkeet ja muut etuustulot ilmoitetaan tulorekisteriin 1.1.2020 alkaen.

Asiakkuudet ja asiakkaat

Kevalla oli 31.12.2017 2 315 työnantaja-asiakasta. Näistä 1 060 oli kunta-alan organisaatioita, 963 valtion organisaatioita ja 291 seurakuntia tai seurakuntayhtymiä. Lisäksi Kela on Kevan työnantaja-asiakas.

Keva hoitaa noin 1,2 miljoonan julkisen sektorin työntekijän ja eläkkeensaajan työeläkepalveluita. Näistä vakuutettuja on noin 665 000 ja eläkkeensaajia 587 000.

Asiakaspääliköillä oli vuoden aikana noin 390 asiakastapaamista, joka oli 90 tapaamista enemmän kuin edellisenä vuotena. Tapaamisten määrää kasvatetaan edelleen. Asiakkaiden tilaamia ja Kevan järjestämiä koulutuksia pidettiin 179. Muita asiakas- ja yhteistyötapahtumia oli yhteensä noin 127. Vuoden 2017 aikana asiakastyössä otettiin huomioon erityisesti sote- ja maakuntauudistukseen liittyvät asiakastarpeet.

158 500 henkilöasiakasta ja 3 500 työnantaja-asiakkaan edustajaa soitti vuoden 2017 aikana Kevan neuvonnumeroin. Henkilöasiakaspuheluista 128 000 koski yleistä eläkeneuvontaa ja loput eläkkeen maksamista. Henkilöasiakaspuheluita oli 6 500 enemmän kuin vuotta aiemmin. Keva antoi henkilöasiakkaiden kirjallisiin tiedusteluihin 19 150 vastausta, joka oli noin 2 600 enemmän kuin vuonna 2016.

Kirjallisissa tiedusteluissa siirryttiin lokakuun alussa käyttämään viestipalvelu-toimintoa, joka nopeutti ja selkiytti asiakkaille vastaamista. Kevan eläke-neuvonnan asiakaspalvelupiste palveli 647 ajanvarauksella käynnystä asiakasta.

Henkilöasiakkaiden verkkopalvelut kasvattivat suosiotaan. Omat eläketietosi -palveluun kirjaututtiin 660 000 kertaa vuonna 2017. Kirjautuneiden määrä lisääntyi 9 prosenttia vuoteen 2016 verrattuna, ja palvelun sivusto oli suosituin Kevan verkkosivu.

Vuoden 2017 aikana sotilaiden am-

mattiryhmä sai Omat eläketietosi -palveluun oman sivun, josta he saavat arvion eläkkeen määrästä ja sotilaseläkeoikeuden täyttymisajankohdan sekä voivat tarkistaa työeläkeotteensa. Sotilailta on käytössään myös sähköinen hakemuspalvelu sekä viestitoiminto.

Vuoden 2017 aikana tuli mahdolliseksi hakea kaikkia eläkelajeja Kevan hakemuspalvelun kautta. Omat eläketietosi -palvelun käyttäjätyytyväisyys oli hyvällä tasolla, ja asiakkaista 80 prosenttia oli tyytyväisiä. Työeläkekortin sai toukokuusta 2017 alkaen muovisen kortin lisäksi halutessaan myös mobiiliversiona.

Työnantajien Avaintiedot-verkkopalvelun pilotointi alkoi vuoden lopussa, ja palvelu saadaan kunta-asiakkaille tuotantoon vuoden 2018 helmikuussa. Palvelun avulla työnantaja voi arvioida ja analysoida esimerkiksi oman organisaationsa työkykyjohtamiseen liittyviä asioita. Vuoden aikana kehitettiin myös työntajien verkkopalvelun viestitoiminnallisuutta, joka otetaan käyttöön vuoden 2018 aikana.

Vuoden aikana kartoitettiin olemassa olevaa tietoa asiakasymmärryksen syventämiseksi ja kehitettiin menetelmiä tiedon tehokkaaseen keräämiseen ja käyttämiseen. Työn tuloksena tuotettiin työnantaja-asiakkaille maakunta-kohtainen tietotaulukko, jonka avulla voi hahmottaa sote- ja maakuntauudistuksen vaikutuksia eri maakunnissa.

Asiointi verkon kautta vakiinnutti asemaansa. Vuonna 2017 Kevan verkkosivuilla käytiin 1,5 miljoonaa kertaa. Käyntimäärä pysyi samana edellisvuoteen verrattuna.

Työnantajien verkkopalveluun kirjaututtiin 32 231 kertaa. Kirjautumismäärät vähenivät edellisvuoteen verrattuna, koska eläkehakemuksien jättäminen tätä kautta päättyi ja siirtyi hakemuspalvelun verkkosivulle. Työnantajien verkkopalvelua kehitettiin vuoden aika-

na ja palvelun kautta työnantajat voivat nyt myös päivittää yhteystietojaan.

Asiakaspalautetta kerättiin vuonna 2017 systemaattisesti erilaisista tilanteista joissa henkilö- tai työnantaja-asiakkaat asioivat Kevan kanssa (sähköiset kanavat, tapaamiset, tilaisuudet). Saatua palautetta käytiin läpi yksiköissä ja tiimeissä ja hyödynnettiin toiminnan ja palvelun kehittämässä. Yleisesti arviot kohtaamisista Kevan kanssa saavat erittäin myönteistä palautetta, 80-90 prosenttia kohtaamisista saa asiakkailta hyvän tai erinomaisen kokonaisarvion.

Asiakastytytyväisyyskyselyn mukaan 71 prosenttia työnantaja-asiakkaista arvioi Kevan onnistuneen hyvin tai erinomaisesti toiminnassaan. Henkilöasiakkailta vastaava luku oli 89 prosenttia. Tavoitteen mukaisesti strategiset asiakkaat olivat Kevaan erityisen tyytyväisiä. Heidän tyytyväisyytensä kasvoi 9 prosenttiyksikköä, ollen nyt 93 prosenttia.

Erityisesti suurimmat työnantaja-asiakkaat näkivät Kevan asiakaslähtöisyyden kehittyneen myönteisesti. Kaikille asiakkaille kehitys ei vielä näy, mutta vuodelle 2017 entistä aktiivisempaa toimintamallia laajennetaan myös muihin asiakasryhmiin. Tämä selkeä toive tuli esille myös tutkimuksessa. Tuottamisessa palveluissa asiakkaat näkevät Kevan onnistuvan aikaisempaan tapaan hyvin.

Henkilöasiakkaiden tyytyväisyys oli noussut viime vuodesta ja siis jo lähes yhdeksän asiakasta kymmenestä arvioi tyytyväisyyttään Kevan toimintaan arvosanalla hyvä tai erinomainen. Asiakkaat kiittävät erityisesti palvelun sujuvuutta, nopeutta, selkeyttä ja asian-tuntemusta.

Kevan hallitus hyväksyi toimintakertomuksen korjatun luvun "Asiakkuudet ja asiakkaat" 17.5.2018. Aikaisemmin hyväksytyssä versiossa oli tekninen virhe.

Maksutulo

Vuoden 2017 lopussa Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän mukaan vakuutettuja oli noin 515 000 työntekijää eli noin 4 000 vähemmän kuin vuotta aiemmin. Jäsenyhteisöjen palkkasumma oli 16 844 miljoonaa euroa, joka oli 44 miljoonaa euroa (-0,3 %) vähemmän kuin 2016.

Kevan jäsenyhteisöjen maksamaa maksutuloa kertyi vuonna 2017 kokonaisuudessaan 4 793 miljoonaa euroa (4 966 miljoonaa euroa vuonna 2016), joka oli 28,46 % palkkasummasta (29,40 % vuonna 2016). Maksutulo supistui edellisvuoteen verrattuna 173 miljoonaa euroa (-3,5 %). Kevan jäsenyhteisöjen maksutulo koostui neljästä eri osasta eli työnantajan ja työntekijän palkkaperusteisesta maksusta sekä työntekijältä perittävistä eläkemenerusteisesta ja varhaiseläkemenerusteisesta maksusta.

Palkkaperusteista maksua kerättiin 3982 miljoonaa euroa, 49 miljoonaa euroa ja 1,2 prosenttia enemmän kuin vuonna 2016. Työntekijöiden osuus maksusta oli 1 110 miljoonaa euroa ja työnantajien 2 872 miljoonaa

euroa. Vuonna 2017 palkkaperusteinen maksu oli keskimäärin 23,64 % palkoista eli 0,35 prosenttiyksikköä enemmän kuin vuonna 2016. Työntekijien maksuprosentti pieneni 0,05 prosenttiyksikköä, ja työntekijöiden maksuprosentti kasvoi keskimäärin 0,4 prosenttiyksikköä. Maksu jakaantui vuonna 2017 siten, että alle 53-vuotiailta ja yli 62 -vuotiailta työntekijöiltä perittiin maksua 6,15 %, 53-62 vuotiailta työntekijöiltä 7,65 % ja työnantajilta 17,05 %.

Eläkemenerusteista maksua perittiin jäsenyhteisöiltä Kevan valtuuskunnan päätöksen mukaisesti 663 miljoonaa euroa, mikä oli palkkasummaan suhteutettuna 3,94 prosenttia. Eläkemenerusteinen maksu pieneni edelliseen vuoteen verrattuna 217 miljoonaa euroa ja noin 25 %.

Valtuuskunnan päätöksen mukaisesti varhaiseläkemenerusteista maksua perittiin 149 miljoonaa euroa, joka oli 0,88 prosenttia palkkasummasta. Maksu pieneni edelliseen vuoteen verrattuna 3 miljoonaa euroa ja 2 %.

Taloudellinen tuki on ryhmähenki-

vakuutusta vastaava etuus, ja se suoritetaan jäsenyhteisön viranhaltijan tai työntekijän kuoltua hänen edunsaajilleen. 726 jäsenyhteisöä oli vuoden 2017 lopussa järjestänyt taloudellisen tuen Kevan kautta. Taloudellisen tuen maksuosuuksia peritään vuodelta 2017 noin 4,6 miljoonaa euroa, joka on noin 0,9 miljoonaa euroa vähemmän kuin edellisenä vuonna.

Työttömyysvakuutusrahastolta saatava vakuutusmaksutulo oli noin 171 miljoonaa euroa, noin 15 miljoonaa vähemmän kuin 2016.

Kevan vastuulla on lain mukaan myös valtion ja evankelis-luterilaisen kirkon eläkemaksujen laskeminen ja kerääminen. Keva kerää eläkemaksut suoraan Valtion Eläkerahaston ja Kirkon keskusrahaston pankkitileille, mutta Kevan vastuulla on kaikki asiaan liittyvät käytännön toimet. Keva keräsi vuodelta 2017 valtiolle eläkemaksuja runsaat 1,4 miljardia euroa ja kirkolle runsaat 150 miljoonaa euroa. Valtion ja evankelis-luterilaisen kirkon eläkemaksuilla ei ole tulosvaikutusta Kevan tilinpäätökseen.

Kevan jäsenyhteisöjen maksuprosentti 2008–2017

Vuosi	Työnantajan osuus				Palkansaajan eläkemaksu-prosentti	Yhteensä keskimäärin
	Palkka-perusteinen maksu	Eläkemenoperusteinen maksu	Varhaiseläkemenerusteinen maksu	Yhteensä		
2017	17,05	3,94	0,88	21,87	6,59 ¹⁾	28,46
2016	17,10	5,21	0,90	23,21	6,19 ²⁾	29,40
2015	17,20	5,62	0,80	23,62	6,19 ³⁾	29,81
2014	16,85	6,03	0,91	23,79	6,03 ⁴⁾	29,82
2013	16,45	6,64	0,91	24,00	5,58 ⁵⁾	29,58
2012	16,35	6,21	0,99	23,55	5,57 ⁶⁾	29,12
2011	16,10	6,45	1,00	23,55	5,10 ⁷⁾	28,65
2010	15,60	6,66	1,29	23,55	4,87 ⁸⁾	28,42
2009	15,90	6,60	1,10	23,60	4,62 ⁹⁾	28,22
2008	16,00	6,62	1,08	23,70	4,42 ¹⁰⁾	28,12

1) alle 53 vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 6,15 % ja 53–62 vuotiailla 7,65 %

2) alle 53 vuotiailla 5,70 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,20 %

3) alle 53 vuotiailla 5,55 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,20 %

4) alle 53 vuotiailla 5,55 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,05 %

5) alle 53 vuotiailla 5,15 % ja 53 vuotta täyttäneillä 6,50 %

6) alle 53 vuotiailla 5,15 % ja 53 vuotta täyttäneillä 6,50 %

7) alle 53 vuotiailla 4,70 % ja 53 vuotta täyttäneillä 6,00 %

8) alle 53 vuotiailla 4,50 % ja 53 vuotta täyttäneillä 5,70 %

9) alle 53 vuotiailla 4,30 % ja 53 vuotta täyttäneillä 5,40 %

10) alle 53 vuotiailla 4,10 % ja 53 vuotta täyttäneillä 5,20 %

Eläkkeet ja etuudet

Keva ylitti vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkehakemusten palvelutasolle asetetut strategiset tavoitteet, joilla mitataan toimeentulon katkeamattomuutta. Käsittelyajan tavoitteesta jäätin jälkeen päivän verran, koska vuoden 2017 alusta voimaan tulleen eläkeuudistuksen ja siihen liittyvien tietojärjestelmämuutosten takia päätöksiä ei voitu antaa normaaliin tapaan jo vuoden 2016 puolella. Lisäksi vuoden 2016 viimeisellä neljänneksellä saapui odotettua enemmän vuoteen 2017 kohdistuvia hakemuksia. Tammikuussa annettiin jopa 37 prosenttia enemmän päätöksiä kuin vuotta aiemmin.

Uudistetut sinuttelumuodossa olevat päätöstekstit otettiin käyttöön vuoden 2017 alussa. Vakuutettujen asiakastytytyväisyys ylitti tavoitetason.

Eläkeuudistuksen toimeenpano värittä vahvasti vuoden 2017 alkua, jolloin päätöstuotannon järjestelmämuutoksia ja automatiikan toimivuutta vielä varmistettiin käsityönä ja tapauksia nostettiin normaalia enemmän laadunvalvontaan. Päätöstekstien laadullista parantamista jatkettiin, ja painopisteenä olivat ruotsinkieliset päätökset. Sähköisten hakemusten osuutta onnistuttiin kasvattamaan tuntuvasti verkkopalveluja kehittämällä. Myös työkyvyttömyyseläkkeitä ja kuntoutusta on voinut hakea sähköisesti huhitikuusta alkaen. Kuntoutusta ja työkyvyttömyyseläkkeitä koskevia kulukorvauksia on voinut hakea verkon välityksellä heinäkuusta alkaen.

Saapuneet hakemukset ja päätökset

Vuonna 2017 Keva teki 71 286 päätös-

tä, joista 63 765 oli varsinaisia eläkeasioita, 7 201 kuntoutuspäätöstä ja loput taloudellista tukea yms. koskevia etuuspäätöksiä. Hakemuksia Kevaan saapui 69 338, joista 61 715 koski varsinaisia eläkeasioita.

Luvuissa ovat mukana kaikki kunta-alan, valtion ja kirkon sekä Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä (sis. muut etuudet) koskevat hakemukset ja niihin annetut päätökset. Yksityiskohtaiset eläkejärjestelmäkohtaiset taulukot löytyvät toimintakertomuksen lopussa olevasta liitteestä.

Kunta-alan eläkkeitä koskevia päätöksiä tehtiin ylivoimaisesti eniten: 55 126 kappaletta, mikä on 77,3 prosenttia kaikista Kevan tekemistä päätöksistä. Valtion eläkkeitä koskevia päätöksiä Keva teki 13 636, kirkon eläkkeitä koskevia päätöksiä 2 008 ja Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä koskevia päätöksiä 516 kappaletta.

Vuonna 2017 Keva jäi yhden päivän päähän vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkkeille asettamistaan käsittelyaikatavoitteista. Vanhuuseläkkeet käsiteltiin keskimäärin 26:ssa ja työkyvyttömyyseläkkeet 43:ssa päivässä.

Eläkeuudistuksen ja järjestelmämuutosten aiheuttama ruuhka pidensi väliaikaisesti varsinkin vanhuuseläkkeiden käsittelyä. Tämä oli etukäteen tiedossa, sillä uudistuksen takia osa eläkkeistä jäi odottamaan tietojärjestelmiin tehtäviä muutoksia. Tämän vuoksi tammikuussa tehtyjen eläkepäästösten keskimääräinen käsittelyaika oli peräti 38 päivää, mutta esimerkiksi kesäkuussa enää vain 21 päivää.

Ruuhkasta huolimatta palvelutasolle asetetut tavoitteet saavutettiin. Hakemuksia käsiteltiin eläkkeen alka-

misajan mukaisessa kiireellisyysjärjestyksessä, ja päätöksistä 92,8 prosenttia annettiin palvelutasomittarin mukaan ajoissa (93,1 prosenttia vuonna 2016).

Kevassa hakemukset käsiteltiin kaikissa eläkelajeissa 2–16 päivää nopeammin kuin yksityisissä eläkelaitoksissa keskimäärin.

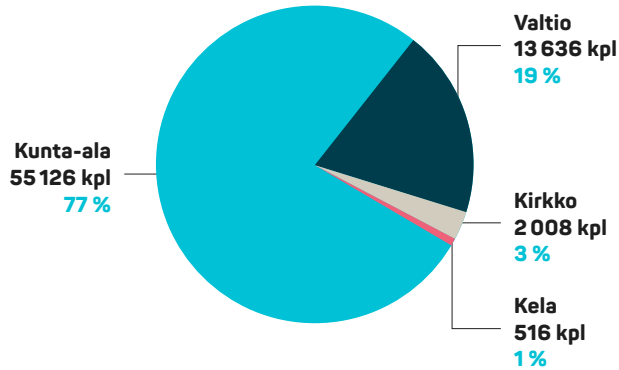
Päätöksiä tehtiin 6,1 % (4 079 kappaletta) enemmän kuin vuonna 2016. Päätösten määrän kasvu johtui pitkälti eläkeuudistuksesta. Tietojärjestelmiin tehtävien muutosten vuoksi normaalia suurempi osa loppuvuonna saapuneista hakemuksista käsiteltiin vasta vuoden 2017 puolella. Erityisesti tämä koski vanhuuseläkkeitä, joista vuonna 2017 tehtiin 26 986 päätöstä, mikä oli 8,0 prosenttia enemmän kuin edellisellä vuonna. Vanhuuseläkehakemuksien sijaan saapui edellisvuotta vähemmän (-7,1 %).

Eläkeuudistuksessa osa-aikaeläke poistui, ja tilalle tuli osittainen varhennettu vanhuuseläke. Osittaisista varhennetuista vanhuuseläkkeistä annettiin vuonna 4 049 päätöstä, joista 78,6 % koski 50 prosentin suuruista eläkettä ja loput 25 % suuruista eläkettä tai astevaihdosta 25 prosentista 50 prosenttiin.

Toinen eläkeuudistuksen myötä tullut uusi eläkevaihtoehto eli työuraeläke ei saanut suosiota. Vuonna 2017 ratkaistiin kaksi työuraeläkettä koskevaa ennakkopäätöshakemusta. Työuraeläke on tarkoitettu niille, joiden työkyky on heikentynyt pysyvästi ja takana on vähintään 38 vuoden työura raskaassa ja kuluttavassa työssä.

Osa-aikaeläkkeistä annettiin 1024 päätöstä, joista uusia päätöksiä oli 720

Kevan tekemät päätökset eläkejärjestelmittäin



Eläkehakemusten kokonaiskäsittelyaika päivinä

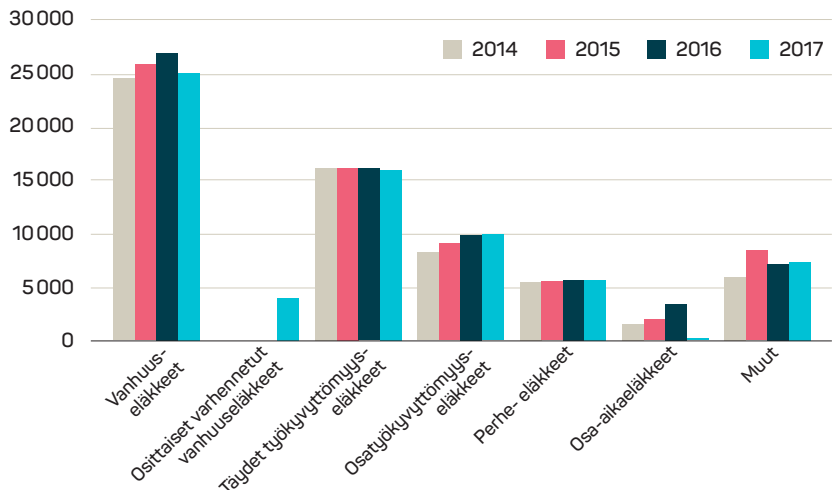
Eläkelaji	2017	2016	Muutos, pv	Yksityiset laitokset 2017
Vanhuseläke	26	20	6	42
Osittainen varhennettu vanhuuseläke	12	14
Työkyvyttömyyseläke	43	42	1	54
Perhe-eläke	13	18	-5	27
Kuntoutus	13	12	1	20

Lähde: Eläketurvakeskus

Kaikkien päätösten määrä eläkelajeittain 2017 ja 2016 päivinä

Laji	2017	2016	Muutos, %
Vanhuseläkkeet	26 986	24 982	8,0
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	4 049	3	..
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	15 876	16 089	-1,3
joista uusia päätöksiä	5 604	5 636	-0,6
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	9 891	10 003	-1,1
joista uusia tai ennakkopäätöksiä	3 932	4 076	-3,5
Työuraeläkkeet	2	0	..
Perhe-eläkkeet	5 937	5 901	0,6
Osa-aikaeläkkeet	1 024	3 084	-66,8
Muut eläkeasiat	320	358	-10,6
Kuntoutuspäätökset	7 201	6 788	6,1
Kaikki	71 286	67 208	6,1

Kevaan saapuneiden hakemusten määrä eläkelajeittain



ja loput osa-aikaeläkkeiden keskeytyksiin ja lakkautuksiin liittyviä päätöksiä. Osa-aikaeläkepäättöksiä tehtiin 66,8 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Viimeiset uudet osa-aikaeläkkeet alkoivat tammikuussa 2017. Osa-aikaeläkkeitä haettiin erityisen paljon vuoden 2016 viimeisellä neljänneksellä.

Työkyvyttömyyseläkkeissä (25 767 päätöstä) oli hienoista laskua: täydet työkyvyttömyyseläkkeet laskivat 1,3 % ja osatyökyvyttömyyseläkkeet 1,1 %. Muita eläkeasioita koskevia päätöksiä tehtiin 320, ja niissä oli laskua 10,6 prosenttia. Perhe-eläkepäättöksiä (5 937 kappaletta) tehtiin suurin piirtein saman verran kuin vuotta aiemmin (kasvua 0,6 %). Kuntoutuspäätöksiä tehtiin 7 201, ja niiden määrä nousi 6,1 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Uusista eläkehakemuksista tehtiin 44 544 eläkepääöstä, näistä myönteisiä päätöksiä oli 41 078. Työkyvyttömyyseläkkeitä koskevista uusista hakemuksista hylättiin 22,6 prosenttia (22,9 vuonna 2016). Yksityisissä laitoksissa uusista työkyvyttömyyseläkehakemuksista hylättiin keskimäärin 33,3 %. Kuntoutuspäätöksistä hylkääviä oli 16,0 % (15,3 vuonna 2016). Yksityisissä laitoksissa vastaava luku oli 23,8.

Hakemusten kokonaismäärässä ei tapahtunut suuria muutoksia. Vähennystä edelliseen vuoteen oli 0,8 prosenttia. Eniten vähenevät luonnollisesti eläkeuudistuksen myötä poistuvat osa-aikaeläkehakemukset (-89,1 %). Vanhuuseläkkeitä haettiin 7,1 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin.

Huhtikuusta 2017 alkaen myös työkyvyttömyyseläkkeitä ja ammatillista kuntoutusta on voinut hakea sähköisesti Omat eläketietosi -palvelussa. Sähköisesti saapuneiden hakemusten osuus nousikin vuonna 2017 35 prosenttiin (26 % vuonna 2016). Vanhuu-

seläkkeistä sähköisten hakemusten osuus oli 65 prosenttia (58 vuonna 2016). Kaikista työkyvyttömyyseläkehakemuksista sähköisesti saapui 10 prosenttia.

Keva arvioi, että eläkehakemusten määrä pysyy lähivuosinakin suurena, mikäli julkisen sektorin työeläkevaikutettujen määrä ja rakenne säilyvät nykyisellään. Nykyisten vakuutettujen ikä- ja ammattirakenteen pohjalta ei ole odotettavissa yllättäviä muutoksia eläkkeiden hakemiseen. Toimintaympäristön muutoksilla, erityisesti sote- ja maakuntauudistuksella voi olla hyvin suuria vaikutuksia vakuutettujen määrään ja rakenteeseen ja tätä kautta hakemusmääriin.

Eläkepääöstön oikaisumenettely

Vuonna 2017 Keva käsitteli niin sanotussa itseoikaisumenettelyssä yhteensä 1 441 Kevan päätöksiä koskevaa valitusta, jotka oli tehty Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnalle. Niistä 1 000 liittyi työkyvyn arviointiin. Kaikista valituksista Keva oikaisi kokonaan 13,4 % ja työkyvyn arviointia koskevista valituksista 8,7 %. Muut valitukset toimitettiin lautakunnan käsiteltäväksi.

Keva käsitteli vuonna 2017 myös yhteensä 154 vakuutusosikeudelle tehtyä valitusta, jotka koskivat Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan antamia päätöksiä. Valituksista 124 koski työkyvyn arviointia, ja niistä Keva oikaisi 4,0 %.

Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunta muutti 11,7 % kaikista käsittelemistään Kevan hylkäävistä päätöksistä ja 13,3 % työkyvyttömyyseläkkeitä koskevista päätöksistä. Vakuutusosikeudessa muuttui 15,3 % sen käsittelemistä Kevan päätöksistä.

Eläkkeelle siirtyneet

Kunnan, valtion, kirkon tai Kelan palveluksesta eläkkeelle siirtyi 20 567 työntekijää. Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 61,0 vuotta (laskua 0,2 vuotta vuoteen 2016 verrattuna), ja vanhuuseläkkeelle siirryttiin vuonna 2017 keskimäärin 63,8 vuoden iässä. Vanhuuseläkkeelle siirtyneiden osuus laski 1,3 prosenttiyksikköä ja oli 72,1 % kaikista eläkkeelle siirtyneistä. Osa-työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden osuus oli 14,3 %. Myös uuden osa-työkyvyttömyyseläkkeen aloittaneet lasketaan eläkkeelle siirtyneiksi, vaikka henkilö jatkaisikin työssä eläkkeen ohella.

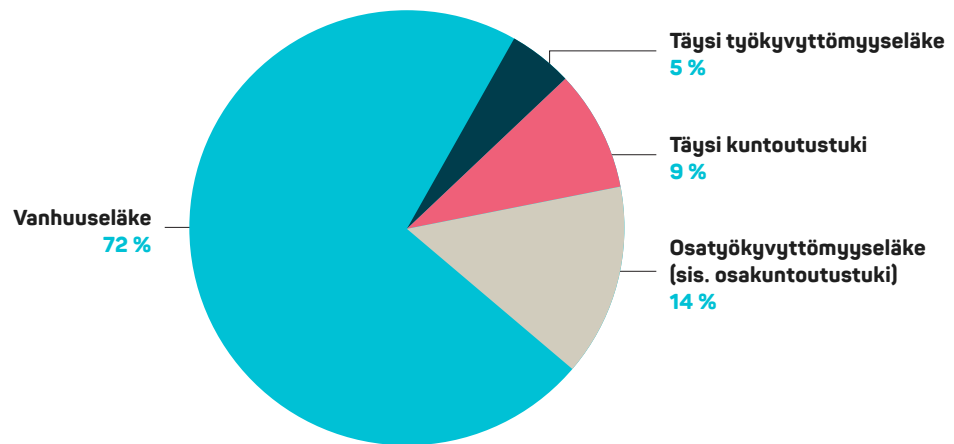
Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyi yhteensä 5 738 työntekijää. Tuki- ja liikuntaelinten sairaudet olivat yleisin työkyvyttömyyden syy, ja ne kattoivat 37,7 % työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden ensisijaisista sairauksista. Mielenterveyden häiriöt olivat työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen syy 28,4 prosentissa.

Eläkkeellesiirtymisiin odote kuvaa, minkä ikäisenä 25-vuotiaat työntekijät siirtyvät keskimäärin eläkkeelle, jos eläkkeelle siirrytään tulevaisuudessa juuri samalla tavalla kuin tarkasteluvuonna. Eläkkeellesiirtymisiin odote oli 25-vuotiaalle kuntatyöntekijälle 60,9 vuotta (61,2 vuotta vuonna 2016) ja valtiotyöntekijän (ilman sotilaita) 62,1 vuotta (61,9 vuotta vuonna 2016).

Maksetut eläkkeet

Kevan jäsenyhteisöjen eläkemeno vuodelta 2017 oli 4 990 miljoonaa euroa, joka oli 252 miljoonaa euroa ja 5,3 % enemmän kuin vuonna 2016. Maksussa olevia eläkkeitä oli vuoden lopussa yhteensä noin 398 000 kappaletta,

Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden osuus eläkelajeittain 2017



noin kolme prosenttia edellistä vuotta enemmän.

Keva maksoi valtion eläkkeitä 4 597 miljoonaa euroa, ja summa kasvoi vuoteen 2016 verrattuna noin 95 miljoonaa euroa ja noin kaksi prosenttia. Valtion eläkkeitä oli vuoden 2017 lopussa maksussa noin 256 000 kappaletta, noin prosentti vähemmän kuin vuotta aiemmin. Evankelis-luterilaisen

kirkon eläkkeitä Keva maksoi noin 196 miljoonaa eli noin 4 % enemmän kuin 2016. Kansaneläkelaitoksen toimihenkilöiden eläkkeiden vastaava eläkemenno oli noin 99 miljoonaa, kasvua noin 3 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Valtio, evankelis-luterilainen kirkko ja Kansaneläkelaitos rahoittivat eläkkeensä siten, että ne maksoivat Kevalle valtiovarainministeriön päättämää

kuukausittaista ennakkoa, joka vuoden lopussa täsmäytettiin toteutuneen eläkemenon kanssa. Keva palauttaa vuodelta 2017 valtiolle noin 8 miljoonaa euroa. Evankelis-luterilaiselle kirkolta veloitetaan vielä noin miljoona euroa ja Kansaneläkelaitokselta noin 1,3 miljoonaa euroa. Nämä korjauserät on kirjattu tilinpäätökseen oikaistamaan maksettuja ennakoita

Työelämäpalvelut ja työurien tukeminen

Kunta- ja valtiosektori saavuttivat työurien tukemiselle asetetut tavoitteet. Aikaisintaan 63-vuotiaana eläkkeelle siirtyneiden osuus kaikista eläkkeelle siirtyneistä oli kunta-alalla 63 % ja valtiolla 66 %, mikä ylitti tavoitteet 7 ja 6 prosenttiyksikköä. Osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden osuus kaikista työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneistä oli kunta-alalla 52 % ja valtiolla 43 %, mikä oli 10 ja 4 prosenttiyksikköä yli tavoitteen.

Kevan työnantaja-asiakkailleen tarjoamia työelämäpalveluja uudistettiin. Palvelut konseptoitettiin työkyky- ja työhyvinvoinnin kehittämisen peruspalveluihin, jotka ovat kaikkien saatavilla sekä personoituihin palveluihin, joihin sisältyy konsultointia ja palvelun räätälöintiä. Asiakkaiden tarpeisiin, joihin ei ole valmista palvelua, kehitetään yhdessä uusia palvelumuotoja.

Työelämän kehittämisrahan tarkoituksena on tukea asiakkaiden työelämän kehittämiseen liittyviä hankkeita ja asiakkaiden oppimista toisiltaan sekä tuoda esille innovatiivisia kehittämismalleja työelämän laadun parantamiseksi. Vuoden 2017 työelämän kehittämisrahan teemana oli muutoksen tukeminen erityisesti sote- ja maakuntauudistuksessa. Hakemuksia tuli 42, ja rahoitusta myönnettiin yhdeksälle organisaatiolle yhteensä noin 300 000 euroa. Kukin hanke sai 10 000–50 000 euroa.

Avaintiedot-palvelussa arvioitiin työkyvyttömyyden 20 kuntatyönantajalle aiheuttamia kustannuksia. Vakuutettuja palvelun piirissä oli noin 83 000. Lisäksi 11 työnantajalle tuotettiin laadullinen analyysi työkykyjohtamisen prosesseista. Vuonna 2017

Avaintiedot-verkkopalvelua kehitettiin, jotta palvelua voidaan tarjota kaikille kuntatyönantajille vuoden 2018 alussa.

Keva toteutti työhyvinvointikyselyn kymmenelle kuntatyönantajalle, ja kyselyllä tuettiin organisaatiokohtaisista henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämistä. Neljässä organisaatiossa pilotoitiin tulosten ja kehittämiskohteiden työstämistä verkossa. Pilotin pohjalta kehitetty työhyvinvointikyselyn verkkopalvelu tulee kaikkien kuntatyönantajien käyttöön vuoden 2018 aikana.

Osatyökykyisen polku -työpaja-konsepti rakennettiin Helsinki-pilotissa vuonna 2016. Vuonna 2017 konseptia kehitettiin ja hyödynnettiin ammatillisen kuntoutuksen kokemuksiin. Konseptin pohjalta rakennettiin myös Osatyökykyisen polku -peli, jota käytetään verkkovälitteisen ja kasvokkain tapahtuvan työpajatyöskentelyn osana. Osatyökykyisen polku havainnollistaa työkykyjohtamista käytännössä ja selkeyttää siihen liittyviä rooleja ja vastuita. Polku konkretisoi työkyvyttömyyteen liittyvät työnantajan kustannukset sekä työntekijän tulomenetykset.

Vuoden 2017 aikana oppimisverkostotoimintaa vakiinnutettiin osaksi työelämäpalveluja. Kevalle toteutettiin osana Kirteko-hanketta ja yhteistyössä Työturvallisuuskeskuksen, Kirkon koulutuskeskuksen, Kirkon pääsopijajärjestöjen, hiippakuntien sekä seurakuntien kanssa yhdeksälle seurakunnalle työhyvinvointijohtamisen oppimisverkoston. Tehostetun tuen kehittämisverkosto toteutettiin seitsemälle kuntaorganisaatiolle.

Työhyvinvointia strategisesti -val-

mennus korvattiin virtuaalisella oppimisympäristöllä, joka otetaan käyttöön vuonna 2018. Tavoitteena on rakentaa asiakastarpeita vastaavia palvelupolkuja ja yhdistää uusia verkkopalveluja ja oppimisympäristössä työskentelyä Kevan asiantuntijoiden konsultoivan tuen kanssa.

Vuoden 2017 aikana toteutettiin neljä tutkimusta. Kevan omana työnä tutkittiin korvaavaa työtä kuntaorganisaatioissa. Yhteistyössä asiakasorganisaatioiden kanssa tutkittiin työkykykoordinaattoreiden tehtäväkuvaa ja työtä kuntaorganisaatioissa. Kilpailutettuina ostopalveluina toteutettiin tutkimukset osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevista sekä tutkimus työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisesta julkisen sektorin johtamisjärjestelmän osana. Tutkimusten raportit ovat Kevan nettisivuilla.

Kevalle jatkoi Suomen Kuntaliiton, KT Kuntatyönantajien ja FCG:n kanssa Kunta-alan esimiesten ja keskijohdon EKJ -johtamisvalmennusta. Siihen osallistui 15 organisaatiota ja noin 150 esimiestä.

Kevalle toteutettiin maaliskuussa teemalla ”Julkinen, yksityinen ja yhteinen vastuu tulevaisuudesta”. Osallistujia oli 630, ja päivä oli Kevan Suomi 100 -juhlavuoden päätapahtuma.

Työkykyjohtamisen ja työkyvyn tuen työpajoissa, kehittämisverkostoissa ja valmennuksissa on usein yhtenä kokonaisuutena ammatillinen kuntoutus ja kuntoutuksen prosessit. Kevalle koulutti ammatillisen kuntoutuksen asioita työkykykoordinaattoreille Kuntoutussäätiön 15 koulutustilaisuudessa.

40 prosenttia ammatillisen kuntoutuksen oikeuspäätöksistä annettiin vuonna 2017 työkyvyttömyyseläkeasian käsittelyn yhteydessä. 60 prosenttia päätöksistä tehtiin asiakkaan hakemuksesta. Keva kiinnitti erityistä huomiota siihen, että kuntoutusoikeuspäätökset johtavat kuntoutussuunnitelmaan.

Vuoden aikana noin 200 henkilöä osallistui Kevan tarjoamaan hylkäävän työkyvyttömyyseläkepäätöksen saaneiden tilanneselvittelyyn. Sen tavoitteena on selkiyttää hylkäävän päätöksen saaneen asiakkaan käsitystä omasta tilanteestaan, mahdollisuuksistaan ja sosiaaliturvan vaihtoehtoja sekä edistää paluuta työelämään. Työhön palaa vuosittain 20–30 prosenttia tilanneselvittelyyn osallistuneista.

Sijoitustoiminta

Vuoden 2017 sijoitustuottoihin ei etukäteen juuri kohdistunut odotuksia. Korkotaso oli vuoden alkaessa edelleen historiallisen alhaalla. Osakemarkkinoilla oli takanaan monia hyviä vuosia finanssikriisin jälkeen. Pääomamarkkinoilla oltiin huolissaan maailmantalouden kasvusta ja kasvun keskeytyksestä. Epävarmuutta oli myös poliittisesta ja osin jopa sotilaallisestakin vakaudesta eri puolilla maailmaa. Lopulta vuosi 2017 oli kuitenkin pääomamarkkinoilla varsin rauhallinen.

Kevan sijoitusvuosi oli 2017 hyvä, ja kaikkien omaisuuslajien tuloksiin voidaan olla tyytyväisiä. Etenkin noteerattujen osakkeiden ja pääomasijoitusten tuotto oli korkea. Kiinteistö- ja hedgerahastosijoitukset ja hedgerahastosijoitukset tekivät myös hyvät tulokset.

Kevalla oli vuoden 2017 alkaessa sijoituksia markkina-arvoltaan 44 422 miljoonaa euroa. Vuoden lopussa sijoitusten markkina-arvo oli 47 520 miljoonaa euroa. Tuotonlaskennassa käytettyjen sijoitusten markkina-arvo sisältää edellä mainittujen varojen lisäksi siirtosaamiin sisältyvät siirtyvät korot sekä muut erät yhteensä 4 351 miljoonaa euroa. Sitoutunut pääoma markkina-arvoin on erät huomioon ottaen yhteensä 51 871 miljoonaa euroa. Omaisuuslajikohtaiset jakaumat on laskettu käyttäen tätä tuotonlaskennallista jakaumaa.

Sijoitukset jaetaan korko-, osake-, kiinteistö-, pääoma- sekä hedgerahastosijoituksiin. Korkosijoituksia ovat velkakirjalainat, joukkovelkakirjalainat sekä rahamarkkinasijoitukset. Osaa sijoituksista Keva hallinnoi itse, ja osaa hallinnoidaan omaisuudenhoitajien välityksellä. Tuottotavoitteen toteu-

tumista suojataan myös johdannaisinstrumentein, joiden vaikutukset omaisuuslajiallokaatioon otetaan huomioon sijoitusomaisuuden riskikorjattua jakaumaa kuvaavissa luvuissa.

Omaisuuslajeista parhaan tuloksen tekivät noteeratut osakkeet (14,5 %) ja pääomasijoitukset (12,7 %). Myös kiinteistö- ja hedgerahastojen (5,7 %) tuotto oli hyvä. Korkosijoitusten tuotto oli tyydyttävä (1,8 %).

Kevan sijoitusomaisuuden vuoden lopun riskinmukaisesta markkina-arvosta korkosijoitusten osuus (sisältäen johdannaisten vaikutuksen) oli 41,9 prosenttia, noteerattujen osakkeiden osuus 38,5 %, pääomasijoitusten 7,1 %, kiinteistöjen 6,3 % ja hedgerahastosijoitusten 6,3 %.

Markkina-arvoinen kokonaistuotto oli kulujen jälkeen 7,7 prosenttia. Sijoitusten kumulatiivinen pääomapainotettu reaalityttö rahastoinnin alusta vuodesta 1988 vuoden 2017 loppuun oli vuotta kohti 4,3 %. Vastaavan ajanjakson reaalityttö pääomapainotettuna oli 5,5 %. Viiden vuoden nimellistuotto ilman pääomapainotusta on ollut 7,2 % ja reaalityttö 6,5 % sekä kymmenen vuoden nimellistuotto ilman pääomapainotusta 5,2 % ja reaalityttö 3,8 %.

Korkosijoitukset

Vuosi alkoi korkomarkkinoilla edelleen poikkeuksellisen alhaisilla korkotasoilta. Euroopan ja Yhdysvaltojen keskuspankkien toimenpiteet jatkoivat erkaantumistaan vuoden 2017 kuluessa. Euroopan keskuspankki joutui ja joutuu jatkamaan markkinoiden elvyttä-

mistä, ja Yhdysvalloissa on jo siirrytty kiristystoimiin.

Kevan sijoitukset joukkovelkakirjalainoihin ja korkorahastoihin olivat vuoden 2017 lopussa markkina-arvoltaan 17 009 miljoonaa euroa. Joukkovelkakirjasalkusta oli allokoitu ulkopuolisille omaisuudenhoitajille (mukaan lukien rahastot) 6 345 miljoonaa euroa eli 37,3 %. Joukkovelkakirjasijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 2,6 %.

Lainasaamia oli vuoden 2017 lopussa lukuun ottamatta Kevan omille yhtiöille myönnettyjä lainoja 316 miljoonaa euroa. Lainakanta pieneni vuoden aikana 71 miljoonaa euroa, ja lainasaamisten markkina-arvoinen tuotto oli 0,7 %.

Muiden rahoitusmarkkinavälineiden ja talletusten määrä oli vuoden 2017 lopussa 4 883 miljoonaa euroa.

Korkosijoituksista kirjattiin korkotuottoja yhteensä 158 miljoonaa euroa. Korkosijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 1,8 %.

Osakesijoitukset

Osakevuosi 2017 oli hyvä. Vuoteen mahtui vaihteluja, mutta lopulta vuosi oli osakemarkkinoilla ennako-odotuksia rauhallisempi ja tuottoisampi.

Maailman osakkeiden keskimääräistä kehitystä kuvaava MSCI-tuottoindeksi (EUR) päättyi vuonna 2017 7,6 prosentin tasolle, kun se vuotta aiemmin oli ollut 11,0 %. Euroopan osakkeet nousivat Stoxx 600 -tuottoindeksillä mitattuna 12,5 % (1,7 % vuonna 2016). Aasiaisten osakkeiden tuotto (MSCI Asia-Pacific) oli 15,7 % (8,3 %).

Kevan noteerattujen osakesijoitusten markkina-arvoinen yhteismäärä oli vuoden 2017 lopussa 19 493 miljoonaa euroa. Ulkopuolisille omaisuudenhoitajille (mukaan lukien rahastot) oli allokoitu varoja yhteensä 16 079 miljoonaa euroa eli 82,5 prosenttia koko osakesalkusta.

Osakesijoituksista saadut osinkotuotot olivat 102 miljoonaa euroa. Noteerattujen osakesijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 14,5 %.

Kiinteistösijoitukset

Kevan kiinteistösalkku koostuu suorista sijoituksista kotimaisiin ja pohjoismaisiin kiinteistöihin ja kiinteistöosakkeisiin sekä koti- ja ulkomaisista kiinteistörahastosijoituksista. Kiinteistörahastojen osuus kiinteistösijoituksista on 26 %.

Suorassa kiinteistösalkussa pyrki myksenä on kehittää salkkua monipuolisesti sijoittamalla mm. asuin-, toimisto-, kauppakeskus- ja hotelli-kiinteistöihin. Suoran kiinteistösalkun maantieteellinen hajauttaminen muihin Pohjoismaihin alkoi vuonna 2015 sijoittamalla Ruotsiin ja vuonna 2017 Tanskaan.

Kiinteistöjen ja kiinteistöosakkeiden markkina-arvo oli vuoden lopussa 3 258 miljoonaa euroa, josta kiinteistörahastojen osuus oli 847 miljoonaa euroa ja kiinteistöyhtiöiden perinteisten velkakirjalainojen osuus 197 miljoonaa euroa. Lisäksi Kevan omassa käytössä olevia kiinteistösijoituksia oli 39 miljoonaa euroa, mutta niitä ei lasketa sijoitustoiminnan osaksi. Koti- ja ulkomaisiin kiinteistörahastoihin tehtyjen sijoitussitoumusten kokonaismäärä oli 1 810 miljoonaa euroa, josta

nostamattomien sitoumusten määrä oli 634 miljoonaa euroa.

Kevan omistamien 130 kiinteistöyhtiön vuokrattava pinta-ala oli vuoden 2017 päättyessä noin 857 000 m² ja niissä oli 4405 vuokrasopimusta. Kiinteistöjen nettovuokratuotot olivat 91,5 miljoonaa euroa. Suorien kiinteistösijoitusten markkina-arvoinen kokonaistuotto oli 6,9 %. KTI-kiinteistöindeksin mukaisesti laskettu suorien kiinteistösijoitusten kokonaistuotto oli 5,9 %.

Kaikkien kiinteistösijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 7,9 prosenttia.

Pääoma- ja hedge-rahastosijoitukset

Pääomasijoitusten toimintaympäristö oli edelleen varsin hyvä vuonna 2017. Hedgerahastojen toimintaympäristö oli puolestaan kohtalaisen hyvä, ja rahastot myös tuottivat kohtuullisesti.

Kevalla oli pääomasijoituksia vuoden lopulla markkina-arvoltaan 3 662 miljoonaa euroa, joka sisältää sijoitukset noteeraamattomiin yhtiöihin. Hedgerahastoissa oli vuoden lopussa yhteensä 3 249 miljoonaa euroa (markkina-arvo). Pääomasijoituksiin tehtyjen sijoitussitoumusten kokonaismäärä oli vuoden lopussa 8 764 miljoonaa euroa, josta nostamattomien sitoumusten määrä oli 3 826 miljoonaa euroa.

Pääomasijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 12,7 % ja hedgerahastojen tuotto 5,7 %.

Sijoitustoiminnan ohjaus

Kevan strategiassa määritellään keskeiset kuntien eläkejärjestelmän rahoitukseen liittyvät periaatteet, joista johdetaan myös sijoitustoiminnalle

asetettavat strategiset tavoitteet.

Hallitus uudisti merkittävästi Kevan sijoitustoiminnan ohjausta vuonna 2017. Kevan hallitus vahvisti ensimmäisen kerran Kevan sijoittamisen periaatteet. Ne kuvaavat yleisiä tilanteesta ja ajasta riippumattomia lähtökohtia, joihin sijoitusstrategia ja sijoitustoiminnan järjestäminen perustuvat.

Lyhyemmällä aikavälillä hallitus ohjaa sijoitustoimintaa ja hyväksyy vuosittain sijoitussuunnitelman, joka sisältää myös sijoitusvaltuudet.

Kevan hallitus hyväksyi voimassa olevat sijoittamisen periaatteet 24.5.2017 ja sijoitusstrategian 15.6.2017. Uuden sijoitusstrategian implementointi jatkuu vuosiin 2020–2022 asti.

Vastuullinen sijoittaminen

Eläkevastuun kattamiseksi tarvittavat tuotot syntyvät talouskasvusta ja pitkällä aikavälillä. Kestävä taloudellinen kehitys on oleellinen tekijä pitkän tähtäimen tuottoja tavoiteltaessa. Keva katsoo vastuullisen sijoittamisen olevan integroitu osa pitkän aikavälin sijoitustoimintaa.

Kevan hallitus on päättänyt keskeisimmistä sijoitustoiminnassa noudatettavista vastuullisuusperiaatteista ja tavoitteista. Hallitus on myös linjannut toimintatavat ja menettelyt, joilla pyritään varmistamaan vastuullisuus sijoitusprosessin osana.

Hallitukselle raportoidaan säännömukaisesti, miten sijoitustoiminnan vastuullisuus on kehittynyt. Kevan omia toimintatapoja täydentää informaatio, jota Keva saa ulkopuolisilta sijoittamisen vastuullisuuteen keskittyviltä palveluntarjoajilta.

**Sijoitukset käyvin arvoin
31.12.2017**

	miljoonaa euroa	%
Korkosijoitukset	22,208	42.8
Osakesijoitukset	19,493	37.6
Kiinteistösijoitukset	3,258	6.3
Pääomasijoitukset	3,662	7.1
Hedgerahastosijoitukset	3,249	6.3
Yhteensä	51,871	100

**Sijoitusten valuuttajakauma
käyvin arvoin 31.12.2017**

	miljoonaa euroa	%
EUR	26,719	51.5
USD	21,214	40.9
JPY	2,115	4.1
GBP	758	1.5
SEK	374	0.7
CHF	234	0.5
Muut	456	0.9
Yhteensä	51,871	100

**Sijoitusten maantieteellinen
jakauma käyvin arvoin
31.12.2017**

	miljoonaa euroa	%
Eurooppa (pl. Suomi)	15,976	30.8
Pohjois-Amerikka	13,435	25.9
Suomi	11,775	22.7
Kehittyvät markkinat	8,040	15.5
Japani	2,127	4.1
Muut	519	1.0
Yhteensä	51,871	100

Tytär- ja osakkuusyhtiöt

Keva omisti vuoden 2017 lopussa kokonaan tai osittain 128 kotimaista kiinteistöyhtiötä, kaksi enemmän kuin vuotta aiemmin. Keva omisti 107 kiinteistöyhtiötä kokonaan ja 10 yhtiöstä enemmistöosuuden. Osakkuusyhtiötä (omistusosuus 20 – 50 %) oli viisi. Kuudessa kiinteistöyhtiössä omistusosuus oli tätä pienempi.

Kotimaisten kiinteistöyhtiöiden lisäksi Keva omisti 49 prosenttia Ruotsiin perustetusta kiinteistösijoitusyhtiöstä ja 100 prosenttia tanskalaisesta yhtiöstä, joka hallinnoi kiinteistösijoituksia Tanskassa.

Kiinteistöyhtiöiden lisäksi Keva omisti kokonaan Kuntasijoitus KE Oy:n ja 30,66 prosentin osuuden Kuntara-

hoitus Oyj:stä. Vuoden 2017 lopussa Keva omisti myös 25,5 prosentin osuuden Exilion Capital Oy:stä, joka toimii vastuunalaisena yhtiömiehenä Exilion Real Estate I Ky:ssä. Keva myi heti vuoden 2018 alussa Exilion Capital Oy:n ja sen omistukset.

Eläkevastuurahasto

Kevan vuosittaisten tulojen ja menojen erotus lisätään tai vähennetään eläkevastuurahastoon tai -rahastosta. Vuoden 2017 lopussa rahaston koko oli 52 261 miljoonaa euroa, joka oli 3 627 miljoonaa euroa ja 7,5 % enemmän kuin vuotta aiemmin.

Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän karttuneiden etuuksien pääoma-arvo

Eläkesäädösten perusteella Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmään on karttunut huomattavasti eläkevastuurahaston määrää enemmän etuuksia, joita ei ole vielä maksettu. Näiden karttuneiden etuuksien pääoma-arvon arvioidaan vuoden 2016 lopussa olleen 115 miljardia euroa. Arvio on noin 2 miljardia euroa korkeampi kuin aiemmin

esitetty arvio. Korotus johtuu mm. uuden rekisteriaineiston käyttöönotosta. Vuoden 2017 aikana määrä kasvoi 2 miljardilla eurolla 117 miljardiin euroon.

Koska eläkevastuurahasto kasvoi vuonna 2017 enemmän kuin etuuksien pääoma-arvo, etuuksien kattamattoman osan pääoma-arvo väheni vuoden aikana 2 miljardilla eurolla.

Karttuneiden etuuksien pääoma-arvon arvio perustuu parhaalle käytävissä olevalle tiedolle, joka kuvaa kuolevuuden ja muiden tekijöiden kehitystä. Kyseessä on silti vain suuntaa antava arvio eläkejärjestelmän tilanteesta. Muutokset laskennassa käytetyissä oletuksissa voivat muuttaa arviota merkittävästi.

Toimintakulut, poistot ja lakisääteiset maksut

Toimintakulut ja poistot

Toimintakulut ja poistot eli bruttotoimintakulut olivat vuonna 2017 ennen saatuja korvauksia 82,2 miljoonaa euroa. Summa oli 2,6 miljoonaa euroa ja 3,3 prosenttia suurempi kuin vuonna 2016.

Suurin kuluerä oli henkilöstökulut, 39,2 miljoonaa euroa. Henkilöstökulut olivat 0,7 miljoonaa euroa ja 1,8 % pienemmät kuin edellisellä vuonna. Muut toimintakulut kasvoivat 3,1 miljoonaa euroa ja 9,1 % vuoteen 2016 verrattuna. Nousun merkittävin tekijä oli it-kulujen kasvu 2,6 miljoonalla 23,1 miljoonaa euroon. Erityisesti it-infran kulut kasvoivat merkittävästi, samoin eläkkeiden käsittelyjärjestelmän ylläpito- ja kehityskulut.

Keva sai korvauksia toimintakuluihin ja poistoihin muun kuin Kevan jäsenyhteisöjen eläketurvan hoidosta yhteensä noin 18,7 miljoonaa euroa (19,2 miljoonaa vuonna 2016). Korvauksesta valtion osuus oli noin 15,6 miljoonaa, evankelis-luterilaisen kirkon noin 2 miljoonaa ja Kansaneläkelaitoksen noin 0,5 miljoonaa. Korvaukset pienenevät edelliseen vuoteen verrat-

tuna, koska valtion, evankelis-luterilaisen kirkon ja Kansaneläkelaitoksen osuus kaikista Kevan hoitamista eläketapahtumista pieneni.

Kevan nettotoimintakulut, joissa otetaan huomioon saadut korvaukset, kuvaavat Kevan jäsenyhteisöjen eläketurvan toimeenpanon kustannuksia. Ne olivat 63,6 miljoonaa euroa, joka oli 3,2 miljoonaa euroa ja 5,2 % enemmän kuin edellisellä vuonna.

Toimintoittain tarkasteltuna eläke-toiminnon bruttotoimintakulut olivat 47,0 miljoonaa euroa, 0,4 % edellistä vuotta enemmän. Kun otetaan huomioon saadut korvaukset, eläketoinnin kulut kasvoivat 2,7 %. Sijoitustoiminnon kulut olivat 17,3 miljoonaa euroa eli 9,7 prosenttia enemmän kuin vuonna 2016. Sijoitustoimintoon ei kohdistunut saatuja korvauksia. Hallinnon bruttotoimintakulut olivat 17,9 miljoonaa euroa, joka oli 5,1 prosenttia edellistä vuotta enemmän. Saadut korvaukset huomioiden hallinnon toimintakulut kasvoivat 5,9 %.

Investoinnit it-ohjelmiin ja -laitteisiin olivat 2,4 miljoonaa euroa, ja kasvua edellisvuoteen oli 0,7 miljoonaa euroa. Merkittävin it-investointi on

eläkkeiden maksujärjestelmän uudistaminen, joka jatkuu vuoteen 2020. Lisäksi Kevan toimitalon kehittämiseen investoitiin 0,8 miljoonaa euroa. Korjausinvestointi jatkuu vuosina 2018 ja 2019.

Suunnitelman mukaiset poistot vuodelta 2017 olivat 6,1 miljoonaa euroa, ja ne olivat 0,2 miljoonaa euroa enemmän kuin vuonna 2016.

Lakisääteiset maksut

Lakisääteisillä maksuilla tarkoitetaan Kevan osuutta Eläketurvakeskuksen, Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan ja Finanssivalvonnan kuluista. Kustannuksia kertyi 8,1 miljoonaa euroa, eli 0,1 miljoonaa euroa vähemmän kuin vuonna 2016. Valtio, evankelis-luterilainen kirkko ja Kansaneläkelaitos maksoivat lakisääteisistä maksuista noin 2,2 miljoonaa.

Keva sai korvauksia toimintakuluihin, poistoihin ja lakisääteisiin maksuihin valtiolta, evankelis-luterilaiselta kirkolta ja Kansaneläkelaitokselta 20,3 miljoonaa euroa, joka on 0,7 miljoonaa euroa vähemmän kuin 2016.

Hallinto

Kevan ylintä päätösvaltaa käyttää valtuuskunta, jonka jäsenet valtiovarainministeriö määrää kunnallisvaalikaudeksi kerrallaan. Valtuuskuntaan kuuluu 30 jäsentä, joista 26 määrätään Suomen Kuntaliiton esityksestä kunnallisvaalituloksen perusteella ja neljä kunta-alan pääsopijajärjestöjen esityksestä. Valtuuskunnan toimikausi alkoi vuoden 2013 alussa ja kesti Kevasta annetun lain (66/2016) voimaantulosäännöksen mukaan vuoden 2017 elokuun loppuun. Uusi valtuuskunta aloitti toimikautensa 1.9.2017, ja toimikausi jatkuu elokuun 2021 loppuun.

Valtuuskunnan puheenjohtajana oli projektinjohtaja Harri Jokiranta Seinäjoelta ja varapuheenjohtajana IT-asiantuntija, kansanedustajan avustaja Maarit Ojavuo Kajaanista.

Valtuuskunta kokoontui vuoden 2017 aikana neljä kertaa. Valtuuskunnan varsinaisten jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 89. Kun mukaan luetaan varajäsenten osallistuminen, osallistumisprosentti oli 94. Valtuuskunnan kokouspalkkio on 400 euroa, minkä lisäksi puheenjohtajalle maksetaan 9 000 ja varapuheenjohtajalle 8 000 euron vuosipalkkio. Valtuuskunnan jäsenille maksettiin kokouspalkkioita yhteensä 61 775 euroa.

Kevan hallintoa hoitaa hallitus, jonka valtuuskunta valitsee kahdeksi vuodeksi kerrallaan. Kevan toimikaudelle 2017–2021 määrätty uusi valtuuskunta ei valinnut kokouksessaan 8.9.2017 uutta hallitusta. Kevasta annetun lain mukaan hallituksen toimikausi jatkuu, kunnes uusi hallitus on valittu. Hallituksen puheenjohtajana toimi Tampereen kaupungin pormestari, työelämäprofessori Anna-Kaisa Ikonen. Vara-

puheenjohtajana toimi kaupunginjohtaja Kari Nenonen Vantaalta. Muut hallituksen jäsenet olivat Business Director Heini Jalkanen, viestintäkonsultti Sallamaari Muhonen, toimitusjohtaja Harri Virta, varatuomari Raimo Visbacka, kansanedustaja Markus Lohi sekä neuvottelujohtaja Risto Kangas Julkisalan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO ry:stä ja toimialajohtaja Päivi Niemi-Laine Kunta-alan Unioni ry:stä.

Hallitus kokoontui kertomusvuoden aikana 12 kertaa. Hallituksen varsinaisten jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 90. Kun lisäksi lasketaan varajäsenten osallistumiset, osallistumisprosentti oli 97. Valtuuskunnan puheenjohtajalla ja varapuheenjohtajalla on hallituksen kokouksissa läsnäolo- ja puheoikeus. Hallituksen jäsenen kokouspalkkio on 400 euroa. Lisäksi hallituksen puheenjohtajalle maksetaan vuosipalkkioita 18 000 euroa, varapuheenjohtajalle 10 000 euroa ja jäsenelle 8 000 euroa. Hallituksen jäsenille maksettiin kokouspalkkioita yhteensä 50 000 euroa.

Sijoitusneuvottelukunta on valtuuskunnan ja hallituksen lisäksi Kevan lakisääteinen toimielin. Hallitus kutsuu neuvottelukuntaan toimikaudeseen kymmenen jäsentä. Sijoitusneuvottelukunnassa on mukana kunta-alan pääsopijajärjestöjen, valtiovarainministeriön sekä työ- ja elinkeinoministeriön edustus. Sijoitusneuvottelukunnan puheenjohtajana toimi talousjohtaja Seppo Juntti ja varapuheenjohtajana ylijohdaja Terttu Savolainen. Sijoitusneuvottelukunta ei kokoontunut vuonna 2017. Sijoitusneuvottelukunnan toimikausi jatkuu

vastaavasti kuin hallituksen toimikausi.

Johtosäännön mukaan hallitus valitsee toimikaudekseen työelämän kehittämistyöryhmän. Sen tehtävä on kehittää toimenpiteitä kuntatyöntekijöiden terveyden ja työkyvyn ylläpitämiseksi. Työryhmän 12 jäsenestä kuusi valitaan kunnallisten pääsopijajärjestöjen esityksestä. Työryhmän puheenjohtajana toimi HUS-kuntayhtymän toimitusjohtaja Aki Lindén. Työelämän kehittämistyöryhmä kokoontui kertomusvuoden aikana kerran. Myös työelämän kehittämistyöryhmän toimikausi jatkuu hallituskauden mukaisesti.

Toimitusjohtajana toimi valtiotieteiden maisteri Timo Kietäväinen. Varatoimitusjohtajina toimivat Tapani Hellstén sekä Kimmo Mikander. Hellsténin pääasiallisena vastuualueena on eläke- ja työelämäpalvelut ja Mikanderin vastuualueena asiakkuudet ja palvelut.

Toimitusjohtajan tukena Kevan johtamisessa on säännöllisesti kokoontuva johtoryhmä. Johtoryhmä käsittelee valmistelevasti hallitukselle meneviä asioita sekä muita toiminnan johtamisen ja suunnittelun kannalta keskeisiä asioita. Johtoryhmä kokoontui vuoden aikana 34 kertaa. Johtoryhmän puheenjohtajana toimi toimitusjohtaja Timo Kietäväinen ja jäsenenä varatoimitusjohtaja Tapani Hellstén, varatoimitusjohtaja Kimmo Mikander, sijoitusjohtaja Ari Huotari, talousjohtaja Tom Kåla ja IT-johtaja Paula Sivunen, HR-johtaja Mika Gylén, viestintäjohtaja Reija Hyvärinen (10.2.2017 alkaen) sekä henkilöstön edustaja, luottamusmies Pasi Lehto. Johtoryhmän sihteerinä toimi compliance officer Markus Mankin.

Henkilöstö

Kevan henkilöstömäärä oli vuoden 2017 lopussa 538 henkilöä (540 vuonna 2016), joista 19 oli määräaikaista (20 vuonna 2016). Kevan henkilöstöstä naisia oli noin 70 % ja keski-ikä 49,7 vuotta (49,2 vuotta vuonna 2016).

Vuonna 2017 keskityttiin toimintakulttuurin kehittämiseen. Toimintakulttuurin kehittämishanke on yksi Keva 2019 -tahtotilanhankkeista. Hankkeessa edistytettiin seuraavissa osa-alueissa:

- Työympäristön kehittäminen: monitilaympäristöön siirtyminen, siihen liittyvien toimintatapojen suunnittelu ja henkilöstön osallistaminen. Kevään aikana keskusteltiin kaikkien ryhmien ja yksiköiden kanssa ympäristömuutoksesta. Syksyn aikana keskityttiin projektin toteutuksen suunnitteluun. Monitilaympäristöön liittyvä keskustelu muuttui myönteisemmäksi.
- Palkitsemisessa otettiin käyttöön kertapalkitseminen erityisen hyvistä yksittäisistä työsuorituksista. Käytännön toimivuutta arvioidaan vuonna 2018. Myös tulospalkkiojärjestelmän uudistamistyö käynnistettiin.
- Johtoryhmälle järjestettiin valmennusta, jonka tavoitteena oli johtoryhmän yhteistyön hiominen ja johtamisen yhteinen kehittäminen.
- Etätö- ja työaikakäytännöt uudistettiin, ja uudet käytännöt otetaan käyttöön vuoden 2018 alussa. Työssä käytettiin osallistamista ja työpajoja. Työn tekemisen mahdollistaminen ajasta ja paikasta riippumatta helpottaa henkilöstön vaihteista siirtymistä uudistettuihin toimitiloihin vuosina 2018-2019.
- Henkilöstösuunnitteluun liitettiin vahvasti toiminnan uudistaminen ja

kehittäminen. Olennaista on suunnitella, mitä toiminnan muutos vaatii tulevaisuuden henkilöstön määrältä ja osaamiselta ja miten pitkällä aikavälillä Keva pystyy kehittämään henkilöstörakennettaan toiminnan kehittymisen mukaisesti.

- Tiedonhallintaprojektissa siirryttiin uuteen sähköiseen työympäristöön ja otettiin käyttöön turvatulostus. Samalla vähennettiin paperinkulutusta. Uusien sähköisten toimintatapojen omaksuminen on olennaista fyysisen työympäristön muuttuessa ja etätöskentelyn laajentuessa. Toimintakulttuurin kehittämishanke on käyttänyt projektijohtamisen lähestymistapaa, ja hankkeeseen on osallistettu henkilöitä eri toiminnoista. Hankkeen avoin ja valtuuttava toimintatapa on osa kulttuurinmuutosta, joka on näkynyt mm. henkilöstön sitoutumisena hankkeen projekteissa ja henkilöstön kyvykkyyksien esiinnousussa.

Uudistettu henkilöstön työtyytyväisyystutkimus teetettiin vuoden lopulla, ja tutkimuksen toteutti kilpailutettu uusi kumppani. Tutkimuksen tuloksien käsittely ja toimenpiteiden suunnittelu tehdään vuonna 2018. Tutkimus on tarkoitus toistaa samanaikaisena neljä vuotta. Tutkimuksen lisäksi henkilöstön työskentelyotetta ja hyvinvointia mitataan viikoittaisella Kevafiilis-kyselyllä, joka otettiin keväällä käyttöön.

Vuonna 2017 henkilöstölle järjestettiin monipuolista koulutusta ja valmennusta. Jatkettiin asiantuntijaluentojen sarjaa, joista muodostettiin Keva-akatemia-kokonaisuus. Vuoden aikana toteutettiin myös asiantuntijavalmennus, jossa lisättiin asiantuntija-

tehtävissä toimivien valmiuksia erityisesti kehittämistyöhön ja vuorovaikutukseen. Lisäksi hankittiin koulutusta mm. palvelumuotoiluun ja projektijohtamiseen. Kehityskeskusteluissa kevalaisille asetettiin aikaisempien vuosien tapaan henkilökohtaiset tavoitteet ja arvioitiin edellisen vuoden tavoitteiden toteutumista.

Terveystalo aloitti Kevan työterveyshuollon kumppanina vuonna 2016, ja vielä vuonna 2017 jouduttiin käyttämään paljon resursseja yhteistyön ja prosessien yhteensovittamiseen. Kevassa teetettiin sähköinen terveyskysely, jonka tulokset käsiteltiin toukokuussa 2017. Loppusyksyllä toteutettiin myös työpaikkaselvitys Asiakkuudet ja palvelut -toiminnossa. Työpaikkaselvitykset jatkuvat toimintokerrallaan seuraavien vuosien aikana.

Kevassa tehtiin muutamia organisaatiomuutoksia ja tehtävien uudelleenjärjestelyjä, joissa toteutettiin asianmukaiset yhteistoimintamenetelyt. Tällaisia olivat mm. puhelinpalvelun palveluaikojen pidennys ja viestintä- ja sidosryhmäyhteistyöyksikön tehtävänjako.

Liikunta- ja harrastekerhot tukivat työhyvinvointia aiempien vuosien tapaan. Henkilöstöllä oli käytössään liikunta- ja kulttuurietu sekä työsuhdematkaetu. Työmatkaliikkumista edistettiin ulkoisten yhteistyökumppanien kanssa, ja vuoden lopulla Liikennevirasto, Motiva ja HSL myönsivät Kevalle Työmatkaliikkumisen edelläkulkija-tunnustuksen. Työkyvyn tukemiseksi ja ylläpitämiseksi Kevassa on käytössä aktiivisen tuen malli. Henkilöstön keskinäistä vuorovaikutusta on lisätty aktiivisella Yammer-keskustelulla.

Tietohallinto

Kevan painopisteenä oli vuonna 2017 digitaalisten palveluiden kehittäminen. Keva julkaisi ensimmäisenä työeläkeyhtiönä mobiilityöeläkekortin henkilöasiakkailleen. Henkilöasiakkaiden eläkkeiden sähköistä hakemispalvelua laajennettiin uusilla eläkelajeilla. Käyttöön otettiin viestipalvelu, joka mahdollistaa turvallisen viestinnän Kevan Omat eläketietosi -verkkopalvelun kautta.

Työnantaja-asiakkaiden edustajat pilotoivat uutta Avaintiedot -palvelua. Se tarjoaa työnantajille analysoitua tietoa sairauspoissaolo-, työterveyshuolto-, tapaturma- ja varhaiseläkekustannuksista. Avaintiedot-palvelun käyttöä laajennetaan vuonna 2018.

Kevan asiakkuudenhallintaa on nykykaistettu ja otettu käyttöön sijoitustoiminnossa D365 (CRM online) -asiakkuudenhallintajärjestelmä. Tarkoituksena on vuoden 2018 aikana ottaa järjestelmä käyttöön muissakin

Kevan toiminnoissa. Toiminnan kehittämistä varten asiakaspalautetta on alettu keräämään systemaattisesti palautejärjestelmään. Asiakkaat saavat aina asiakaspuhelun jälkeen SMS-viestillä web-palautekyselyn palvelun onnistumisesta.

Eläkejärjestelmien kehittämisessä keskityttiin alkuvuonna 2017 eläkeuudistuksesta johtuvien lain vaatimien viimeisten tietojärjestelmämuutosten toteuttamiseen. Eläkeuudistushankkeen toinen vaihe valmistui, ja loput tietojärjestelmämuutokset saatiin sovitusti tuotantoon huhtikuussa 2017.

Kevan asiantuntijat ovat osallistuneet Tulorekisteriprojektin töihin vuonna 2017, ja työt jatkuvat vuonna 2018. Tulorekisteriprojekti vaatii muutoksia sekä Arekin taustajärjestelmiin että Kevan omiin järjestelmiin. Tavoitteena on järjestelmä, josta saadaan kaikki tarvittavat tiedot eläkkeiden ratkaisuja maksatustoimintaan sekä työanta-

jamaksujen yksinkertaisempi hallinnointi. Tulorekisteriprojektin käyttöönotto on 1.1.2019.

Kevan työnantaja-asiakkailtaan perimät maksut muuttuvat tulorekisterin käyttöönoton sekä sote- ja maakuntauudistuksen myötä merkittävästi. Nämä muutokset toteutetaan uuteen eläkemaksujen laskentajärjestelmään Massiin. Massi-projektin työt aloitettiin vuonna 2017. Projektilla on yhteinen käyttöönotto tulorekisteriprojektin kanssa 1.1.2019.

Eläkkeiden maksatusjärjestelmän kehitysprojekti (Emma) käynnistyi vuonna 2017. Emma-projekti toteutetaan yhteistyössä Varman kanssa. Nykyinen elinkaarensa päässä oleva maksatusjärjestelmä korvataan uuden teknologian järjestelmällä. Tämä mahdollistaa muun muassa aiempaa automatisoidumman käsittelyn ja paremman asiakaspalvelun.

Sisäinen valvonta

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kaikkia toimintatapoja, järjestelmiä ja menetelmiä, joiden avulla johto pyrkii varmistamaan Kevan toiminnan tehokkuuden, taloudellisuuden ja luotettavuuden. Sisäisen valvonnan keskeisiä osa-alueita ovat päivittäisten valvontatoimenpiteiden sekä esimiesvalvonnan lisäksi riskienhallinta, compliance-toiminta sekä sisäinen tarkastus.

Riskienhallinta

Riskienhallinnan kehittäminen

Riskienhallinnan yleisen kehittämisen painoalueina vuonna 2017 olivat riskienhallintaprosessin integroinnin vahvistaminen toiminnan suunnittelu-, ohjaus- ja johtamisprosesseissa sekä riskienhallintaprosessin käytäntöön viennin jatkaminen organisaation eri tasoilla. Riskikartoitukset raportoitiin toimitusjohtajalle ja johtoryhmälle puolivuositain. Riskienhallintaprosessin seuranta- ja raportointimenettelyjä sekä niihin liittyvää teknistä tukea kehitettiin ja dokumentaatiota täydennettiin.

Tietoturvallisuuteen ja tietosuojaan liittyvien periaatteiden, toimintamallien ja prosessien sekä riskianalyyseiden kehittämistä jatkettiin. Keskeisimpiä painopistealueita olivat tietojen turvallinen käyttö ja hallinta pilvipalveluissa, tietoliikenneverkon tietoturvatapahtumien havainnointikykyyn ja hallintaprosessin kehittäminen sekä EU-tietosuoja-asetuksen voimaan tuloon valmistautuminen.

Sijoitustoiminnan riskienhallinnassa jatkettiin riskiraportoinnin sekä sijoitustoiminnan ohjaus- ja seurantajär-

jestelmän toimintaprosessien ja raportoinnin kehittämistä.

Varautumissuunnitelmat

Kevassa on hallituksen hyväksymä laistason valmiussuunnitelma sekä sitä täydentävät johtoryhmän hyväksymät toimintokohtaiset varautumissuunnitelmat. Niiden tehtävä on varmistaa toiminnan häiriöttömyys.

Merkittävimmät riskit

Julkisen sektorin rakenne- sekä sote- ja maakuntauudistusten käytännön ratkaisut ovat vielä monilta osin avoimena. Jo tässä vaiheessa arvioidaan, että uudistuksilla voi olla merkittäviä vaikutuksia Kevan toimintaan sekä Kevan oikeudelliseen asemaan ja tehtävään julkisen sektorin eläkevakuuttajana. Nämä seikat heijastuvat myös Kevan strategisissa riskeissä.

Keva arvioi suurimmiksi strategisiksi riskeiksi julkisten palvelujen järjestämistapojen uudistamisen vaikutukset Kevan toimintaan sekä Kevan aseman ja roolin säilymisen julkisen sektorin työeläkevakuuttajana.

Keva arvioi suurimmiksi strategisiksi riskeiksi julkisten palvelujen järjestämistapojen uudistuneet jo pitkään. Sote- ja maakuntauudistus sekä niihin liittyvät valinnanvapaus- ja yhtiöittämisratkaisut kiihdyttävät kehitystä. Yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden markkinaosuuksien kasvu vaikuttaa myös työeläkkeiden rahoituksen vakauteen. Siirtymäajan kompensatiomalli eli siirtymämaksu hillitsi jonkin verran markkinaosuusmuutoksista johtuvaa kuntien ja maakuntien eläkejärjestelmän rahoituspuhjan supistumista sekä eläkemaksun korotuspaineita. Vaikutus olisi osittainen,

koska markkinaosuusmuutokset jatkuvat siirtymäajan eli vuoden 2025 jälkeen.

Sote-uudistuksen projektiryhmä asetti keväällä 2017 työeläkejärjestelmien erillisyyttä selvittävän työryhmän, jonka työ on vielä kesken. Keva tunnistaa jo tässä vaiheessa mahdollisina uhkina mm., että selvitystyössä ei aidosti kartoiteta kaikkia vaihtoehtoja työeläkejärjestelmän pidemmän aikavälin kehittämiseksi tai selvitystyön jatkovalmistelulle ei saada riittävän selkeää ja tasapuolista menettelytapaa.

Keva arvioi suureksi strategiseksi riskiksi myös sijoitustoiminnan pitkän aikavälin tuoton jäämisen alle sijoitusstrategiassa asetetun tavoite-tason. Talous- ja sijoitusympäristö on haasteellinen, ja tavoitetaso määräytyy eläkejärjestelmän kulloisenkin rahoitustilanteen mukaan. Sijoitustoiminnan pitkän aikavälin kumulatiivinen pääomapainotettu reaalityttö 1988–2017 oli vuotta kohti 4,3 prosenttia.

Keva arvioi, että toimintaympäristön muutokset aiheuttavat suuria ja keskisuuria strategisia riskejä Kevan johtamiseen ja hallintoon sekä kilpailukykyyn. Vuonna 2016 käynnistettiin Keva 2019 -tahtotilahankkeita, jotka ovat merkittäviä johtamisjärjestelmän ja -kulttuurin sekä organisaation uudistamishankkeita. Ne vastaavat toimintaympäristön muutoksiin ja ulottuvat vuoden 2019 loppuun.

Merkittävimmät operatiiviset riskit liittyivät henkilöstöön, toimintaprosesseihin, tietojärjestelmiin sekä tietoturvaan sekä hanke- ja projektihallintaan.

Markkina- ja likviditeettiriskit

Sijoitusten lyhyen aikavälin riski on markkina-arvojen heilahtelu. Tätä riskiä kuvataan Value-at-Risk-luvulla (VaR). Kahden vuoden kuukausituottojen perusteella laskettu Kevan sijoitusten VaR-luku oli vuoden 2017 lopussa 632 miljoonaa euroa, mikä tarkoittaa koko sijoitussalkun suurinta mahdollista tappiota 97,5 prosentin todennäköisyydellä yhden kuukauden aikana. Vuoden 2016 lopussa VaR-luku oli 1 495 miljoonaa euroa. VaR-luku on hieman pienentynyt, sillä vuotuinen volatilitteetti on laskenut (3,4 % 2017) verrattuna vuoteen 2016 (6,4 %).

Ensimmäisen kerran vuonna 2017 Kevan saamat eläkemaksut eivät enää kattaneet koko eläkemenoa. Sijoitussalkun pitkän ja lyhyen likviditeetin merkitys on näin kasvanut entisestään.

Compliance-toiminta

Kevassa on riippumaton compliance-toiminto, joka tukee johtoa ja koko organisaatiota hyvän hallinnon periaatteiden ja toimintaan liittyvien ulkoisten

ja sisäisten sääntöjen noudattamisessa. Hallitus on hyväksynyt toiminnon toimintaohjeen ja toimintasuunnitelman, ja niiden mukaan Kevassa noudatetaan lainsäädäntöä, viranomaisohjeita ja sisäisiä ohjeita. Neuvonnalla ja ohjeistuksella pyritään vahvistamaan luottamusta Kevan toimintaan sekä vahvistamaan vastuullista toimintakulttuuria. Lisäksi compliance seuraa Kevan toimintaan ja toimintaympäristöön liittyviä lainsäädäntömuutoksia ja tukee johtoa muutoksiin varautumisessa.

Vuonna 2017 compliance keskittyi seuraamaan ja arvioimaan Kevaa koskevien säädöshankkeita. Toisena painopistealueena oli sijoitustoiminnan compliance-toiminnan menettelyjen rakentaminen. Hallitus hyväksyi syksyllä 2017 compliancen kokoamat Kevan toimintaperiaatteet (Code of Conduct) -asiakirjan, jota noudatetaan kaikessa Kevan toiminnassa.

Sisäpiiriohje

Kevalla on hallituksen vahvistama sisäpiiriohje.

Sisäinen tarkastus

Sisäinen tarkastus on osa Kevan ohjaus- ja valvontajärjestelmää, ja se auttaa ja tukee toimitusjohtajaa ja hallitusta valvontatehtävissä. Sisäinen tarkastus arvioi riippumattomasti ja objektiivisesti Kevan toimintojen ja prosessien riskienhallintaa, sisäisen valvonnan sekä johtamis- ja hallintomenettelyiden asianmukaisuutta, toimivuutta, tehokkuutta ja riittävyyttä sekä antaa suosituksia näiden parantamiseksi.

Toiminta perustuu hallituksen hyväksymään sisäisen tarkastuksen toimintaohjeeseen ja vuosittain vahvistamaan sisäisen tarkastuksen toimintasuunnitelmaan. Toiminto raportoi työstään ja johtopäätöksistään toimitusjohtajalle ja hallitukselle.

Tulevaisuuden näkymät

Keva, julkisen alan työeläkeosaaja, käy läpi historiansa suurinta muutosta, johon vaikuttavat sote- ja maakuntauudistus, toimintatapoja ja -rakenteita muuttava digitalisaatio, työelämän muutokset, asiakkaiden uudistuvat tarpeet kuten konsernirakenteiden korostuminen sekä väestön ikääntyminen. Lisäksi sosiaali- ja terveysministeriön asettama työryhmä selvittää työeläkejärjestelmien yhdistämisen vaihtoehtoja ja niiden vaikutuksia. Nämä muutokset vaikuttavat Kevan toimintaan pitkälle tulevaisuuteen.

Vuoden 2017 aikana saatiin valmiiksi Kevan maksu-uudistus, joka on tarkoitus saada voimaan vuoden 2020 alussa. Asiaa koskeva hallituksen esi-

tys on tarkoitus antaa eduskunnalle keväällä 2018. Uudistus selkeyttää Kevan maksurakennetta. Kaikki kuntien ja maakuntien konserneihin kuuluvat yhtiöt ja muut yhteisöt maksavat uudistuksen jälkeen saman tasoista työeläkemaksua kuin työeläkeyhtiöiden asiakkaat. Vanhoista eläkevastuista ja kunta-alan henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteesta johtuvat kalliimmat eläkekustannukset rahoitetaan jatkossa tasausmaksuilla, joita maksavat vain kunnat ja maakunnat. Työntekijöiden työeläkemaksut ovat olleet ja ovat jatkossakin TyEL-tasoisia.

Keva aloitti strategiansa uudistamisen vuoden 2018 alussa, ja Kevan hallitus hyväksyy strategian viimeis-

tään vuoden 2019 alussa. Strategiatyön tähtäin on 2020-luvun jälkipuoliskolla. Kevassa jatketaan myös asiakaskokemuksen, brändin ja vastuullisuuden sekä toimintakulttuurin uudistamiseen tähtääviä Keva 2019 -tahtotilahankkeita. Strategian ja hankkeiden yhteisenä tavoitteena on entistä kilpailukykyisempi ja houkuttelevampi Keva, joka menestyy kovenevassa kilpailussa.

Keva aikoo tarjota asiakkailleen työeläkealan parhaan asiakaskokemuksen. Samalla pyritään takaamaan sekä Kevan asiakkaille että suomalaisille veronmaksajille eläkevarojen paras pitkän aikavälin tuotto.

Liite: eläkejärjestelmäkohtaiset taulukot

Hakemusten kokonais- käsittelyaika päivinä ja palvelutaso 2017

Eläkelaji	Kunta-ala	Valtio	Kirkko	Kela	Yksityiset laitokset
Vanhuuseläkkeet	27	23	26	24	42
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	12	12	12	9	14
Työkyvyttömyyseläkkeet	42	48	43	47	54
Perhe-eläkkeet	14	13	10	9	27
Kuntoutuslupaukset	13	14	15	11	20
Palvelutaso	92,5	94,3	93,0	92,3	..

Käsittelyaikojen lähde: Eläketurvakeskus

Hakemusten hylkäysprosentti 2017

Hakemus	Kunta-ala	Valtio	Kirkko	Kela	Yksityiset laitokset
Uusi työkyvyttömyyseläke	23,1 %	19,1 %	22,1 %	20,8 %	33,3 %
Kuntoutus	15,4 %	20,5 %	10,2 %	35,7 %	23,8 %

Eläkepäättösten oikaisumenettely 2017

Kevan itseoikaisut	Kunta-ala	Valtio	Kirkko	Kela
Kevan päätöstä koskevat valitukset, kpl	1107	272	36	14
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	12,0 %	18,4 %	13,9 %	21,4 %
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset, kpl	837	129	26	8
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	9,0 %	7,0 %	3,8 %	25,0 %
Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan päätöstä koskevat valitukset, kpl	115	36	2	1
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	3,5 %	2,8 %	0,0 %	0,0 %
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset, kpl	98	24	2	0
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	4,1 %	4,2 %	0,0 %	0,0 %

Kunta-alan eläkkeitä koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2017 ja 2016

Laji	2017	2016	Muutos, %
Vanhuseläkkeet	19 490	17 737	9,9
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	3 069	2	..
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	13 536	13 779	-1,8
joista uusia päätöksiä	4 772	4 825	-1,1
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	8 600	8 564	0,4
joista uusia tai ennakkopäätöksiä	3 422	3 491	-2,0
Työuraeläkkeet	2		..
Perhe-eläkkeet	3 011	2 887	4,3
Osa-aikaeläkkeet	732	2 303	-68,2
Muut eläkeasiat	306	333	-8,1
Kuntoutuspäätökset	6 380	6 047	5,5
Kaikki	55 126	51 652	6,7

Valtion eläkkeitä koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2017 ja 2016

Laji	2017	2016	Muutos, %
Vanhuseläkkeet	6 462	6 266	3,1
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	832	1	..
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	1 782	1 759	1,3
joista uusia päätöksiä	649	608	6,7
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	970	1 132	-14,3
joista uusia tai ennakkopäätöksiä	371	458	-19,0
Työuraeläkkeet	0		..
Perhe-eläkkeet	2 718	2 787	-2,5
Osa-aikaeläkkeet	261	672	-61,2
Muut eläkeasiat	14	25	-44,0
Kuntoutuspäätökset	597	539	10,8
Kaikki	13 636	13 181	3,5

Kirkon eläkkeitä koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2017 ja 2016

Laji	2017	2016	Muutos, %
Vanhuseläkkeet	851	816	4,3
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	108		..
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	485	460	5,4
joista uusia päätöksiä	164	176	-6,8
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	188	167	12,6
joista uusia tai ennakkopäätöksiä	85	72	18,1
Työuraeläkkeet	0		..
Perhe-eläkkeet	184	180	2,2
Osa-aikaeläkkeet	26	63	-58,7
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutuspäätökset	166	143	16,1
Kaikki	2 008	1 829	9,8

Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2017 ja 2016

Laji	2017	2016	Muutos, %
Vanhuuseläkkeet	183	163	12,3
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	40		..
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	73	91	-19,8
joista uusia päätöksiä	19	27	-29,6
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	133	140	-5,0
joista uusia tai ennakkopäätöksiä	54	55	-1,8
Työuraeläkkeet	0		..
Perhe-eläkkeet	24	47	-48,9
Osa-aikaeläkkeet	5	46	-89,1
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutuspäätökset	58	59	-1,7
Kaikki	516	546	-5,5

Kunta-alan eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2017 ja 2016

Laji	2017	2016	Muutos, %
Vanhuuseläkkeet	18 019	19 130	-5,8
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	3 159	116	..
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	13 748	13 938	-1,4
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	8 818	8 531	3,4
Työuraeläkkeet	5		..
Perhe-eläkkeet	3 004	2 887	4,1
Osa-aikaeläkkeet	282	2 644	-89,3
Muut eläkeasiat	339	359	-5,6
Kuntoutus	6 431	6 064	6,1
Kaikki	53 804	53 669	0,3

Valtion eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2017 ja 2016

Laji	2017	2016	Muutos, %
Vanhuuseläkkeet	6 000	6 652	-9,8
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	842	32	..
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	1 817	1 776	2,3
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	993	1 111	-10,6
Työuraeläkkeet	0	0	..
Perhe-eläkkeet	2 705	2 785	-2,9
Osa-aikaeläkkeet	96	813	-88,2
Muut eläkeasiat	14	22	-36,4
Kuntoutus	611	534	14,4
Kaikki	13 078	13 725	-4,7

Kirkon eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2017 ja 2016

Laji	2017	2016	Muutos, %
Vanhuuseläkkeet	766	883	-13,3
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	117	3	..
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	499	473	5,5
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	201	164	22,6
Työuraeläkkeet	0	0	..
Perhe-eläkkeet	180	186	-3,2
Osa-aikaeläkkeet	11	74	-85,1
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutus	164	143	14,7
Kaikki	1 938	1 926	0,6

Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2017 ja 2016

Laji	2017	2016	Muutos, %
Vanhuuseläkkeet	165	186	-11,3
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	38	3	..
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	83	92	-9,8
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	142	140	2,9
Työuraeläkkeet	0	0	..
Perhe-eläkkeet	23	47	-51,1
Osa-aikaeläkkeet	1	48	-97,9
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutus	64	59	8,5
Kaikki	518	575	-9,9

Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden lukumäärä eläkelajeittain 2017

Eläkelaji	Kunta-ala	Valtio	Kirkko	Kela
Vanhuuseläke	10 200	4 048	464	107
Täysi työkyvyttömyyseläke	725	167	33	3
Täysi kuntoutustuki	1 618	203	48	9
Osatyökyvyttömyyseläke	2 559	271	66	36
Kaikki	15 102	4 689	611	155

Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä eläkelajeittain 2017

Eläkelaji	Kunta-ala	Valtio	Kirkko	Kela
Vanhuuseläke	64,1	62,9	64,4	65,1
Täysi työkyvyttömyyseläke	58,2	57,8	58,2	62,0
Täysi kuntoutustuki	48,5	50,7	48,4	51,3
Osatyökyvyttömyyseläke	56,0	56,3	54,3	54,4
Kaikki	60,7	61,8	61,7	61,8

Hallintoelimet 2017

Kevan valtuuskunnan jäsenet 1.1.2013–31.8.2017

Varsinaiset jäsenet	Henkilökohtaiset varajäsenet
Puheenjohtaja, Projektinjohtaja Harri Jokiranta, Seinäjoki	Erityisavustaja Pilvi Torsti, Helsinki
Varapuheenjohtaja IT-asiantuntija Maarit Ojavuo, Kajaani	Toiminnanjohtaja Risto Ervelä, Sauvo
Varainhoitaja Miia Antin, Hattula	Luokanopettaja Jonna Heikkilä, Nakkila
Viestintäpäällikkö Diana Bergroth-Lampinen, Pori	Kunnallisneuvos Jukka Nyberg, Kouvola
Kunnanjohtaja Christina Båssar, Korsnäs	Aluejohtaja Christian Sjöstrand, Helsinki
Poliittinen sihteeri Piia Flink-Liimatainen, Äänekoski	Key Account Manager Tommy Björkskog, Naantali
Puheenjohtaja Keijo Houhala, KTN ry	Puheenjohtaja Leila Lehtomäki, KTN ry
Kunnallisneuvos Riitta Jakara, Orivesi	Oikeustieteen yo. Toni Eklund, Turku
Myyjä, eläkeläinen Paula Juka, Muhos	Autoilija Jaakko Uuksulainen, Kitee
Puuseppä Harri Kerijoki, Heinola	Agrologi Maarit Markkula, Köyliö
Business Analyst Niko-Tapani Korte, Kuopio	Yrittäjä Sinikka Hälli, Joensuu
Chairman/Senior Partner Markku Koski, Sievi	Päihdetyön johtaja Kirsi Torikka, Savonlinna
Ylilääkäri Outi Kuismen, Oulu	Johtaja Marja Lähde, Oulu

Järjestöjohtaja Petri Lindroos, JUKO ry	Järjestöpäällikkö Jarmo Niskanen, JUKO ry
Hallintojohtaja Saku Linnamurto, Savonlinna	Pekka Leskinen, Leppävirta
Edunvalvontajohtaja Marja Lounasmaa, Kunta-alan unioni ry	Lakimies Päivi Ahonen, Kunta-alan unioni ry
Lehtori Leo Lähde, Nokia (16.2.2016 asti)	Asianajaja Hannu Kokko, Vantaa Konsultti Teemu Meronen, Helsinki (1.3.2016 alkaen)
Mielenterveyshoitaja Juhani Nummentalo, Salo	Senior Advisor Ismo Pöllänen, Imatra
Lehtori Lauri Nykänen, Tornio	Erikoissairaanhoitaja Virpi Takalo-Eskola, Oulainen
Yrittäjä Helena Ojennus, Parkano	Haastemies Simo Riuttamäki, Huittinen
Puheenjohtaja Silja Paavola, KoHo ry	Johtaja Jukka Maarianvaara, KoHo ry

Kevan valtuuskunnan jäsenet 1.9.2017–

Varsinaiset jäsenet	Henkilökohtaiset varajäsenet
Puheenjohtaja, Projektinjohtaja Harri Jokiranta, Seinäjoki	VTT Pilvi Torsti, Helsinki
Varapuheenjohtaja HTK, kansanedustajan avustaja Maarit Ojavuo, Kajaani	Sairaanhoitaja AMK, ensihoitaja Minna Harmaala, Asikkala
Viestintäpäällikkö, KTM Diana Bergroth-Lampinen, Pori	Veturinkuljettaja, eläkeläinen Erkki Huupponen, Pieksämäki
Kunnanjohtaja Christina Båssar, Korsnäs	Lisäarvopalvelujen johtaja Christian Sjöstrand, Helsinki
Toimitusjohtaja Toni Eklund, Turku	Suuhygienisti, eläkeläinen Liisa Terävä, Rautjärvi

Projektipäällikkö, TtM Piia Flink-Liimatainen, Äänekoski	Avainasiakaspäällikkö Tommy Björkskog, Naantali
Sisäisen valvonnan asiantuntija Paula Himanen, Oulu	Vastaava koulukuraattori Tuija Mäkinen, Jyväskylä
Puheenjohtaja Keijo Houhala, KTN ry	Puheenjohtaja Tero Ristimäki, Talentia ry
Verovirkailija Pirita Hyötylä, Kemi	Etuuskäsittelijä Auli Mustikkamaa, Ylivieska
Myyjä, eläkeläinen Paula Juka, Muhos	Terho Korpikoski, Simo
Yrittäjä Tomi Kaismo, Oulu	Senior Advisor Ismo Pöllänen, Imatra
Työnjohtaja, sähköasentaja Jouni Kemppe, Lappeenranta	Toiminnanjohtaja Hanna Vuola, Laitila
Neuvottelujohtaja Petri Lindroos, JUKO ry	Puheenjohtaja Leila Lehtomäki, JUKO ry
Hallintojohtaja Saku Linnamurto, Savonlinna	Hankevalmistelija Pekka Leskinen, Leppävirta
Järjestö- ja koulutuspäällikkö Pia Lohikoski, Kerava	Hallintosihteeri Kati Tervo, Kemi
Edunvalvontajohtaja Marja Lounasmaa, Kunta-alan unioni ry	Johdon neuvonantaja Keijo Karhumaa, Kunta-alan unioni ry
Lehtori, eläkeläinen Leo Lähde, Nokia	Järjestöasiantuntija Anne Lindgren, Riihimäki
Palvelupäällikkö Teemu Meronen, Helsinki	Aktuaarijohtaja Mikko Päivinen, Järvenpää
Mielenterveyshoitaja Juhani Nummentalo, Salo	Lakimies Tero Rantanen, Järvenpää
Rehtori, eläkeläinen Erkko Nykänen, Siilinjärvi	Eläkeläinen Antti Leinikka, Hämeenlinna
Puheenjohtaja Silja Paavola, KoHo ry	Edunvalvontajohtaja Else-Mai Kirvesniemi, KoHo ry

Johtaja Pia Pakarinen, Helsinki	Hammaslääkäri Tiina Noro, Vihti
Järjestösihteeri Ulla Perämäki, Helsinki	Yhteiskuntatieteiden maisteri Joonas Honkimaa, Kouvola
Haastemies Simo Riuttamäki, Huittinen	Minna Reijonen, Kuopio
Toimitusjohtaja Pekka Salmi, Tampere	Lakimies Jaakko Ikonen, Varkaus
Toiminnanjohtaja Jussi Saramo, Vantaa	Sosiaali- ja terveyspolitiikan professori (emeritus) Juhani Lehto, Hämeenlinna
Vanhempi konstaapeli Tiina Sarparanta, Kajaani	Yrittäjä Erja Laaksonen, Jämsänkoski
Opettaja, KM Minna Sarvijärvi, Ylöjärvi	Kansanedustaja, kuljetusyrittäjä Markku Pakkanen, Kouvola
Apulaisosastonhoitaja Aulikki Sihvonen, Kontiolahti	FL, tutkija Emilia Syväsalmi, Eurajoki
Päihdetyönjohtaja, TtM Kirsi Torikka, Savonlinna	Suunnittelija, terveydenhoitaja Ritva Sonntag, Kemi

Kevan hallitus 1.1.2015–

Varsinaiset jäsenet	Henkilökohtaiset varajäsenet
Puheenjohtaja, Työelämäprofessori Anna-Kaisa Ikonen, Tampere	Johtaja Saija Äikäs, Espoo
Varapuheenjohtaja, Kaupunginjohtaja Kari Nenonen, Vantaa	Kansanedustaja Tarja Filatov, Hämeenlinna
Business Director Heini Jalkanen, Naantali	Taloustieteen kandidaatti Juha Kuisma, Lempäälä
Neuvottelujohtaja Risto Kangas, JUKO ry	Edunvalvontajohtaja Anne Sainila-Vaarno, KoHo ry

Viestintäkonsultti Sallamaari Muhonen, Helsinki	Asianajaja Hannu Kokko, Vantaa
Puheenjohtaja Päivi Niemi-Laine, Kunta-alan Unioni ry	Puheenjohtaja Rauno Vesivalo, KoHo ry
Kansanedustaja Markus Lohi, Rovaniemi	Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen koordinaattori Tuula Partanen, Lappeenranta
Toimitusjohtaja Harri Virta, Tammela	Kiinteistöasiamies Oili Heino, Pori
Varatuomari Raimo Vistbacka, Alajärvi	Sosiaalialan ohjaaja Marke Tuominen, Äänekoski

Sijoitusneuvottelukunta 1.1.2015–

Jäsenet	Varajäsenet
Puheenjohtaja Talousjohtaja Seppo Juntti	Hallintojohtaja Jonna Sillman-Sola
Varapuheenjohtaja Ylijohtaja Terttu Savolainen	Henkilöstöjohtaja Sinikka Malin
Lainsäädäntöneuvos Marja Isomäki (valtiovarainministeriö)	Hallitusneuvos Auli Valli-Lintu (valtiovarainministeriö)
Budjettineuvos Jouko Narikka (valtiovarainministeriö)	Apulaisbudjettipäällikkö Juha Majanen (valtiovarainministeriö)
Professori Minna Martikainen	Professori Matti Keloharju
Finanssineuvos Tuulia Hakola-Uusitalo (valtiovarainministeriö)	Finanssineuvos Tuomo Mäki (valtiovarainministeriö)

Hallitusneuvos Kari Parkkonen (työ- ja elinkeinoministeriö)	Neuvotteleva virkamies Tiina Ingman (työ- ja elinkeinoministeriö)
Järjestöpäällikkö Mika Periaho (Kunta-alan unioni ry)	Taluspäällikkö Jan Saarinen (Kunta-alan unioni ry)
Kaupunginjohtaja Olavi Ruotsalainen	Pääsihteeri Sisko Seppä

Työelämän kehittämistyöryhmä 1.1.2015–31.12.2018

Jäsenet	Johtaja
Puheenjohtaja	Jukka Maarianvaara
Toimitusjohtaja	KoHO ry
Aki Lindén	Henkilöstöpäällikkö
Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoito- piirin kuntayhtymä HUS	Helena Metsälä Porin kaupunki
Tilaaajohtaja	Neuvottelupäällikkö
Kari Hakari	Anne Mironen
Tampereen kaupunki	Kunta-alan unioni ry
Varatoimitusjohtaja	Eläkejohtaja
Tapani Hellstén	Merja Paananen
Keva	Keva
Neuvottelujohtaja	Johtajaylilääkäri
Risto Kangas	Tapio Ropponen
JUKO ry	Keva
Neuvottelujohtaja	Eduvalvontajohtaja
Jukka Kauppala	Anne Sainila-Vaarno
JUKO ry	KoHo ry
Edunvalvontajohtaja	Työryhmän sihteeri
Marja Lounasmaa	Työelämäpalvelujen johtaja
Kunta-alan Unioni ry	Pauli Forma
	Keva
	(30.9.2017 asti)

ORGANISAATIO 31.12.2017**Yleisjohto**

Toimitusjohtaja
Timo Kietäväinen

Riskienhallinta ja sisäinen tarkastus
Sisäisen tarkastuksen päällikkö
Päivi Alanko

Compliance- ja hallintoyksikkö
Compliance Officer
Markus Mankin

HR-yksikkö
HR-johtaja
Mika Gylén

Viestinnän ja sidosryhmäyhteistyön
yksikkö
Viestintäjohtaja
Reija Hyvärinen

Asiakkuudet ja palvelut -toiminto

Varatoimitusjohtaja
Kimmo Mikander

Asiakkuudet-yksikkö
Asiakaspalvelujohtaja
Taina Uronen

IT-yksikkö
IT-johtaja
Paula Sivunen

Sisäiset palvelut- yksikkö
Työympäristöpäällikkö
Kristina Vuorela

Lakiyksikkö
Lakiasiaintohtaja
Karoliina Kiuru

Eläke- ja työelämäpalvelujen toiminto

Varatoimitusjohtaja
Tapani Hellstén

Eläkeyksikkö
Eläkejohtaja
Eija Korhonen

Työkyvyttömyysratkaisuyksikkö
Eläkejohtaja
Merja Paananen

Vakuutuslääketieteen ja kuntoutuk-
sen yksikkö
Johtajaylilääkäri
Tapio Ropponen

Työelämäpalvelut-yksikkö
Työelämäpalvelujen johtaja

Sijoitustoiminto

Sijoitusjohtaja
Ari Huotari

Suorien arvopaperisijoitusten yksikkö
Johtaja, suorat arvopaperisijoitukset
Fredrik Forssell

Ulkoistettujen arvopaperisijoitusten
yksikkö
Johtaja, ulkoistetut arvopaperi-
sijoitukset
Maaria Eriksson

Vaihtoehtoisten sijoitusten yksikkö
Johtaja, vaihtoehtoiset sijoitukset
Markus Pauli

Kiinteistöyksikkö
Kiinteistöjohtaja
Petri Suutarinen

Sijoitusstrategiayksikkö
Johtaja, sijoitusstrategia
Jussi Karhunen

Lainojen ja sijoitushallinnon yksikkö
Sijoitusjohtaja
Ari Huotari (oto)

Rahoituksen ja talouden toiminto

Talusojohtaja
Tom Kåla

Eläkkeiden maksuyksikkö
Eläkejohtaja
Anneli Kajas-Pätäri

Talousyksikkö
Talouspäällikkö
Olli Pasanen

Arvopaperihallintoyksikkö
Arvopaperihallintopäällikkö
Johanna Haukkovaara

Middle Office -yksikkö
Middle Office -päällikkö
Juha Soininen

Rahoitusyksikkö
Rahoitusjohtaja
Allan Paldanius

JULKISEN ALAN
TYÖELÄKEOSAAJA



www.keva.fi

00087 KEVA
Puhelin 020 614 21