

# PENSIONSPROFFS för den offentliga sektorn



VERKSAMHETSBERÄTTELSE  
2017

## Innehåll

Verkställande direktörens översikt	3
Styrelsens verksamhetsberättelse 2017	4
Operativ miljö	4
Utsikterna för ekonomin förstärktes 2017	5
Författningsändringar	6
Kundrelationer och kunder	7
Avgiftsinkomst	8
Pensioner och förmåner	10
Ansökningar och beslut	10
Rättelseförfarandet vid pensionsbeslut	12
Pensionsavgången	12
Utbetalda pensioner	12
Arbetslivstjänster och stöd för fortsatta yrkeskarriärer	14
Placeringsverksamhet	16
Ränteplaceringar	16
Aktieplaceringar	16
Fastighetsplaceringar	17
Kapital- och hedgefondplaceringar	17
Styrning av placeringsverksamheten	17
Ansvarsfulla investeringar	17
Dotter- och intressebolag	19
Pensionsansvarsfonden	19
Kapitalvärdet av intjänade förmåner inom pensionssystemet för Kevas medlemssamfund	19
Verksamhetskostnader, avskrivningar och lagstadgade avgifter	20
Verksamhetskostnader och avskrivningar	20
Lagstadgade avgifter	20
Förvaltning	21
Personal	22
IT	23
Intern övervakning	24
Riskhantering	24
Compliance-verksamhet	25
Internrevision	25
Framtidsutsikter	26
Bilaga: tabeller enligt pensionssystem	27
Förvaltningsorgan 2017	31

## Verkställande direktörens översikt

För Keva var 2017 ett år av förändringar. Pensionsreformen genomfördes i början av året och vi klarade det bra. Vi införde nya e-tjänster, förlängde telefonfjäntiderna och förnyade Kevas organisation. Vård- och landskapsreformen väckte diskussion på Keva och i hela samhället. Keva 2019-reformprojekten fortskred, investeringsverksamheten och även alla andra funktioner inom Keva gjorde ett bra resultat. Våra kunder och vår personal gav bra respons i nöjdhetsmätningarna.

Vårdreformen torde utöka den privata sektorns andel av de offentliga tjänsterna, vilket inverkar på finansieringen av arbetspensionssystemen. En arbetsgrupp gjorde ett enhälligt förslag om en tidsbunden överföringsavgift som ska tas ut i sju års tid och vars syfte är att delvis avvärja det tryck på höjda avgifter inom systemet enligt lagen om Keva som ändringen på marknaden medför. Ett lagförslag om överföringsavgiften förväntas komma upp i riksdagen redan våren 2018. Ändringar bereddes också i lagen om Keva under 2017. Om ändringarna realiserar kommer bland annat sammansättningen och behörigheterna i Kevas organ att ändras.

På sommaren 2016 inledde Keva projekt för att förnya sin verksamhet som går under namnet Keva 2019-reformprojekt. En del av målen har redan uppnåtts medan en del av projekten och delprojekten fortsätter. De mest betydande förbättringarna är särskilt att den elektroniska och den traditio-

nella kundbetjäningen har utvecklats och Kevas varumärke har förnyats. I dag arbetar vi på tre adresser. Nu ska Kevas kontorshus byggas om till ett flexkontor där alla Kevaanställda jobbar. Keva kommer att förnyas på många sätt fram till slutet av 2019 men ändringarna fortsätter också efter det.

Kevas styrelse godkände Kevas investeringsstrategi i juni 2017 och verkställigheten av den bereds som bäst. Målet är att säkerställa bra långsiktig avkastning på Kevas investeringar och därigenom garantera en rimlig avgiftsnivå för medlemssamfunden i den ytterst utmanande investeringsmiljön. Kevas styrelse godkände också principerna för ansvarsfulla investeringar.

År 2017 var de pensionsavgifter som betalades till Keva för första gången lägre än de utbetalda pensionerna. Denna skillnad kommer att öka mycket fort under de kommande åren. Inom systemet enligt lagen om Keva måste därför placeringsavkastning och i framtiden också kapital i allt större utsträckning användas till att finansiera pensionerna. Detta kommer inte som en överraskning. Keva har berett sig för detta alltsedan 1988 då fonderingen inleddes. Sedan dess har den totala avkastningen på investeringarna varit 32 miljarder euro och summan är högre än de utbetalda pensionerna. De fonderade pensionsavgifterna utgör 20 miljarder euro.

Keva är Finlands största arbetspensionsförsäkrare mätt med såväl antalet privatkunder som med investe-



ringstillgångarna. Våra verksamhetsprocesser är bland de bästa i branschen till exempel sett till handläggningstiderna. Den kundrespons vi fått från arbetsgivar- och privatkunderna är mycket positiv. Den långsiktiga avkastningen på Kevas investeringsverksamhet är i toppen i sin bransch jämfört med andra arbetspensionsförsäkrare med genomsnittligt risktagande. De investeringstillgångar som Keva ansvarar för överskred 52 miljarder euro i början av 2018.

Ja vill rikta ett tack till alla våra kunder och partner för ett gott samarbete och till de Kevaanställda för ett resultatrikt år.

Med önskan om ett framgångsrikt år 2018

Timo Kietäväinen  
Verkställande direktör

# Styrelsens verksamhetsberättelse 2017

## Operativ miljö

År 2017 var särskilt intressant med tanke på Kevas operativa miljö. Med tanke på framtiden för pensionssystemen för Kevas medlemssamfund spelar vård- och landskapsreformen som statsminister Juha Sipiläs regering genomför en central roll. Om reformen blir verklighet leder den till betydande ändringar i strukturerna i den offentliga sektorns serviceproduktion och personal i början av 2020. Samtidigt kommer sannolikt den privata sektorns andel av serviceproduktionen att börja öka. Reformen debatterades livligt hela året. I synnerhet lagutkastet om kundernas valfrihet i social- och hälsovården diskuterades i offentligheten och efter en remissrunda gjordes det ändringar i det.

Landskaps- och vårdreformen innebär att nya landskap inrättas, att social- och hälsovårdens strukturer, tjänster och finansiering reformeras och att nya uppgifter överförs till landskapen. Reformen avses träda i kraft 1.1.2020. Den största ändringen är att den offentliga förvaltningen ordnas på tre nivåer: staten, landskapen och kommunerna. De självstyrande landskapen bildas utifrån den nuvarande landskapsindelningen. Framöver ordnar de 18 landskapen alla social- och hälsovårdstjänster inom sitt område.

Till landskapen överförs också andra uppgifter från NTM-centralerna, arbets- och näringsbyråerna, regionförvaltningsverken, landskapsförbunden och andra samkommuner och kommunerna. Detta minskar betydligt antalet olika organisationer som ansvarar för ordnandet av social- och hälsovården och kommunernas gemensamma lagstadgade organisatio-

ner när uppgifterna överförs från närmare 190 olika ansvariga myndigheter till 18 nya landskap. Staten ansvarar primärt för finansieringen av de kommande landskapen. Finansieringen av social- och hälsovården via flera kanaler simplificeras och människornas valfrihet i fråga om tjänsterna ökas.

Landskapen ansvarar för att deras invånare får de tjänster de behöver och att de olika producenternas tjänster bildar en helhet som fungerar smidigt. Enligt planerna betalar landskapen ersättning till producenterna för de kunder de sköter och landskapen får sin finansiering av staten.

Ett landskaps affärsverk kan bevilja en kundsedel som kunden kan använda för att skaffa någon viss tjänst av en annan serviceproducent. De klienter inom åldrings- och handikappservicen som har ett omfattande och långvarigt behov av hjälp kan få en personlig budget. Med hjälp av den kan klienten välja tjänster som passar hans personliga situation. I de ersättningar som betalas till serviceproducenterna beaktas enligt propositionen de faktorer som inverkar på kundernas behov av tjänster, såsom ålder och sjuklighet. Landskapen ska alltså betala serviceproducenterna en högre ersättning för äldre och sjukare klienter. Därtill ska en del av finansieringen kunna betalas enligt prestation.

I regeringens proposition (RP 15/2017 rd) om vård- och landskapsreformen har framställts att landskapen och deras serviceinrättningar ska vara medlemssamfund i Keva och att deras bolag ska kunna ansöka om att bli Kevas medlemssamfund på samma sätt som de bolag i vilka kommunerna har

bestämmande inflytande. Därtill ska de anställda som överförs från staten i och med landskapsreformen försäkras i pensionssystemet för Kevas medlemssamfund om servicecentrens bolag inte försäkras i ArPL-systemet.

Vilken inverkan vård- och landskapsreformen har på finansieringsbasen och avgiftsnivån i pensionssystemet för Kevas medlemssamfund kan ännu inte bedömas tillräckligt eftersom det nya utkastet till lagstiftningen om medborgarens valfrihet precis publicerats när detta skrivs och de element som ingår i utkastet såsom omfattningen av de tjänster som erbjuds med kundsdelar ännu inte analyserats.

Det är klart att så gott som hälften av de försäkrade i Keva får en ny arbetsgivare i början av 2020. Man uppskattar att en betydande förändring kommer att ske i marknadsandelarna inom social- och hälsovården då den privata sektorn utökar sin marknadsandel medan den offentliga sektorns marknadsandel krymper. Om den nya arbetsgivaren omfattas av den privata sektorns ArPL-system eller om volymen av de tjänster som landskapen producerar krymper på något annat sätt är det klart att det har en betydande inverkan på lönesumman i Kevas medlemssamfund. Ändringen i lönesumman inverkar oundvikligen också på avgiftsnivån i pensionssystemet för Kevas medlemssamfund.

När marknadsandelarna ändras förlorar den krympande sektorns arbetspensionsaktör, dvs. pensionssystemet för Kevas medlemssamfund, omedelbart pensionsavgiftsinkomsterna för de överförda arbetstagarna, men pensionsutgifterna minskar vä-

sentligt långsammare. Eftersom merparten av pensionerna även i fortsättningen betalas av arbetstagarna och deras arbetsgivare innebär det krympande antalet anställda oundvikligen ett tryck på att höja arbetsgivarnas pensionsavgifter i en del sektorer.

Kevalyfte fram frågan om pensionsavgifterna och efter två arbetsgruppsfaser fick man till stånd en enhällig framställan om införandet av en ny överföringsavgift. Med den minskar man en aning på trycket att höja pensionsavgifterna i det krympande pensionssystemet. Enligt arbetsgruppens framställan ska det växande systemet betala en överföringsavgift på 4,6 % till det krympande pensionssystemet under en övergångsperiod på sju år.

I RP 15/2017 rd ingår också förslag om ändring av lagen om Kevalyfte. Enligt det ska bl.a. Kevas avgiftsstruktur förnyas och bli klarare. Den nya avgiftsstrukturen behandlar det arbete som årligen utförs i medlemssamfundet neutralt i förhållande till ArPL-systemet. Endast kommunerna och landskapen betalar utjämningsavgift. Därtill kompenseras arrangemanget med överföringsavgift i någon mån överföringar av lönesummor mellan de olika pensionssystemen. Det är ändå klart att vård- och landskapsreformen och speciellt principen om medborgarens valfrihet för närvarande är ett betydande osäkerhetsmoment med tanke på finansieringen av pensionssystemet för Kevas medlemssamfund.

Som en del av beredningen av vård- och landskapsreformen beslutade man att separat reda ut möjligheten att sammanlå det privata och det kommunala pensionssystemet. En bredbasig arbetsgrupp tillsattes i maj 2017 för att reda ut isärhållandet av pensionssystemen. Arbetsgruppen har inlett arbetet som ska vara klart i juni

2018. Arbetsgruppens uppdrag är att reda ut om det är ändamålsenligt och möjligt att helt eller delvis avstå från att hålla pensionssystemen i den kommunala och den privata sektorn i sär.

Om arbetsgruppen kommer fram till att det inte är ändamålsenligt att sammanlå systemen ska den komma med ett förslag till nödvändiga bestående eller tidsbundna åtgärder. I beredningen måste bedömas hur lösningen inverkar på ordnandet av pensionsskyddet och vilka eventuella ekonomiska konsekvenser den har för den offentliga ekonomin och speciellt kommunekonomin, arbetstagarna, arbetsgivarna och för kommunsektorns och den privata sektorns pensionssystem.

## Utsikterna för ekonomin förstärktes 2017

Världsekonomin växer på bred front och speciellt har de ekonomiska utsikterna i euroområdet förstärkts. I takt med den accelererande ekonomiska tillväxten har också världsekonomin piggnat till och växer nu klart snabbare än den globala bruttonationalprodukten. Tillväxten i världshandeln i förhållande till den globala BNP-tillväxten är större än under de senaste åren men mindre än under föregående decennium.

De ekonomiska utsikterna för 2017–2019 är förhållandevis gynnsamma. Finlands BNP prognostiseras ha vuxit med till och med tre procent 2017. Den ekonomiska tillväxten i euroområdet fortsätter starkt och sträcker sig jämnt över olika sektorer och länder. BNP-tillväxten stöds av tillväxten i den privata konsumtionen och investeringarna samt exporten som drar nytta av uppsvinget i världsekonomin. De färskaste enkät- och statistikuppgifterna bekräftar den starka

tillväxttakten. Också världsekonomin fortsätter sin stabila tillväxt och återhämtningen ser ut att bli enhetlig på olika håll i världen.

Efter den starka tillväxten under 2017 torde tillväxten i ekonomin i Finland sjunka till cirka två procent. Under de närmaste åren kommer ekonomin att backas upp av både utrikeshandeln och den inhemska efterfrågan. Företagens förbättrade lönsamhet och de synnerligen gynnsamma finansieringsförhållandena främjar fortfarande ökningen i företagens investeringar.

Finansministeriet bedömer att tillväxten i exporten jämnar ut sig i enlighet med världshandeln och att nettoexportens draghjälp till tillväxten minskar. Hushållens konsumtionsefterfrågan begränsas av den minskade tillväxten av de reala disponibla inkomsterna. Också tillväxten av de privata investeringarna planar ut, men investeringarna stiger för första gången på länge till över 19 procent i förhållande till bruttonationalprodukten.

I och med arbetsmarknadsavtalen hösten 2017 och vintern 2018 kommer ökningen av lönerna att accelerera under 2018 och 2019. Arbetskostnaderna per enhet stiger men måttligare än hos konkurrenterna så konkurrenskraften hos den finländska produktionen stiger alltjämt. Produktiviteten av arbete stiger snabbare än på årat. Den gynnsamma konjunkturen ökar sysselsättningen och arbetslösheten minskar. Sysselsättningsgraden kommer att närma sig 71 procent 2019.

Konkurrenskraftsavtalet sänker arbetsgivarnas sjukförsäkringsavgift 2017–2019 och semesterpenningarna i den offentliga sektorn skärs ned med 30 procent 2017–2019. Nedskärningarna inverkar på kommunekonomin redan 2016.

Underskotten i den offentliga eko-

nomin minskar och skuldsättningen blir långsammare. Underskottet kommer emellertid inte att försvinna under högkonjunkturen och inte heller kommer den goda ekonomiska tillväxten att lösa problemen i den offentliga ekonomin. Arbetslöshetsgraden förblir tämligen hög på grund av strukturella faktorer och därför kommer arbetsmarknadsstödsutgifterna som kommunerna till en del finansierar att minska mycket långsamt. Därtill kommer förändringen i befolkningens åldersstruktur att öka behovet av vård- och omsorgstjänster och därmed trycket på utgifterna i kommunekonomin. Också den tilltagande invandringen har lett till en ökad efterfrågan på tjänster som produceras av kommunerna. Räkningsperiodens resultat i kommunekonomin bedöms bli svagare från 2018 vilket beror på den anspråkslösa tillväxten i skatteintäkterna samt på nedskärningarna i statsunderstöden.

## Författningsändringar

### Anslutning som Kevas medlemsamfund

Till lagen om Keva fogades en bestäm-

melse enligt vilken de yrkeshögskoleaktiebolag som är medlemssamfund i Keva har rätt att kvarstå som Kevas medlemssamfund till slutet av 2025 oberoende av ändringar som sker i yrkeshögskoleaktiebolagens ägarförhållanden.

Bakgrunden till ändringen låg i högskolornas strukturella utveckling där ägandet av yrkeshögskolorna övergår från kommunala ägare till universitet. Om lagen inte hade ändrats skulle de bolag som universitetet äger eller har bestämmande inflytande i inte ha kunnat teckna pensionsförsäkring hos Keva. Lagens giltighetstid motsvarade tidtabellen för det uppdrag som arbetsgruppen för utredning av övergångstiden för pensionssystemen i vårdreformen hade.

### Lag om familjepensioner som beviljas utifrån extra konstnärs-pensioner

Lagen om familjepensioner som beviljas utifrån extra konstnärs-pensioner godkändes på hösten 2017 och träder i kraft i början av 2018. Beviljandet av familjepensioner övergår i och med lagen från Undervisnings- och kulturministeriet till Keva. Antalet ansökningar

om familjepensioner som beviljas utifrån extra konstnärs-pensioner uppgår till cirka 15 per år.

### Lagar om inkomstregistret

Regeringens proposition med förslag till lag om inkomstdatasystemet överlämnades till riksdagen på hösten 2017 och lagen godkändes i januari 2018. Inkomstregistret ska tas i bruk 1.1.2019.

Inkomstregistret är en nationell elektronisk databas som innehåller täckande löne-, pensions- och förmånsuppgifter på individnivå. Arbetsgivarna och de övriga uppgiftsproducenterna meddelar uppgifterna om förvärvsinkomster till inkomstregistret i realtid och betalningsspecifikt. Arbetspensionsanstalterna använder uppgifterna i inkomstregistret från början av 2019. Pensioner och andra förmånsinkomster meddelas till inkomstregistret från 1.1.2020.

## Kundrelationer och kunder

Keva hade 2 315 arbetsgivarkunder 31.12.2017. Av dessa var 1 060 organisationer i kommunsektorn, 963 statliga organisationer och 291 församlingar och kyrkliga samfundigheter. Därtill är FPA arbetsgivarkund hos Keva.

Keva har hand om arbetspensions-tjänsterna för ca 1,2 miljoner anställda och pensionstagare i den offentliga sektorn. Av dessa är cirka 665 000 försäkrade och 587 000 pensionstagare.

Kundcheferna hade omkring 390 kundmöten under året, vilket var 90 möten mer än året innan. Antalet möten ökar ytterligare. Kunderna beställde och Keva ordnade 179 utbildningar. Antalet övriga kund- och samarbets-evenemang var totalt omkring 127. I kundarbetet 2017 beaktades särskilt de kundbehov som hänför sig till vård- och landskapsreformen.

Under 2017 ringde 158 500 privatkunder och 3 500 företrädare för arbetsgivarkunder till Kevas rådgivningsnummer. Av privatkundernas samtal gällde 128 000 allmän pensionsrådgivning och resten pensionsutbetalning. Privatkundernas samtal ökade med 6 500 från året innan. Keva skickade 19 150 svar på privatkundernas skriftliga förfrågningar, vilket var cirka 2 600 fler än 2016.

I fråga om skriftliga förfrågningar infördes i början av oktober en meddelandetjänst som försnabbade och förklarade svaren till kunderna. Kundtjänsten inom Kevas pensionsrådgivning betjänade 647 kunder som hade bokad tid.

Privatkundernas webbtjänster ökade i popularitet. Antalet inloggningar till tjänsten Dina pensionsuppgifter var 660 000 år 2017. Antalet inloggade ökade med 9 % jämfört med 2016 och tjänsten var den populäraste på Kevas webbplats.

Under 2017 fick militärer tillgång till

en egen sida i tjänsten Dina pensionsuppgifter. Där kan de kolla sin pensionsberäkning och sitt pensionsutdrag samt den tidpunkt när rätt till militärpension uppstår. Militärer har också tillgång till den elektroniska ansökningstjänsten och meddelandefunktionen.

Under 2017 blev det möjligt att söka alla slag av pensioner via Kevas ansökningstjänst. Användarnöjdheten för tjänsten Dina pensionsuppgifter låg på en god nivå och 80 % av kunderna var nöjda. Från maj 2017 fick man arbetspensionskortet förutom som ett plastkort också i en mobilversion.

Pilotdriften av arbetsgivarnas tjänst Nyckeluppgifter inleddes i slutet av året och tjänsten kommer i produktion för kommunkunderna i februari 2018. Med hjälp av tjänsten kan arbetsgivaren bedöma och analysera till exempel ledningen av arbetsförmågan i sin egen organisation. Under året utvecklades också meddelandefunktionerna i webbtjänsten för arbetsgivare som tas i bruk 2018.

Under året kartlades existerande data för att fördjupa kundförståelsen och utvecklades metoder för effektiv insamling och effektivt utnyttjande av data. Som ett resultat av arbetet producerades för arbetsgivarkunderna en databell per landskap som ger en överblick över inverkan av vård- och landskapsreformen på landskapen.

Webbtjänsterna befäste sin ställning. Under 2017 besöktes Kevas webbplats 1,5 miljoner gånger. Antalet besök var detsamma som under föregående år.

Antalet inloggningar till webbtjänsten för arbetsgivare var 32 231. Antalet inloggningar minskade jämfört med föregående år eftersom inlämnandet av pensionsansökningar den här vägen upphörde och flyttade över till ansökningstjänstens webbplats. Webbtjäns-

ten för arbetsgivare utvecklades under året och via tjänsten kan arbetsgivarna nu också uppdatera sina kontaktuppgifter.

År 2017 samlades kundrespons in systematiskt i olika situationer i vilka privat- eller arbetsgivarkunderna skötte sina ärenden med Keva (elektroniska kanaler, möten, evenemang). Enheterna och teamen gick igenom responsen som sedan utnyttjades för att utveckla verksamheten och tjänsterna. I regel fick kontakterna med Keva väldigt bra respons: 80–90 procent fick antingen bra eller utmärkt helhetsbetyg.

Enligt Kevas kundnöjdhetsenkät bedömde 71 procent av arbetsgivarkunderna att Keva har lyckats bra eller utmärkt i sin verksamhet. Bland privatkunderna var motsvarande siffra 89. I enlighet med målet var de strategiska kunderna speciellt nöjda med Keva. Deras nöjdhet ökade med 9 procentenheter och är nu 93 procent.

Särskilt de största arbetsgivarkunderna ansåg att Kevas kundinriktning har utvecklats positivt. Utvecklingen kan än så länge inte skönjas i alla kundgrupper men den aktiva verksamhetsmodellen 2017 ska också tillämpas på övriga kundgrupper. Detta entydiga önskemål kom också fram i enkäten. Kunderna anser att Keva i likhet med tidigare år har lyckats bra med sina tjänster.

Privatkundernas nöjdhet hade förbättrats från året innan och nu gav alltså redan hela nio kunder av tio Kevas verksamhet betyget bra eller utmärkt. Kunderna berömde särskilt flexibiliteten, snabbheten, tydligheten och sakkunskapen i betjäningen.

Kevas styrelse har 17.5.2018 godkänt det reviderade kapitlet "Kundrelationer och kunder" i verksamhetsberättelsen. Den version som godkänns tidigare innehöll ett tekniskt fel.

## Avgiftsinkomst

I slutet av 2017 var cirka 515 000 arbetstagare försäkrade i enlighet med pensionssystemet för Kevas medlemssamfund, dvs. omkring 4 000 färre än året innan. Medlemssamfundens lönesumma uppgick till 16 844 miljoner euro, vilket var 44 miljoner euro (-0,3 %) mindre än 2016.

Den avgiftsinkomst som Kevas medlemssamfund betalade uppgick 2017 i sin helhet till 4 793 miljoner euro (4 966 miljoner euro 2016), vilket var 28,46 % av lönesumman (29,40 % 2016). Avgiftsinkomsten minskade med 173 miljoner euro (-3,5 %) jämfört med föregående år. Avgiftsinkomsten för Kevas medlemssamfund bestod av fyra olika komponenter, dvs. arbetsgivarens och arbetstagarens lönebaserade avgift samt den pensionsutgiftsbaserade och den förtidspensionsutgiftsbaserade avgiften som tas ut av arbetsgivaren.

De lönebaserade avgifterna uppgick till 3 982 miljoner euro, 49 miljoner euro och 1,2 % mer än 2016. Arbetstagarnas andel av avgiften var 1 110 miljoner euro och arbetsgivarnas 2 872 miljoner euro. År 2017 var den

lönebaserade avgiften i snitt 23,64 % av lönerna, dvs. 0,35 procentenheter mer än 2016. Arbetsgivarnas avgiftsprocent minskade med 0,05 procentenheter och arbetstagarnas avgiftsprocent ökade i snitt med 0,4 procentenheter. Avgiften fördelade sig 2017 så att av arbetstagare som var yngre än 53 år och äldre än 62 år togs ut en avgift på 6,15 %, av arbetstagare på 53–62 år 7,65 % och av arbetsgivarna 17,05 %.

Enligt beslut av Kevas delegation togs 663 miljoner euro ut i pensionsutgiftsbaserad avgift av medlemssamfundet, vilket i relation till lönesumman utgjorde 3,94 %. Den pensionsutgiftsbaserade avgiften minskade med 217 miljoner euro, alltså ca 25 % jämfört med föregående år.

Enligt delegationens beslut togs i förtidspensionsutgiftsbaserad avgift ut 149 miljoner euro, vilket utgjorde 0,88 % av lönesumman. Avgiften minskade med 3 miljoner euro, dvs. 2 % jämfört med föregående år.

Ekonomiskt stöd är en förmån som motsvarar grupplivförsäkring och som betalas till förmånstagarna efter att en

tjänsteinnehavare eller arbetstagare i ett medlemssamfund har dött. 726 medlemssamfund hade i slutet av 2017 ordnat ekonomiskt stöd via Keva. I betalningsandelar för ekonomiskt stöd tas ca 4,6 miljoner euro ut 2017, som är omkring 0,9 miljoner euro mindre än året innan.

Försäkringsavgiftsinkomsten från arbetslöshetsförsäkringsfonden var ca 171 miljoner euro, cirka 15 miljoner euro mindre än 2016.

Keva ansvarar enligt lagen också för beräkningen och insamlandet av statens och den evangelisk-lutherska kyrkans pensionsavgifter. Keva samlar in pensionsavgifterna direkt på statens pensionsfonds och kyrkans centralfonds bankkonton men Keva ansvarar för alla praktiska åtgärder kring uppgiften. Keva samlade 2017 in drygt 1,4 miljarder euro i pensionsavgifter till staten och drygt 150 miljoner euro till kyrkan. Statens och den evangelisk-lutherska kyrkans pensionsavgifter har ingen resultat inverkan på Kevas bokslut.



## Avgiftsprocent för Kevas medlemssamfund 2008–2017

År	Arbetsgivarens andel				Löntagarens pensionsavgiftsprocent	Totalt i genomsnitt
	Lönebaserad avgift	Pensionsavgiftsbaserad avgift	Förtids pensionsavgiftsbaserad avgift	Totalt		
2017	17,05	3,94	0,88	21,87	6,59 <sup>1)</sup>	28,46
2016	17,10	5,21	0,90	23,21	6,19 <sup>2)</sup>	29,40
2015	17,20	5,62	0,80	23,62	6,19 <sup>3)</sup>	29,81
2014	16,85	6,03	0,91	23,79	6,03 <sup>4)</sup>	29,82
2013	16,45	6,64	0,91	24,00	5,58 <sup>5)</sup>	29,58
2012	16,35	6,21	0,99	23,55	5,57 <sup>6)</sup>	29,12
2011	16,10	6,45	1,00	23,55	5,10 <sup>7)</sup>	28,65
2010	15,60	6,66	1,29	23,55	4,87 <sup>8)</sup>	28,42
2009	15,90	6,60	1,10	23,60	4,62 <sup>9)</sup>	28,22
2008	16,00	6,62	1,08	23,70	4,42 <sup>10)</sup>	28,12

1) för dem som är under 53 år och 63 år fyllda 6,15 % och 53–62-åringar 7,65 %

2) för dem som är under 53 år 5,70 % och för 53 år fyllda 7,20 %

3) för dem som är under 53 år 5,55 % och för 53 år fyllda 7,20 %

4) för dem som är under 53 år 5,55 % och för 53 år fyllda 7,05 %

5) för dem som är under 53 år 5,15 % och för 53 år fyllda 6,50 %

6) för dem som är under 53 år 5,15 % och för 53 år fyllda 6,50 %

7) för dem som är under 53 år 4,70 % och för 53 år fyllda 6,00 %

8) för dem som är under 53 år 4,50 % och för 53 år fyllda 5,70 %

9) för dem som är under 53 år 4,30 % och för 53 år fyllda 5,40 %

10) för dem som är under 53 år 4,10 % och för 53 år fyllda 5,20 %

## Pensioner och förmåner

Keva överträffade de strategiska mål som hade ställts för servicenivån för ansökningarna om ålders- och invalidpension som mäter kontinuiteten i utkomsten. Vi blev en dag från målet för handläggningstiderna eftersom vi på grund av pensionsreformen som trädde i kraft i början av 2017 och de ändringar i datasystemen som hängde samman med den inte kunde fatta beslut i normal ordning redan 2016. Därtill inkom under det sista kvartalet 2016 fler ansökningar än väntat som gällde 2017. I januari meddelades hela 37 % fler beslut än året innan.

Nya beslutstexter med du-tilltal infördes i början av 2017. De försäkrades kundnöjdhet överträffade målnivån.

Verkställigheten av pensionsreformen präglade kraftigt början av 2017 då beslutsproduktionens systemändringar och de automatiska funktionerna ännu säkerställdes manuellt och fler fall än vanligt togs upp i kvalitetskontrollen. Kvaliteten av beslutstexterna förbättrades ytterligare med fokus på de svenskspråkiga besluten. Vi lyckades kännbart öka andelen elektroniska ansökningar genom att utveckla webbtjänsterna. Också invalidpensioner och rehabilitering har kunnat sökas elektroniskt sedan april. Kostnadsersättningar gällande rehabilitering och invalidpensioner har kunnat sökas via webben från juli.

### Ansökningar och beslut

År 2017 fattade Keva 71 286 beslut, varav 63 765 gällde egentliga pensionsärenden, 7 201 var beslut om rehabilitering och resten var beslut om förmåner, såsom ekonomiskt stöd. An-

talet ansökningar som inkom till Keva var 69 338, varav 61 715 gällde egentliga pensionsärenden.

I siffrorna ingår alla ansökningar om pension (inkl. övriga förmåner) och beslut på dem som kommit in från kommunsektorn, staten, kyrkan och FPA:s personal. Tabellerna per pensionssystem i detalj finns i bilagan i slutet av verksamhetsberättelsen.

De överlägset flesta besluten gällde kommunsektorns pensioner: 55 126 stycken. Detta är 77,3 % av alla Kevas beslut. Antalet beslut som Keva fattade om statens pensioner uppgick till 13 636 stycken, om kyrkans pensioner 2 008 stycken och om FPA:s personalpensioner 516 stycken.

Keva blev en dag från de målsatta handläggningstiderna för ålders- och invalidpensioner 2017. Ålderspensionerna behandlades i snitt på 26 dagar och invalidpensionerna på 43 dagar.

Den anhopning som pensionsreformen och systemändringarna orsakade förlängde temporärt handläggningen av i synnerhet ålderspensionerna. Detta var känt redan på förhand eftersom en del av pensionerna måste vänta på ändringarna i datasystemen. Därför blev handläggningstiden för de pensionsbeslut som meddelades i januari så lång som 38 dagar men till exempel i juni bara 21 dagar.

Trots rusningen nåddes målen för servicenivån. Ansökningarna behandlades i den ordning som pensionen skulle börja och av besluten meddelades 92,8 % i tid enligt servicenivåmålen (93,1 % 2016).

På Keva behandlades ansökningarna om alla pensionsslag 2–16 dagar snabbare än i privata pensionsanstal-

ter i genomsnitt.

Antalet beslut var 6,1 % (4 079 stycken) högre än 2016. Ökningen i antalet beslut berodde långt på pensionsreformen. På grund av ändringarna i datasystemen behandlades en större del än normalt av de ansökningar som inkom i slutet av 2016 först 2017. Speciellt gällde detta ålderspensioner: om dem fattades 26 986 beslut 2017, vilket var 8,0 % mer än året innan. Däremot kom det in färre ansökningar om ålderspension än året innan (-7,1 %).

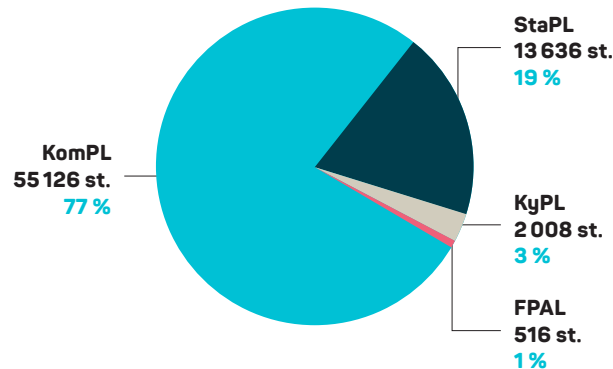
Deltidspensionen slopades i samband med pensionsreformen och ersattes av partiell förtida ålderspension. Antalet beslut om partiell förtida ålderspension var 4 049, av vilka 78,6 % gällde pensioner på 50 % och resten pensioner på 25 % eller byte från 25 % till 50 %.

Det andra nya pensionsalternativet, arbetslivspension, som infördes i pensionsreformen var inte så populärt. År 2017 avgjordes två ansökningar om förhandsbeslut om arbetslivspension. Arbetslivspension är avsedd för de personer vars arbetsförmåga är bestående nedsatt och som har en yrkeskarriär på 38 år bakom sig i ett ansträngande och slitsamt arbete.

Antalet beslut om deltidspension uppgick till 1 024, varav nya beslut var 720 och resten beslut om avbrott och indragningar av deltidspensioner. Antalet beslut om deltidspension var 66,8 % lägre än året innan. De sista nya deltidspensionerna började i januari 2017. Särskilt många ansökningar om deltidspension inkom under det sista kvartalet 2016.

Antalet invalidpensioner (25 767

### Kevas beslut per pensionssystem



### Total handläggningstid för pensionsansökningar

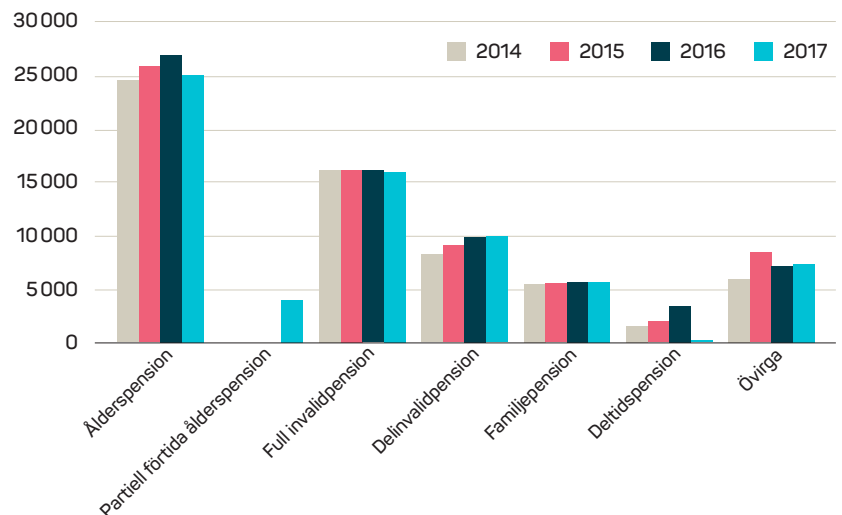
Pensionsslag	2017	2016	Ändring, dagar	Privata anstalter 2017
Ålderspension	26	20	6	42
Partiell förtida ålderspension	12		...	14
Invalidpension	43	42	1	54
Familjepension	13	18	-5	27
Rehabilitering	13	12	1	20

Källa: Pensionsskyddscentralen

### Totalt antal beslut enligt pensionsslag 2017 och 2016

Slag	2017	2016	Ändring, %
Ålderspension	26 986	24 982	8,0
Partiell förtida ålderspension	4 049	3	...
Full invalidpension	15 876	16 089	-1,3
varav nya beslut	5 604	5 636	-0,6
Delinvalidpension	9 891	10 003	-1,1
varav nya beslut eller förhandsbeslut	3 932	4 076	-3,5
Arbetslivspension	2	0	...
Familjepension	5 937	5 901	0,6
Deltidspension	1 024	3 084	-66,8
Övriga pensionsärenden	320	358	-10,6
Rehabiliteringsbeslut	7 201	6 788	6,1
Alla	71 286	67 208	6,1

### Antal ansökningar som inkommit till Keva enligt pensionsslag



beslut) sjönk en aning, de fulla invalidpensionerna sjönk med 1,3 % och delinvalidpensionerna med 1,1%. Antalet beslut om övriga pensionsärenden uppgick till 320 och de sjönk med 10,6 %. Antalet beslut om familjepension (5 937 stycken) var i stort sett desamma som året innan (en ökning med 0,6 %). Antalet rehabiliteringsbeslut uppgick till 7 201 och de ökade med 6,1 % jämfört med året innan.

Antalet beslut om nya ansökningar om pension var 44 544, och antalet positiva beslut var 41 078. Av nya ansökningar om invalidpension fick 22,6 % (22,9 år 2016) avslag. I privata anstalter avslogs i genomsnitt 33,3 % av nya ansökningar om invalidpension. I besluten om rehabilitering var andelen avslag 16,0 % (15,3 år 2016). I privata anstalter var motsvarande siffra 23,8.

I det totala antalet ansökningar skedde inga större förändringar. Jämfört med året innan minskade antalet med 0,8 %. Mest minskade självfallet ansökningarna om deltidspension som upphörde i och med pensionsreformen (-89,1%). Antalet ansökningar om ålderspension var 7,1 % lägre än året innan.

Också invalidpensioner och yrkesinriktad rehabilitering har kunnat sökas elektroniskt i tjänsten Dina pensionsuppgifter sedan april 2017. Andelen ansökningar som kom in i elektronisk form steg 2017 till 35 % (26 % 2016). Av ålderspensionerna var andelen elektroniska ansökningar 65 % (58 % 2016). Av alla ansökningar om invalidpension kom 10 % in i elektronisk form.

Keva bedömer att antalet pensionsansökningar kommer att vara högt också under de närmaste åren om antalet och strukturen av arbetspensionsförsäkrade i den offentliga sektorn hålls på nuvarande nivå. Med tanke på ålders- och yrkesstrukturen

hos de nuvarande försäkrade är inga överraskningar att vänta i fråga om antalet pensionsansökningar. Ändringarna i den operativa miljön, i synnerhet vård- och landskapsreformen, kan ha stor inverkan på antalet och strukturen av de försäkrade och därigenom på antalet ansökningar.

### Rättelseförfarandet vid pensionsbeslut

År 2017 behandlade Keva i det s.k. självrättelseförfarandet totalt 1 441 besvär som gjorts hos besvärsnämnden för arbetspensionsärenden om Kevas beslut. Av dessa gällde 1 000 bedömning av arbetsförmågan. Keva rättade helt 13,4 % av alla besvär och 8,7 % av de besvär som gällde bedömning av arbetsförmågan. De övriga besvären lämnades till nämnden för behandling.

Keva behandlade 2017 också totalt 154 besvär hos försäkringsdomstolen som gällde beslut som meddelats av besvärsnämnden för arbetspensionsärenden. Av besvären gällde 124 bedömning av arbetsförmågan och av dem rättade Keva 4,0 %.

Besvärsnämnden för arbetspensionsärenden ändrade 10,0 % av Kevas överklagade avslagsbeslut. Vid försäkringsdomstolen ändrades 15,3 % av Kevas överklagade beslut.

### Pensionsavgången

Totalt 20 567 arbetstagare hos kommunerna, staten och FPA gick i pension. Medelåldern för de personer som gick i pension var 61,0 år (0,2 år yngre än 2016) medan man i genomsnitt gick i ålderspension vid 63,8 års ålder 2017. Andelen personer som gick i ålderspension sjönk med 1,3 procentenheter till 72,1 % av alla som gick i pension.

Andelen personer som gick i invalidpension var 14,3 %. Också de personer som inlett ny delinvalidpension räknas som personer som gått i pension även om de fortsätter arbeta samtidigt med pensionen.

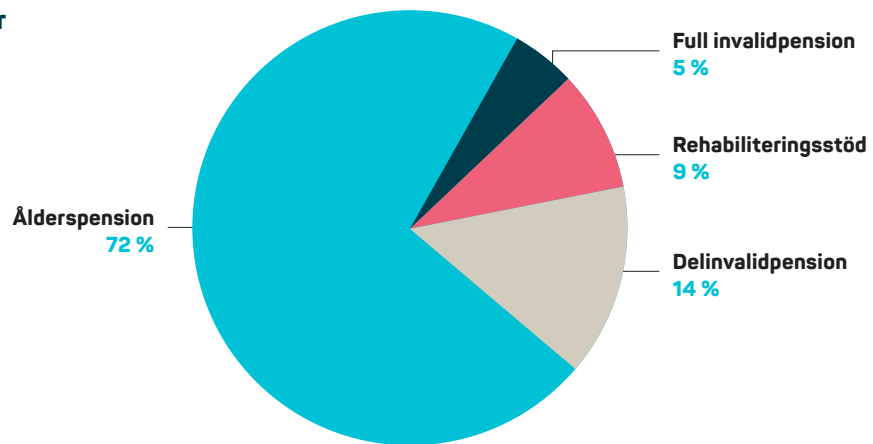
Totalt 5 738 arbetstagare gick i invalidpension. Sjukdomar i rörelseapparatens var den vanligaste orsaken till arbetsförmåga och utgjorde totalt 37,7 % av de huvudsakliga sjukdomarna hos de personer som gått i invalidpension. Mentala störningar var orsaken till invalidpensionering i 28,4 % av fallen.

Den förväntade pensioneringsåldern anger i vilken ålder 25-åriga arbetstagare i snitt går i pension, om man i framtiden går i pension på exakt samma sätt som under granskningsåret. Den förväntade pensioneringsåldern för en 25-årig kommunalt anställd var 60,9 år (61,2 år 2016), medan den för statligt anställda (exkl. militärer) var 62,1 år (61,9 år 2016).

### Utbetalda pensioner

Pensionsutgiften i Kevas medlemsamfund uppgick till 4 990 miljoner euro 2017, vilket var 252 miljoner euro och 5,3 % mer än 2016. I slutet av året var antalet löpande pensioner totalt ca 398 000, cirka 3 % fler än året innan.

Keva betalade ut statens pensioner till ett belopp av 4 597 miljoner euro och summan steg jämfört med 2016 med cirka 95 miljoner euro, vilket var omkring 2 %. I slutet av 2017 var antalet löpande pensioner hos staten ca 256 000, alltså ca en procent mindre än året innan. Keva betalade ut cirka 196 miljoner euro i den evangelisk-lutherska kyrkans pensioner, dvs. cirka 4 % mer än 2016. Den motsvarande pensionsutgiften för Folkpensionsanstaltens personalpensioner var cirka 99 miljoner, en ökning på omkring

**Andelen pensionerade per pensionslag 2017**

3 % jämfört med året innan.

Staten, den evangelisk-lutherska kyrkan och Folkpensionsanstalten finansierade sina pensioner så att de betalade till Keva ett månatligt förskott som Finansministeriet bestämt,

och som vid årets slut avstämades mot den faktiska pensionsutgiften. Keva återbetalar cirka 8 miljoner euro till staten för 2017. Av den evangelisk-lutherska kyrkan debiteras ytterligare omkring 1 miljon euro och av

Folkpensionsanstalten omkring 1,3 miljoner euro. Dessa korrigeringsposter har bokförts i bokslutet för att korrigera de betalda förskotten.

## Arbetslivstjänster och stöd för fortsatta yrkeskarriärer

Kommun- och statssektorn nådde de mål som ställts för stöd för yrkeskarriärer. Andelen personer som gått i pension tidigast vid 63 års ålder av alla pensionerade var i kommunsektorn 63 % och inom staten 66 %, dvs. 7 resp. 6 procentenheter över målet. Andelen personer som gått i delinvalidpension av alla invalidpensionerade var i kommunsektorn 52 % och inom staten 43 %, dvs. 10 resp. 4 procentenheter över målet.

Keva förnyade sina arbetslivstjänster för arbetsgivarkunderna. Tjänsterna skisserades upp som bas-tjänster för utveckling av arbetsförmåga och arbetshälsa som är tillgängliga för alla samt som personanpassade tjänster i vilka ingår konsultering och skraddarsydd tjänster. Om kunderna har sådana behov som saknar färdiga tjänster så utvecklar vi tillsammans nya serviceformer.

Avsikten med arbetslivsutvecklingspengar är att stöda kundernas utvecklingsprojekt för arbetslivet och att kunderna ska lära sig av varandra samt föra fram innovativa utvecklingsmodeller för att förbättra arbetslivskvaliteten. Temat för arbetslivsutvecklingspengarna 2017 var stöd vid förändringar speciellt i anslutning till vård- och landskapsreformen. Det kom in 42 ansökningar och nio organisationer beviljades finansiering som totalt uppgick till cirka 300 000 euro. Varje projekt fick 10 000–50 000 euro.

I tjänsten Nyckeluppgifter uppskattades de kostnader som arbetsoförmåga förorsakade 20 kommunarbetsgivare. Omkring 83 000 försäkrade omfattades av tjänsten. Därtill producerades för 11 arbetsgivare en kvali-

tativ analys av arbetsmiljöprocesserna. Webbtjänsten Nyckeluppgifter utvecklades under 2017 och den erbjuds alla kommunarbetsgivare i början av 2018.

Keva genomförde en arbetshälsoenkät till tio kommunarbetsgivare och enkäten gav organisationsspecifikt stöd för utvecklingen av personalens arbetshälsa. I fyra organisationer pilot-testades webbaserad bearbetning av resultaten och utvecklingsobjekten. En webbtjänst för arbetshälsoenkäter som utvecklats utgående från pilot-testningen blir tillgänglig för alla kommunarbetsgivare 2018.

Verkstadskonceptet "Stigen för partiellt arbetsföra" byggdes i pilotdrift i Helsingfors 2016. Konceptet utvecklades 2017 och erfarenheter från den yrkesinriktade rehabiliteringen utnyttjades. Med konceptet som grund byggdes också ett spel som används som en del av verkstadsarbetet, både över webben och ansikte mot ansikte. Stigen för partiellt arbetsföra åskådliggör arbetsmiljöledningen i praktiken och förtydligar de roller och ansvar som hänför sig till den. Stigen konkretiserar de kostnader som arbetsoförmåga medför för arbetsgivarna och inkomstförlusterna för arbetstagarna.

Under 2017 blev inlärningsnätverksverksamheten en etablerad del av arbetslivstjänsterna. Keva genomförde som en del av Kirtekoprojektet och i samarbete med Arbetarskyddscentralen, Kyrkans utbildningscentral, Kyrkans arbetsmarknadsverk, Kyrkans huvudavtalsorganisationer, stiftens och församlingarna ett inlärningsnätverk för arbetshälsaledning för nio församlingar. Ett utvecklings-

nätverk för effektiviserat stöd infördes hos sju kommunorganisationer.

Träningen Arbetshälsa strategiskt ersattes med en virtuell inlärningsmiljö som tas i bruk 2018. Målet är att bygga upp servicestigar som motsvarar kundbehoven och förena de nya webbtjänsterna och arbetet i inlärningsmiljön med det konsulterande stödet som Kevas experter står för.

Under 2017 genomfördes fyra undersökningar. I Kevas egen regi undersöktes ersättande arbete i kommunorganisationer. I samarbete med kundorganisationerna undersöktes befattningsbeskrivningen och arbetet för samordnarna för arbetsförmågan i kommunorganisationer. Som konkurrensutsatt köpt tjänst genomfördes undersökningar om personer som är delinvalidpensionerade samt en undersökning av ledning av arbetshälsa och arbetsförmåga som en del av ledningssystemet inom den offentliga sektorn. Undersökningsrapporterna finns på Kevas webbplats.

Keva fortsatte tillsammans med Finlands Kommunförbund, KT Kommunarbetsgivarna och FCG EKJ-coachningen för chefer och middle management i kommunsektorn. I den deltog 15 organisationer och cirka 150 chefer.

Keva-dagen genomfördes i mars med temat "Offentligt, privat och gemensamt ansvar för framtiden". Deltaantalet steg till 630 och dagen var Kevas huvudevenemang under jubileumsåret Finland 100.

I verkstäderna för arbetsmiljöledning och stöd för arbetsförmåga, utvecklingsnätverken och träningarna ingår ofta yrkesinriktad rehabilitering

och rehabiliteringsprocesser som en helhet. Keva gav utbildning i yrkesinriktad rehabilitering till samordnare för arbetsförmågan på 15 utbildningar som ordnades av Stiftelsen för Rehabilitering.

40 % av besluten om rätt till yrkesinriktad rehabilitering meddelades under 2017 i samband med behandlingen av invalidpensionsärenden. 60 % av besluten fattades på ansökan av kunden. Keva fäste särskild uppmärksamhet vid att besluten om rätt till rehabilitering leder till en rehabiliteringsplan.

Under året deltog cirka 200 personer i en lägesbedömning som Keva erbjöd dem som fått avslag på sin ansökan om invalidpension. Målet med lägesbedömningen är att skapa klarhet i kundens egen uppfattning om sin situation, sina möjligheter och alternativ inom socialskyddet för dem som fått avslagsbeslut samt främja återgången till arbetslivet. Årligen återgår 20–30 % av dem som deltagit i lägesbedömningen till arbetet.

## Placeringsverksamhet

Placeringsintäkterna 2017 var inte föremål för särskilda förväntningar på förhand. Räntenivån var i början av året fortfarande historiskt låg. Aktiemarknaden hade flera goda år bakom sig efter finanskrisen. På kapitalmarknaderna var man oroad över världsekonomin tillväxt och dess hållbarhet. Också den politiska och dels till och med den militära stabiliteten skapade oro runt om i världen. Sist och slutligen var året 2017 på kapitalmarknaderna trots allt ganska lugnt.

Kevas placeringsår 2017 var bra och man kan vara nöjd med resultaten för alla tillgångsslag. Speciellt hög var avkastningen av de noterade aktierna och kapitalplaceringarna. Också fastighets- och hedgefondplaceringarna gjorde bra ifrån sig.

I början av 2017 uppgick marknadsvärdet av Kevas placeringar till 44 422 miljoner euro. I slutet av året var marknadsvärdet av placeringarna 47 520 miljoner euro. Marknadsvärdet av de placeringar som använts vid beräkningen av avkastningen innehåller förutom ovannämnda medel dessutom de transitoriska räntor som ingår i resultatregleringarna samt övriga poster, totalt 4 351 miljoner euro. Det bundna kapitalet enligt marknadsvärdet är med beaktande av dessa poster sammanlagt 51 871 miljoner euro. Fördelningarna per tillgångsslag har räknats utifrån denna fördelning som används vid beräkningen av avkastningen.

Placeringarna indelas i ränte-, aktie-, fastighets-, kapital- och hedgefondplaceringar. Ränteplaceringarna består av skuldebrevslån, obligationslån och penningmarknadsplaceringar. En del av placeringarna förvaltar Keva

själv och en del förvaltas av kapitalförvaltare. För att trygga att avkastningsmålet uppnås används också derivatinstrument, vars effekter på allokeringen av tillgångsslagen beaktas i de siffror som anger placeringstillgångarnas riskkorrigerade fördelning.

Bland tillgångsslagen uppvisade de noterade aktierna (14,5 %) och kapitalplaceringarna (12,7 %) bäst resultat. Också fastighetsplaceringarna (7,9 %) och hedgefonderna (5,7 %) avkastade bra. Ränteplaceringarnas avkastning var tillfredsställande (1,8 %).

Av det riskviktade marknadsvärdet av Kevas placeringstillgångar i slutet av året utgjorde ränteplaceringar (inklusive inverkan av derivat) 41,9 %, andelen noterade aktier 38,5 %, kapitalplaceringar 7,1 %, fastigheter 6,3 % och hedgefondplaceringar 6,3 %.

Den totala avkastningen enligt marknadsvärdet efter kostnader var 7,7 %. Placeringarnas kumulativa kapitalvägda realavkastning från fonderingens början 1988 fram till utgången av 2017 var 4,3 % per år. Den reella genomsnittliga avkastningen utan kapitalvägning under motsvarande period var 5,5 %. Den nominella avkastningen för fem år utan kapitalvägning har varit 7,2 % och realavkastningen 6,5 %, samt den nominella avkastningen för tio år utan kapitalvägning har varit 5,2 % och realavkastningen 3,8 %.

### Ränteplaceringar

Räntenivån var fortfarande exceptionellt låg i början av året. Europeiska centralbanken och USA:s centralbank tillämpade fortsättningsvis olika åtgärder under 2017. Europeiska central-

banken måste fortfarande stimulera marknaden, medan den amerikanska centralbanken redan har börjat med åtstramning.

Marknadsvärdet av Kevas placeringar i obligationslån och räntefonder uppgick i slutet av 2017 till 17 009 miljoner euro. Medel på totalt 6 345 miljoner euro, dvs. 37,3 % av obligationsportföljen (inklusive fonder) hade allokats till utomstående kapitalförvaltare. Avkastningen på obligationsplaceringarna enligt marknadsvärdet var 2,6 %.

Lånefordringarna med undantag av lån som beviljats Kevas egna bolag uppgick till 316 miljoner euro vid utgången av 2017. Lånestocken minskade med 71 miljoner euro under året och avkastningen på lånefordringarna enligt marknadsvärdet var 0,7 %.

Värdet av andra penningmarknadsinstrument och insättningar uppgick till 4 883 miljoner euro i slutet av 2017.

I ränteavkastning av ränteplaceringarna bokfördes totalt 158 miljoner euro. Avkastningen på ränteplaceringarna enligt marknadsvärdet var 1,8 %.

### Aktieplaceringar

Aktieåret 2017 blev bra. Året var varierande men slutligen blev situationen på aktiemarknaden lugnare och lukrativare än väntat.

MSCI-indexet (EUR) som följer den genomsnittliga utvecklingen av globala aktier var 7,6 % 2017 medan det året innan var 11,0 %. De europeiska aktierna steg med 12,5 % (1,7 % 2016) mätt med indexet Stoxx 600. Avkastningen på asiatiska aktier (MSCI Asia Pacific) var 15,7 % (8,3 %).



I slutet av 2017 uppgick marknadsvärdet av Kevas noterade aktieplaceringar till totalt 19 493 miljoner euro. Medel på totalt 16 079 miljoner euro, dvs. 82,5 % av hela aktieportföljen (inklusive fonder) hade allokerats till utomstående kapitalförvaltare.

Utdelningen av aktieplaceringarna var 102 miljoner euro. Avkastningen på noterade aktieplaceringar enligt marknadsvärdet var 14,5 %.

## Fastighetsplaceringar

Kevas fastighetsportfölj består av direkta placeringar i inhemska och nordiska fastigheter och fastighetsaktier samt placeringar i inhemska och utländska fastighetsfonder. Andelen fastighetsfonder av fastighetsplaceringarna är 26 %.

I den direkta fastighetsportföljen är målet att utveckla portföljen mångsidigt genom att placera i bland annat bostads-, kontors-, köpcentrums- och hotellfastigheter. Keva inledde den geografiska diversifieringen av den direkta fastighetsportföljen i Norden genom att investera i Sverige 2015 och Danmark 2017.

Marknadsvärdet av fastigheterna och fastighetsaktierna var i slutet av året 3 258 miljoner euro, varav fastighetsfondernas andel var 847 miljoner euro och andelen av fastighetsbolagets traditionella skuldebrevslån var 197 miljoner euro. Därtill hade Keva fastighetsplaceringar på 39 miljoner euro i eget bruk men de räknas inte som en del av placeringsverksamheten. Det totala beloppet av placeringsförbindelser i inhemska och utländska fastighetsfonder uppgick till 1 810 miljoner euro, medan beloppet av icke uttagna förbindelser var 634 miljoner euro.

De 130 fastighetsbolag som Keva

äger hade en hyrd yta på omkring 857 000 m<sup>2</sup> vid utgången av 2017 medan antalet hyreskontrakt var 4 405. Nettohyresintäkterna av fastigheterna var 91,5 miljoner euro. De direkta fastighetsplaceringarnas avkastning enligt marknadsvärdet var 6,9 %. Den totala avkastningen på de direkta fastighetsplaceringarna, uträknad enligt KTI-fastighetsindexet var 5,9 %.

Avkastningen på alla fastighetsplaceringar enligt marknadsvärdet var 7,9 %.

## Kapital- och hedgefondplaceringar

Den operativa miljön för kapitalplaceringar var fortsättningsvis mycket bra under 2017. Den operativa miljön för hedgefonder var rätt bra och fonderna avkastade måttligt.

I slutet av året uppgick marknadsvärdet av Kevas kapitalplaceringar till 3 662 miljoner euro, inklusive placeringar i onoterade företag. Placeringarna i hedgefonder uppgick till totalt 3 249 miljoner euro (marknadsvärde) i slutet av året. Det totala beloppet av placeringsförbindelser i kapitalplaceringar var i slutet av året 8 764 miljoner euro, varav beloppet av icke uttagna förbindelser utgjorde 3 826 miljoner euro.

Avkastningen på kapitalplaceringarna och hedgefonderna enligt marknadsvärdet var 12,7 resp. 5,7 %.

## Styrning av placeringsverksamheten

I Kevas strategi definieras de centrala principerna för finansieringen av kommunernas pensionssystem, som också utgör grunden för de strategiska målen för placeringsverksamheten.

Styrelsen förnyade styrningen av Kevas placeringsverksamhet betydligt 2017. Kevas styrelse fastställde för första gången Kevas investeringsprinciper. De beskriver de allmänna utgångspunkter, oberoende av läge och tidpunkt, som investeringsstrategin och organisationen av investeringsverksamheten grundar sig på.

På kortare sikt styrs placeringsverksamheten av styrelsen som godkänner årligen en placeringsplan som också innehåller placeringsfullmakter.

Kevas styrelse godkände de gällande investeringsprinciperna 24.5.2017 och investeringsstrategin 15.6.2017. Implementeringen av den nya investeringsstrategin fortsätter till 2020–2022.

## Ansvarsfulla investeringar

De intäkter som täcker pensionsansvaret uppstår till följd av ekonomisk tillväxt och på lång sikt. En hållbar ekonomisk utveckling är en väsentlig faktor som bidrar till avkastning på lång sikt. Keva anser att ansvarsfulla investeringar är en integrerad del av långsiktig investeringsverksamhet.

Kevas styrelse har beslutat om de mest centrala principerna för ansvarsfullhet och mål som ska iakttas i investeringsverksamheten. Styrelsen har också fastställt de tillvägagångssätt och rutiner som ska säkerställa ansvarsfullheten som en del av investeringsprocessen.

Styrelsen får regelbundet rapporter om hur ansvarsfullheten i investeringsverksamheten har utvecklats. Kevas egna verksamhetssätt kompletteras av den information som Keva får av utomstående tjänsteleverantörer som fokuserar på ansvarsfullhet i investering.

**Placeringar, verkligt värde  
31.12.2017**

	mn euro	%
Ränteplaceringar	22,208	42,8
Aktieplaceringar	19,493	37,6
Fastighetsplaceringar	3,258	6,3
Kapitalplaceringar	3,662	7,1
Hedgefondplaceringar	3,249	6,3
<b>Totalt</b>	<b>51,871</b>	<b>100</b>

**Placeringarnas valutafördelning,  
verkligt värde 31.12.2017**

	mn euro	%
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
Övriga	456	0,9
<b>Totalt</b>	<b>51,871</b>	<b>100</b>

**Placeringarnas geografiska  
fördelning, verkligt värde  
31.12.2017**

	mn euro	%
Europa (exkl. Finland)	15,976	30,8
Nordamerika	13,435	25,9
Finland	11,775	22,7
Tillväxtmarknader	8,040	15,5
Japan	2,127	4,1
Övriga	519	1,0
<b>Totalt</b>	<b>51,871</b>	<b>100</b>

## Dotter- och intressebolag

Vid utgången av 2017 ägde Keva helt eller delvis 128 finländska fastighetsbolag, vilket är två bolag mer än året innan. Keva ägde 107 fastighetsbolag helt och majoritetsandelen i 10 bolag. Intressebolagen (ägarandel 20–50 %) uppgick till fem. I sex fastighetsbolag var ägarandelen mindre än så.

Utöver finländska fastighetsbolag ägde Keva 49 % av ett fastighetsinvesteringsbolag som bildats i Sverige och 100 % av ett danskt bolag som förvaltar fastighetsinvesteringarna i Danmark.

Förutom fastighetsbolag ägde Keva helt Kuntasijoitus KE Oy och en

andel på 30,66 % av Kommunfinans Abp. I slutet av 2017 innehade Keva en andel på 25,5 % av Exilion Capital Oy som verkar som ansvarig bolagsman i Exilion Real Estate I Ky. Keva avyttrade Exilion Capital Oy och dess innehav genast i början av 2018.

## Pensionsansvarsfonden

Skillnaden mellan Kevas årliga inkomster och utgifter läggs till eller dras av från pensionsansvarsfonden. Vid utgången av 2017 uppgick fondens medel till 52 261 miljoner euro, vilket var 3 627 miljoner euro och 7,5 % mer än året innan.

## Kapitalvärdet av intjänade förmåner inom pensionssystemet för Kevas medlemssamfund

På basis av pensionsförfattningarna har det tillvuxit betydligt mer förmåner inom pensionssystemet för Kevas medlemssamfund, som ännu inte har betalats ut, än vad pensionsansvarsfondens belopp uppgår till. Kapitalvärdet av dessa förmåner uppgick i slutet av 2016 till uppskattningsvis 115 miljarder euro. Uppskattningen är cirka 2 miljarder euro högre än den tidigare

uppskattningen. Höjningen beror bl.a. på att nytt registermaterial införts. År 2017 ökade beloppet med 2 miljarder euro till 117 miljarder euro.

Eftersom pensionsansvarsfonden 2017 växte mer än förmånernas kapitalvärde, minskade den icke täckta andelen av förmånernas kapitalvärde med 2 miljarder euro under året.

Uppskattningen av kapitalvärdet av

de förmåner som tillvuxit sker på basis av den bästa tillgängliga informationen som beskriver utvecklingen av dödligheten och övriga faktorer. Det är dock endast fråga om en riktgivande uppskattning av pensionssystemets läge. Förändringar i de antaganden som tillämpats kan ändra uppskattningen väsentligt.

## Verksamhetskostnader, avskrivningar och lagstadgade avgifter

### Verksamhetskostnader och avskrivningar

Verksamhetskostnader och avskrivningar, dvs. bruttoverksamhetskostnaderna uppgick 2017 till 82,2 miljoner euro före mottagna ersättningar. Summan var 2,6 miljoner euro och 3,3 % större än 2016.

Personalkostnaderna på 39,2 miljoner euro var den största posten. De var 0,7 miljoner euro, dvs. 1,8 % lägre än året innan. Övriga verksamhetskostnader ökade med 3,1 miljoner euro, dvs. med 9,1 % jämfört med 2016. Den viktigaste orsaken till ökningen var att it-kostnaderna ökade med 2,6 miljoner euro till 23,1 miljoner euro. I synnerhet it-infrastrukturkostnaderna ökade betydligt, likaså underhålls- och utvecklingskostnaderna för handläggnings-systemet för pensioner.

Keva fick totalt ca 18,7 miljoner euro (19,2 miljoner år 2016) i ersättning för verksamhetskostnader och avskrivningar för skötseln av annat än pensionsskyddet för Kevas medlemsamfund. Statens andel av summan utgjorde ca 15,6 miljoner, den evangelisk-lutherska kyrkans andel ca 2 miljoner och Folkpensionsanstaltens andel ca 0,5 miljoner euro. Ersättningar-

na minskade jämfört med året innan eftersom statens, den evangelisk-lutherska kyrkans och FPA:s andel av alla pensionsfall som Keva sköter minskade.

Kevas nettoverksamhetskostnader, inklusive ersättningar, beskriver kostnaderna för verkställigheten av pensionsskyddet för Kevas medlemsamfund. De uppgick till 63,6 miljoner euro, vilket var 3,2 miljoner euro, dvs. 5,2 % mer än året innan.

Funktionsvis granskade uppgick bruttoverksamhetskostnaderna för pensionsfunktionen till 47,0 miljoner euro, dvs. 0,4 % mer än året innan. Med beaktande av de mottagna ersättningarna ökade kostnaderna för pensionsfunktionen med 2,7 %. Placeringsfunktionens kostnader uppgick till 17,3 miljoner euro, dvs. 9,7 % mer än 2016. Inga mottagna ersättningar hänförde sig till placeringsfunktionen. Bruttoverksamhetskostnaderna för förvaltningen uppgick till 17,9 miljoner euro, vilket var 5,1 % mer än året innan. När man beaktar de mottagna ersättningarna ökade verksamhetskostnaderna för förvaltningen med 5,9 %.

Investeringarna i it-program och -utrustning uppgick till 2,4 miljoner euro, vilket var 0,7 miljoner euro mer än

året innan. Den mest betydande it-investeringen är förnyelsen av pensionsbetalningssystemet som pågår till 2020. Investeringen i utvecklingen av Kevas kontorshus var 0,8 miljoner euro. Renoveringen fortsätter 2018 och 2019.

De planerliga avskrivningarna för 2017 uppgick till 6,1 miljoner euro, dvs. 0,2 miljoner euro mer än 2016.

### Lagstadgade avgifter

Med lagstadgade avgifter avses Kevas andel av kostnaderna för Pensions-skyddscentralen, besvärnämnden för arbetspensionsärenden och Finansinspektionen. Kostnaderna uppgick till 8,1 miljoner euro, vilket är 0,1 miljoner euro mindre än 2016. Staten, den evangelisk-lutherska kyrkan och Folkpensionsanstalten betalade ca 2,2 miljoner av de lagstadgade avgifterna.

Kevas ersättningar för verksamhetskostnader, avskrivningar och lagstadgade avgifter av staten, den evangelisk-lutherska kyrkan och Folkpensionsanstalten uppgick till 20,3 miljoner euro, vilket är 0,7 miljoner euro mindre än 2016.

## Förvaltning

Kevas högsta beslutanderätt utövas av delegationen, vars medlemmar tillsätts av Finansministeriet för en kommunalvalsperiod i sänder. Delegationen har 30 medlemmar, av vilka 26 förordnas på förslag av Finlands Kommunförbund enligt resultatet i kommunalvalet och fyra på förslag av huvudavtalsorganisationerna i kommunsektorn. Delegationens mandatperiod inleddes i början av 2013 och går enligt ikraftträdelsebestämmelsen för lagen om Keva (66/2016) ut i slutet av augusti 2017. Den nya delegationen inleddes sin mandatperiod 1.9.2017 och den pågår till slutet av augusti 2021.

Ordförande för delegationen var projektchef Harri Jokiranta från Seinäjoki och vice ordförande var IT-expert, ledamotsassistent Maarit Ojavuo från Kajana.

Delegationen sammanträdde fyra gånger under 2017. De ordinarie delegationsmedlemmarna var närvarande på 89 % av mötena. Med beaktande av suppleanternas deltagande var talet 94. Delegationens mötesarvode är 400 euro, och därtill betalas ett årligt arvode på 9 000 resp. 8 000 euro till ordföranden och vice ordföranden. Delegationens medlemmarnas mötesarvoden uppgick till totalt 61 775 euro.

Kevas förvaltning sköts av styrelsen som väljs av delegationen för två år i sänder. Kevas nya delegation för 2017–2021 valde inte någon ny styrelse på sitt möte 8.9.2017. Enligt lagen om Keva fortsätter styrelsens mandatperiod tills en ny styrelse är vald. Ordförande för styrelsen var Tammerfors borgmästare, arbetslivsprofessor Anna-Kaisa Ikonen. Vice ordförande var stadsdirektör Kari Nenonen från Vanda. De övriga styrelsemedlemmarna var Business Director Heini Jalka-

nen, kommunikationskonsult Salla-maari Muhonen, verkställande direktör Harri Virta, vicehäradshövding Raimo Vistbacka, riksdagsledamot Markus Lohi samt förhandlingsdirektör Risto Kangas från Förhandlingsorganisationen för offentliga sektorns utbildade FOSU rf och sektordirektör Päivi Niemi-Laine från Kommunfackets union rf.

Styrelsen sammanträdde 12 gånger under översiktsåret. De ordinarie styrelsemedlemmarna var närvarande på 90 % av mötena. Med beaktande av suppleanternas deltagande var talet 97. Delegationens ordförande och vice ordförande har rätt att närvara och yttra sig på styrelsens möten. Styrelsemedlemmarnas mötesarvode är 400 euro. Därtill betalas ett årligt arvode på 18 000, 10 000 resp. 8 000 euro till styrelseordföranden, vice ordföranden och medlemmarna. Styrelsemedlemmarnas mötesarvoden uppgick till totalt 50 000 euro.

Utöver delegationen och styrelsen har Keva som ett lagstadgat organ en placeringsdelegation. Styrelsen kallar tio medlemmar till placeringsdelegationen för sin mandatperiod. Kommunsektorns huvudavtalsorganisationer, Finansministeriet samt Arbets- och näringsministeriet är företrädare i placeringsdelegationen. Som ordförande för placeringsdelegationen verkade ekonomidirektör Seppo Juntti och som vice ordförande överdirektör Terttu Savolainen. Placeringsdelegationen sammanträdde inte 2017. Placeringsdelegationens mandatperiod fortsätter på samma sätt som styrelsens.

Enligt instruktionen väljer styrelsen en arbetsgrupp för utveckling av arbetslivet för sin mandatperiod. Arbetsgruppen har i uppgift att utveckla

åtgärder för att upprätthålla de kommunalt anställdas hälsa och arbetsförmåga. Av arbetsgruppens 12 medlemmar väljs sex på förslag av de kommunala huvudavtalsorganisationerna. Ordförande för arbetsgruppen var verkställande direktör Aki Lindén för Samkommunen Helsingfors och Nylands sjukvårdsdistrikt. Arbetsgruppen för utveckling av arbetslivet sammanträdde en gång under översiktsåret. Också mandatperioden för arbetsgruppen för utveckling av arbetslivet fortsätter på samma sätt som styrelsens.

Verkställande direktör var politices magister Timo Kietäväinen. Vice verkställande direktörer var Tapani Hellstén och Kimmo Mikander. Pensions- och arbetslivstjänster är Hellsténs huvudsakliga ansvarsområde medan Mikanders ansvarsområde är kundrelationer och tjänster.

Ledningsgruppen sammanträder regelbundet och fungerar som stöd för den verkställande direktören vid ledningen av Keva. Ledningsgruppen bereder de ärenden som går till styrelsen och övriga ärenden som är viktiga med tanke på ledningen och planeringen av verksamheten. Ledningsgruppen sammanträdde 34 gånger under året. Ledningsgruppens ordförande var verkställande direktör Timo Kietäväinen och medlemmar vice verkställande direktör Tapani Hellstén, vice verkställande direktör Kimmo Mikander, placeringsdirektör Ari Huotari, ekonomidirektör Tom Kåla och IT-direktör Paula Sivunen, HR-direktör Mika Gylén, kommunikationsdirektör Reija Hyvärinen (från 10.2.2017) samt personalens representant, förtroendeman Pasi Lehto. Ledningsgruppens sekreterare var compliance officer Markus Mankin.

## Personal

Antalet anställda vid Keva var 538 i slutet av 2017 (540 år 2016), varav 19 (20 år 2016) var visstidsanställda. Omkring 70 % av de Kevaanställda var kvinnor medan medelåldern var 49,7 år (49,2 år 2016).

Verksamhetskulturen var det främsta utvecklingsmålet 2017. Utveckling av verksamhetskulturen är ett av projekten inom programmet Keva 2019. Följande delområden utvecklades:

- Utveckling av arbetsmiljön: ibruktagandet av flexkontoret, planering av verksamhets sätt i anslutning till det och engagemang av personalen. Ändringen diskuterades med alla grupper och enheter på våren. Under hösten planerades genomförandet av projektet. Diskussionen kring flexkontoret blev positivare.
- I belöningen infördes engångsbelöning för särskilt goda enskilda arbetsprestationer. Hur modellen fungerar utvärderas 2018. Också reformen av resultatpremiesystemet inleddes.
- Ledningsgruppen deltog i träning vars syfte var att finslipa samarbetet och utveckla det gemensamma ledarskapet.
- Praxisen för distansarbete och arbetstider omarbetades och kommer att införas i början av 2018. I arbetet utnyttjades engagemang och workshoppar. Möjligheten att arbeta oavsett tid och plats gör det lättare för personalen att stegvis flytta in i de förnyade lokalerna 2018–2019.
- Förnyande och utveckling av verksamheten togs med som centrala delar i personalplaneringen. Det är väsentligt att tänka ut vad ändringen i verksamheten kräver med hän-

syn till antalet anställda och deras kompetens i framtiden och på hur lång sikt Keva kan utveckla personalstrukturen i enlighet med verksamhetens utveckling.

- Datahanteringsprojektet övergick till en ny digital miljö och införde säkerhetsutskrift. Samtidigt minskades pappersförbrukningen. När den fysiska arbetsmiljön ändras och distansarbete blir vanligare är det viktigt att lära sig nya digitala arbets sätt.

Projektet för utveckling av verksamhetskulturen utnyttjar tillvägagångssättet för projektledning och personer från olika funktioner deltar i det. Projektets öppna verksamhets sätt som ökar personalens deltagande i verksamheten är en del av ändringen i kulturen som till exempel syns som personalens engagemang i projekten och att nya kompetensområden kommer fram.

I slutet av året gjordes en omarbetad undersökning om hur nöjd personalen är med arbetet och undersökningen utfördes efter konkurrensutsättning av en ny samarbetspartner. Behandlingen av resultaten och planeringen av åtgärder görs 2018. Undersökningen ska göras i samma form i fyra år. Utöver undersökningen mäts personalens grepp om arbetet och välmående varje vecka med en Gallup som kallas Kevafilis som togs i bruk på våren.

Keva erbjöd sin personal mångsidig utbildning och träning 2017. Serien av expertföreläsningar fortsatte. Föreläsningarna bildade en helhet kallad Kevaakademin. Under året genomfördes också en expertträning med avsikt att öka beredskapen för utvecklingsarbete och interaktivitet för dem som arbetar i sakkunniguppgifter. Därtill an-

skaffades utbildning bland annat för serviceutformning och projektledning. I utvecklingssamtalen sattes på samma sätt som tidigare individuella mål upp för de anställda och bedömdes hur målen för det föregående året hade nåtts.

Terveystalo blev Kevas nya företagshälsovårdspartner 2016 och ännu 2017 sattes det mycket resurser på samordning av samarbetet och processerna. I Keva genomfördes en elektronisk hälsoenkät vars resultat behandlades i maj 2017. I slutet av hösten genomfördes också en arbetsplatsutredning i funktionen för kundrelationer och tjänster. Arbetsplatsutredningarna kommer att fortsätta en funktion åt gången under de följande åren.

I Keva genomfördes några organisationsförändringar och en del uppgifter arrangerades om, och dessa genomfördes i enlighet med lagenligt samarbetsförfarande. Exempel på dessa var bland annat en förlängning av telefonrådgivningens servicetider och omfördelningen av uppgifterna i enheten för kommunikation och samarbete med intressenter.

Motions- och hobbyklubbarna stödde arbetshälsan enligt samma mönster som tidigare år. Personalen har tillgång till idrotts- och kulturtjänster samt personalbiljett som personalförmån. Pendling främjades tillsammans med externa samarbetspartner och i slutet av året beviljade Trafikverket, Motiva och HRT Keva priset Työmatkaliikkumisen edelläkulkija. Modellen Aktivt stöd används på Keva för att främja och upprätthålla arbetsförmågan. De anställdas växelverkan med varandra har aktiverats via Yammer-diskussioner.

## IT

Kevas fokusområde 2017 var utveckling av digitala tjänster. Keva offentliggjorde som första arbetspensionsanstalt ett mobilt arbetspensionskort för sina privatkunder. Den elektroniska ansökningstjänsten för privatkunder kompletterades med nya pensionsslag. En meddelandetjänst infördes som gör det möjligt att kommunicera tryggt via Kevas webbtjänst Dina pensionsuppgifter.

Företrädare för arbetsgivarkunderna tog tjänsten Nyckeluppgifter i pilotdrift. Den erbjuder arbetsgivarna analyserade uppgifter om kostnaderna för sjukskrivningar, företagshälsovård, olycksfall och förtida pensioner. Användningen av tjänsten Nyckeluppgifter kommer att utvidgas 2018.

Kevas hantering av kundrelationer har moderniserats och i placeringsfunktionen har kundhanteringssystemet D365 (CRM online) tagits i bruk. Avsikten är att systemet ska tas i bruk

också i de andra funktionerna i Keva 2018. För utvecklingen av verksamheten har man systematiskt börjat samla in kundrespons i ett responsystem. Kunderna får alltid efter ett samtal med Keva ett sms-meddelande om en responsförfrågan på webben om hur tjänsten lyckades.

Utvecklingen av pensionssystemen hade i början av 2017 fokus på de sista systemändringar som enligt lagen krävs till följd av pensionsreformen 2017. Det andra skedet av pensionsreformsprojektet blev klart och de sista systemändringarna togs i produktion enligt avtal i april 2017.

Kevas experter deltog i arbetet med inkomstregisterprojektet 2017 och arbetet fortsätter 2018. Inkomstregisterprojektet kräver ändringar både i Areks bakgrundssystem och i Kevas egna system. Målet är att få ett system som omfattar all behövlig information för pensionsbesluts- och ut-

betalningsverksamheten och som förenklar hanteringen av arbetsgivaravgifterna. Inkomstregistret tas i bruk 1.1.2019.

De avgifter som Keva tar ut av sina arbetsgivarkunder ändras betydligt i och med införandet av inkomstregistret och vård- och landskapsreformen. Dessa förändringar genomförs i det nya beräkningssystemet för pensionsavgifter kallat Massi. Projektet Massi inleddes 2017. Projektet Massi och inkomstregistret tas i bruk samtidigt 1.1.2019.

Utvecklingsprojektet för pensionsutbetalningssystemet (Emma) inleddes 2017. Projektet Emma genomförs i samarbete med Varma. Det nuvarande utbetalningssystemet är i slutet av sin livscykel och ska ersättas genom ett nytt system med ny teknologi. Detta möjliggör bland annat en mer automatiserad handläggning och bättre kundservice än tidigare.

## Intern övervakning

Med intern övervakning avses alla de verksamhetsätt, system och metoder som ledningen tillämpar för att säkerställa att Kevas verksamhet är effektiv, ekonomisk och tillförlitlig. Riskhantering, compliance-verksamhet och internrevision är vid sidan av de dagliga övervakningsåtgärderna och den tillsyn som cheferna utövar centrala delområden inom den interna övervakningen.

### Riskhantering

#### Utveckling av riskhanteringen

Under 2017 inriktade den allmänna utvecklingen av riskhanteringen sig på att stärka integreringen av riskhanteringsprocessen i processerna för planering, styrning och ledning av verksamheten samt fortsatt implementering av riskhanteringsprocessen på olika nivåer i organisationen. Riskkartläggningarna rapporterades till verkställande direktören och ledningsgruppen halvårsvis. Uppföljnings- och rapporteringsrutinerna i riskhanteringsprocessen samt det tekniska stöd som hänförs sig till dem utvecklades och dokumentationen kompletterades.

Utvecklingen av de principer, verksamhetsmodeller och processer samt riskanalyser som hänförs sig till informationssäkerhet och dataskydd fortsatte. Centrala insatsområden var en säker användning och hantering av data i molntjänsterna, utveckling av observationsförmågan och hanteringsprocessen för datanätets datasäkerhetsincidenter samt beredningen inför ikraftträdandet av EU:s dataskyddsförordning.

Inom riskhanteringen i placerings-

verksamheten fortsatte utvecklingen av riskrapporteringen samt av verksamhetsprocesserna och rapporteringen för styr- och uppföljningssystemen.

#### Beredskapsplaner

Keva har gjort upp en beredskapsplan på anstaltsnivå som godkänts av styrelsen samt mer detaljerade funktionsvisa beredskapsplaner som godkänts av ledningsgruppen. Syftet med dem är att säkerställa den ostörda verksamheten.

#### De mest betydande riskerna

De praktiska lösningarna av reformerna av strukturerna i den offentliga sektorn samt vård- och landskapsreformen är till många delar ännu okända. Redan i detta skede bedöms det att reformerna kan ha betydande konsekvenser för Kevas verksamhet samt för Kevas rättsliga ställning och uppgift som pensionsförsäkrare för den offentliga sektorn. Detta återspeglar sig också på Kevas strategiska risker.

Keva bedömer att de största strategiska riskerna utgörs av effekterna på Keva av nya sätt att ordna den offentliga servicen samt av bevarandet av Kevas ställning och roll som arbetspensionsförsäkrare för den offentliga sektorn.

Sätten att ordna den offentliga servicen har förnyats redan under en längre tid. Vård- och landskapsreformen samt de valfrihets- och bolagiseringslösningar som hänförs sig till dem påskyndar utvecklingen. Ökningen av marknadsandelarna för den privata och den tredje sektorn inverkar också på stabiliteten i finansieringen av ar-

betspensionerna. Kompensationsmodellen under övergångsperioden, dvs. överföringsavgiften, dämpar i någon mån den krympande finansieringsbasen för kommunernas och landskapens pensionssystem och förhöjningstrycket på pensionsavgiften som beror på förändringarna i marknadsandelarna. Inverkan blir partiell eftersom förändringarna i marknadsandelarna fortsätter efter övergångstiden, dvs. efter 2025.

Projektgruppen för vårdreformen tillsatte på våren 2017 en arbetsgrupp för att reda ut isärhållandet av pensionssystemen. Arbetet pågår fortfarande. Keva identifierar redan i detta skede som möjliga hot bland annat att man i utredningsarbetet inte genuint kartlägger alla alternativ som finns för utvecklingen av arbetspensionssystemet på längre sikt eller att man inte får ett tillräckligt klart och likvärdigt förfaringssätt för den fortsatta beredningen av utredningsarbetet.

Keva anser också att det är en stor strategisk risk om den långsiktiga avkastningen inom placeringsverksamheten understiger den målsatta nivån enligt investeringsstrategin. Den ekonomiska miljön och placeringsmiljön är utmanande och den målsatta nivån fastställs enligt det aktuella finansieringsläget i pensionssystemet. Placeringsverksamhetens långsiktiga kumulativa kapitalavvägda realavkastning 1988–2017 var 4,3 % per år.

Keva bedömer att förändringarna i den operativa miljön kommer att orsaka stora och medelstora strategiska risker för Kevas ledning, förvaltning och konkurrenskraft. År 2016 igångsattes programmet Keva 2019 i



vilket ingår reformprojekt av stor betydelse för Kevas ledningssystem och ledningskultur samt organisationen. De svarar mot förändringarna i den operativa miljön och sträcker sig till slutet av 2019.

De viktigaste operativa riskerna hänför sig till personalen, verksamhetsprocesserna, datasystemen samt datasäkerheten och projekthanteringen.

### Marknads- och likviditetsrisker

Placeringarnas kortsiktiga risk utgörs av fluktuationer i marknadsvärdet. Denna risk anges med Value-at-Risk-talet (VaR). VaR-talet vid utgången av 2017 för Kevas placeringar som räknats ut på basis av den månatliga avkastningen under två år var 632 miljoner euro, vilket innebär att detta med 97,5 procents sannolikhet är hela placeringsportföljens största eventuella förlust på en månads sikt. I slutet av 2016 var VaR-talet 1 495 miljoner euro. VaR-talet har minskat något eftersom den årliga volatiliteten har sjunkit (3,4 % 2017) från 2016 (6,4 %).

2017 var det första år då de pensionsavgifter som betalades in till Keva inte räckte till för att täcka hela pensionsutgiften. Betydelsen av place-

ringsportföljens likviditet på kort och lång sikt har sålunda ökat ytterligare.

### Compliance-verksamhet

Keva har en oberoende Compliance-funktion som stöder ledningen och hela organisationen i efterlevnaden av externa och interna regelverk som hänför sig till principerna om god förvaltnings sed och verksamhet. Styrelsen har godkänt funktionens verksamhetsdirektiv och verksamhetsplan och enligt dem iakttas lagstiftning, myndighetsföreskrifter och interna instruktioner i Kevas verksamhet. Syftet är att genom rådgivning och anvisningar stärka förtroendet för Kevas verksamhet samt att främja ansvarsfull verksamhetskultur. Därtill följer compliance med ändringar i lagstiftningen som hänför sig till verksamheten och den operativa miljön och stöder ledningen vid beredningen inför ändringarna.

År 2017 fokuserade compliance på uppföljningen och bedömningen av lagstiftningsprojekt som gäller Keva. Det andra fokusområdet var uppbyggandet av förfaringssätten för complianceverksamheten inom placeringsverksamheten. Styrelsen godkände på

hösten 2017 Kevas verksamhetsprinciper (Code of Conduct) som compliance hade sammanställt och som tillämpas på all verksamhet i Keva.

### Insideranvisning

Keva har en av styrelsen fastställd insideranvisning.

### Internrevision

Internrevisionen är en del av Kevas styrnings- och tillsynssystem som hjälper och stöder verkställande direktören och styrelsen i deras tillsynsuppgifter. Internrevisionen bedömer på ett oberoende och objektivt sätt ändamålsenligheten, funktionen, effektiviteten och tillräckligheten hos riskhanteringen, den interna kontrollen samt lednings- och förvaltningspraxisen i fråga om Kevas funktioner och processer och ger rekommendationer för att förbättra dem.

Verksamheten baserar sig på internrevisionens verksamhetsdirektiv som styrelsen godkänner och på den verksamhetsplan för internrevisionen som fastställs årligen. Funktionen rapporterar om sitt arbete och sina slutsatser till verkställande direktören och styrelsen.

## Framtidsutsikter

Keva, pensionsproffs för den offentliga sektorn, genomgår den största förändringen i sin historia. Den påverkas av vård- och landskapsreformen, digitaliseringen som ändrar på verksamhets sätt och -strukturer, förändringarna i arbetslivet, kundernas nya behov såsom betoningen av koncernstrukturerna samt den åldrande befolkningen. Därtill ska en av Social- och hälsovårdsministeriet tillsatt arbetsgrupp reda ut alternativen för en sammanslagning av arbetspensionssystemen och konsekvenserna av dem. Dessa förändringar inverkar på Kevas verksamhet långt in i framtiden.

Kevas avgiftsreform blev färdig 2017 och avsikten är att den ska träda i kraft i början av 2020. Regeringspropositionen om detta kommer att läm-

nas till riksdagen på våren 2018. Reformen förenklar Kevas avgiftsstruktur. Alla bolag och andra samfund som hör till kommunernas och landskapens koncerner betalar efter reformen en arbetspensionsavgift som är på samma nivå som arbetspensionsbolagens kunder betalar. De högre pensionskostnaderna som beror på gamla pensionsåtaganden och köns- och åldersstrukturen hos kommunbranschens personal finansieras i fortsättningen med utjämningsavgifter som endast kommuner och landskap betalar. Arbetstagarnas arbetspensionsavgifter har varit och kommer också i fortsättningen att vara på ArPL-nivå.

Keva började förnya sin strategi i början av 2018 och Kevas styrelse kommer att godkänna strategin senast

i början av 2019. Strategiarbetets sikte ligger på senare delen av 2020-talet. I Keva fortsätter också Keva 2019-reformprojekten som siktar på att förnya kundupplevelsen, varumärket och ansvarsfullheten samt verksamhetskulturen. Det gemensamma målet för strategin och projekten är ett mer konkurrenskraftigt och attraktivt Keva som ska ha framgång i en allt hårdare konkurrens.

Keva har som mål att erbjuda sina kunder den bästa kundupplevelsen i arbetspensionsbranschen. Samtidigt strävar man efter att garantera både Kevas kunder och de finländska skattebetalarna den bästa avkastningen på pensionsmedlen på lång sikt.

## Bilaga: tabeller enligt pensionssystem

### Total handläggningstid för ansökningar i dagar och servicenivån 2017

Pensionsslag	Kommun- sektorn	Staten	Kyrkan	FPA	Privata anstalter
Ålderspension	27	23	26	24	42
Partiell förtida ålderspension	12	12	12	9	14
Invaldypension	42	48	43	47	54
Familjepension	14	13	10	9	27
Rehabiliteringslöften	13	14	15	11	20
Servicenivå	92,5	94,3	93,0	92,3	...

Källa för handläggningstiderna:  
Pensionskyddscentralen

### Avslag på ansökningar i procent 2017

Ansökan	Kommun- sektorn	Staten	Kyrkan	FPA	Privata anstalter
Ny invaldypension	23,1 %	19,1 %	22,1 %	20,8 %	33,3 %
Rehabilitering	15,4 %	20,5 %	10,2 %	35,7 %	23,8 %

### Rättelseförfarandet vid pensionsbeslut 2017

Kevas själv rättelse	Kommun- sektorn	Staten	Kyrkan	FPA
Besvär om Kevas beslut, antal	1 107	272	36	14
Rättelseprocent av alla besvär	12,0 %	18,4 %	13,9 %	21,4 %
Besvär om bedömning av arbetsförmågan, antal	837	129	26	8
Rättelseprocent för besvär om bedömning av arbetsförmågan	9,0 %	7,0 %	3,8 %	25,0 %
Besvär om beslut av besvärsnämnden för arbetspensionsärenden, antal	115	36	2	1
Rättelseprocent av alla besvär	3,5 %	2,8 %	0,0 %	0,0 %
Besvär om bedömning av arbetsförmågan, antal	98	24	2	0
Rättelseprocent för besvär om bedömning av arbetsförmågan	4,1 %	4,2 %	0,0 %	0,0 %

### Antal beslut om kommunsektorns pension enligt pensionslag 2017 och 2016

Slag	2017	2016	Ändring, %
Ålderspension	19 490	17 737	9,9
Partiell förtida ålderspension	3 069	2	...
Full invalidpension	13 536	13 779	-1,8
varav nya beslut	4 772	4 825	-1,1
Delinvalidpension	8 600	8 564	0,4
varav nya beslut eller förhandsbeslut	3 422	3 491	-2,0
Arbetslivspension	2		...
Familjepension	3 011	2 887	4,3
Deltidspension	732	2 303	-68,2
Övriga pensionsärenden	306	333	-8,1
Rehabiliteringsbeslut	6 380	6 047	5,5
Alla	55 126	51 652	6,7

### Antal beslut om statens pension enligt pensionslag 2017 och 2016

Slag	2017	2016	Ändring, %
Ålderspension	6 462	6 266	3,1
Partiell förtida ålderspension	832	1	...
Full invalidpension	1 782	1 759	1,3
varav nya beslut	649	608	6,7
Delinvalidpension	970	1 132	-14,3
varav nya beslut eller förhandsbeslut	371	458	-19,0
Arbetslivspension	0		...
Familjepension	2 718	2 787	-2,5
Deltidspension	261	672	-61,2
Övriga pensionsärenden	14	25	-44,0
Rehabiliteringsbeslut	597	539	10,8
Alla	13 636	13 181	3,5

### Antal beslut om kyrkans pension enligt pensionslag 2017 och 2016

Slag	2017	2016	Ändring, %
Ålderspension	851	816	4,3
Partiell förtida ålderspension	108		...
Full invalidpension	485	460	5,4
varav nya beslut	164	176	-6,8
Delinvalidpension	188	167	12,6
varav nya beslut eller förhandsbeslut	85	72	18,1
Arbetslivspension	0		...
Familjepension	184	180	2,2
Deltidspension	26	63	-58,7
Övriga pensionsärenden	0	0	...
Rehabiliteringsbeslut	166	143	16,1
Alla	2 008	1 829	9,8

### Antal beslut om FPA:s personalpension enligt pensionsslag 2017 och 2016

Slag	2017	2016	Ändring, %
Ålderspension	183	163	12,3
Partiell förtida ålderspension	40		...
Full invalidpension	73	91	-19,8
varav nya beslut	19	27	-29,6
Delinvalidpension	133	140	-5,0
varav nya beslut eller förhandsbeslut	54	55	-1,8
Arbetslivspension	0		...
Familjepension	24	47	-48,9
Deltidspension	5	46	-89,1
Övriga pensionsärenden	0	0	...
Rehabiliteringsbeslut	58	59	-1,7
Alla	516	546	-5,5

### Antal ansökningar om kommunsektorns pension enligt pensionsslag 2017 och 2016

Slag	2017	2016	Ändring, %
Ålderspension	18 019	19 130	-5,8
Partiell förtida ålderspension	3 159	116	...
Full invalidpension	13 748	13 938	-1,4
Delinvalidpension	8 818	8 531	3,4
Arbetslivspension	5		...
Familjepension	3 004	2 887	4,1
Deltidspension	282	2 644	-89,3
Övriga pensionsärenden	339	359	-5,6
Rehabiliteringsbeslut	6 431	6 064	6,1
Alla	53 804	53 669	0,3

### Antal ansökningar om statens pension enligt pensionsslag 2017 och 2016

Slag	2017	2016	Ändring, %
Ålderspension	6 000	6 652	-9,8
Partiell förtida ålderspension	842	32	...
Full invalidpension	1 817	1 776	2,3
Delinvalidpension	993	1 111	-10,6
Arbetslivspension	0	0	...
Familjepension	2 705	2 785	-2,9
Deltidspension	96	813	-88,2
Övriga pensionsärenden	14	22	-36,4
Rehabiliteringsbeslut	611	534	14,4
Alla	13 078	13 725	-4,7

### Antal ansökningar om kyrkans pension enligt pensionsslag 2017 och 2016

Slag	2017	2016	Ändring, %
Ålderspension	766	883	-13,3
Partiell förtida ålderspension	117	3	...
Full invalidpension	499	473	5,5
Delinvalidpension	201	164	22,6
Arbetslivspension	0	0	...
Familjepension	180	186	-3,2
Deltidspension	11	74	-85,1
Övriga pensionsärenden	0	0	...
Rehabiliteringsbeslut	164	143	14,7
Alla	1 938	1 926	0,6

### Antal ansökningar om FPA:s personalpension enligt pensionslag 2017 och 2016

Slag	2017	2016	Ändring, %
Ålderspension	165	186	-11,3
Partiell förtida ålderspension	38	3	...
Full invalidpension	83	92	-9,8
Delinvalidpension	142	140	2,9
Arbetslivspension	0	0	...
Familjepension	23	47	-51,1
Deltidspension	1	48	-97,9
Övriga pensionsärenden	0	0	...
Rehabiliteringsbeslut	64	59	8,5
Alla	518	575	-9,9

### Antal personer som gått i pension från anställning per pensionsslag 2017

Pensionsslag	Kommun- sektorn	Staten	Kyrkan	FPA
Ålderspension	10 200	4 048	464	107
Full invalidpension	725	167	33	3
Fullt rehabiliteringsstöd	1 618	203	48	9
Delinvalidpension	2 559	271	66	36
Alla	15 102	4 689	611	155

### Medelålder hos personer som gått i pension från anställning per pensionsslag 2017

Pensionsslag	Kommun- sektorn	Staten	Kyrkan	FPA
Ålderspension	64,1	62,9	64,4	65,1
Full invalidpension	58,2	57,8	58,2	62,0
Fullt rehabiliteringsstöd	48,5	50,7	48,4	51,3
Delinvalidpension	56,0	56,3	54,3	54,4
Alla	60,7	61,8	61,7	61,8

## Förvaltningsorgan 2017

### Medlemmar i Kevas delegation 1.1.2013–31.8.2017

Ordinarie medlemmar	Personliga suppleanter
Ordförande, Projektchef Harri Jokiranta, Seinäjoki	Specialmedarbetare Pilvi Torsti, Helsingfors
Vice ordförande IT-expert Maarit Ojavuo, Kajana	Verksamhetsledare Risto Ervelä, Sagu
Förmögenhetsförvaltare Miia Antin, Hattula	Klasslärare Jonna Heikkilä, Nakkila
Kommunikationschef Diana Bergroth-Lampinen, Björneborg	Kommunalrådet Jukka Nyberg, Kouvola
Kommundirektör Christina Båssar, Korsnäs	Regiondirektör Christian Sjöstrand, Helsingfors
Politisk sekreterare Piia Flink-Liimatainen, Äänekoski	Key Account Manager Tommy Björkskog, Nådendal
Ordförande Keijo Houhala, FKT rf	Ordförande Leila Lehtomäki, FKT rf
Kommunalrådet Riitta Jakara, Orivesi	Jur.stud. Toni Eklund, Åbo
Försäljare, pensionerad Paula Juka, Muhos	Trafikant Jaakko Uuksulainen, Kides
Snickare Harri Kerijoki, Heinola	Agrolog Maarit Markkula, Kjulo
Business Analyst Niko-Tapani Korte, Kuopio	Företagare Sinikka Hälli, Joensuu
Chairman/Senior Partner Markku Koski, Sievi	Ledare för missbrukararbete Kirsi Torikka, Nyslott
Överläkare Outi Kuismän, Uleåborg	Direktör Marja Lähde, Uleåborg

Organisationsdirektör Petri Lindroos, FOSU rf	Organisationschef Jarmo Niskanen, FOSU rf
Förvaltningsdirektör Saku Linnamurto, Nyslott	Pekka Leskinen, Leppävirta
Intressebevakningsdirektör Marja Lounasmaa, Kommunfackets union rf	Jurist Päivi Ahonen, Kommunfackets union rf
Lektor Leo Lähde, Nokia (till 16.2.2016)	Advokat Hannu Kokko, Vanda  Konsult Teemu Meronen, Helsingfors (från 1.3.2016)
Mentalvårdare Juhani Nummentalo, Salo Lektor Lauri Nykänen, Torneå	Senior Advisor Ismo Pöllänen, Imatra Specialsjukskötare Virpi Takalo-Eskola, Oulainen
Företagare Helena Ojennus, Parkano	Stämningsman Simo Riuttamäki, Vittis
Ordförande Silja Paavola, KoHo rf	Direktör Jukka Maarianvaara, KoHo rf

## Medlemmar i Kevas delegation 1.9.2017-

Ordinarie medlemmar	Personliga suppleanter
Ordförande, Projektchef Harri Jokiranta, Seinäjoki	PD Pilvi Torsti, Helsingfors
Vice ordförande FöK, ledamotsassistent Maarit Ojavuo, Kajana	Sjukskötare YH, akutvårdare Minna Harmaala, Asikkala
Kommunikationschef, EM Diana Bergroth-Lampinen, Björneborg	Lokförare, pensionerad Erkki Huupponen, Pieksämäki
Kommundirektör Christina Båssar, Korsnäs	Direktör för mervärdestjänster Christian Sjöstrand, Helsingfors
Verkställande direktör Toni Eklund, Åbo	Munhygienist, pensionerad Liisa Terävä, Rautjärvi



Projektschef, HVM Piia Flink-Liimatainen, Äänekoski	Nyckelkundschef Tommy Björkskog, Nådendal
Specialist, intern tillsyn Paula Himanen, Uleåborg	Ansvarig skolkurator Tuija Mäkinen, Jyväskylä
Ordförande Keijo Houhala, FKT rf	Ordförande Tero Ristimäki, Talentia ry
Skattetjänsteman Pirita Hyötylä, Kemi	Förmånshandläggare Auli Mustikkamaa, Ylivieska
Försäljare, pensionerad Paula Juka, Muhos	Terho Korpikoski, Simo
Företagare Tomi Kaismo, Uleåborg	Senior Advisor Ismo Pöllänen, Imatra
Arbetsledare, elmontör Jouni Kemppe, Villmanstrand	Verksamhetsledare Hanna Vuola, Letala
Förhandlingsdirektör Petri Lindroos, FOSU rf	Ordförande Leila Lehtomäki, FOSU rf
Förvaltningsdirektör Saku Linnamurto, Nyslott	Projektberedare Pekka Leskinen, Leppävirta
Organisations- och utbildningschef Pia Lohikoski, Kervo	Förvaltningssekreterare Kati Tervo, Kemi
Intressebevakningsdirektör Marja Lounasmaa, Kommunfackets union rf	Ledningens rådgivare Keijo Karhumaa, Kommunfackets union rf
Lektor, pensionerad Leo Lähde, Nokia	Organisationsspecialist Anne Lindgren, Riihimäki
Servicechef Teemu Meronen, Helsingfors	Aktuariedirektör Mikko Päivinen, Träskända
Mentalvårdare Juhani Nummentalo, Salo	Jurist Tero Rantanen, Träskända
Rektor, pensionerad Erkko Nykänen, Siilinjärvi	Pensionär Antti Leinikka, Tavastehus
Ordförande Silja Paavola, KoHo rf	Intressebevakningsdirektör Else-Mai Kirvesniemi, KoHo rf

Direktör  
Pia Pakarinen, Helsingfors

Organisationssekreterare  
Ulla Perämäki, Helsingfors

Stämningssman  
Simo Riuttamäki, Vittis

Verkställande direktör  
Pekka Salmi, Tammerfors

Verksamhetsledare  
Jussi Saramo, Vanda

Äldre konstapel  
Tiina Sarparanta, Kajana

Lärare, PeM  
Minna Sarvijärvi, Ylöjärvi

Biträdande avdelningsskötare  
Aulikki Sihvonen, Kontiolax

Ledare för missbrukararbete, HVM  
Kirsi Torikka, Nyslott

Tandläkare  
Tiina Noro, Vichtis

Magister i samhällsvetenskaper  
Joonas Honkimaa, Kouvola

Minna Reijonen, Kuopio

Jurist  
Jaakko Ikonen, Varkaus

Professor (emeritus) i social- och hälsovårdspolitik  
Juhani Lehto, Tavastehus

Företagare  
Erja Laaksonen, Jämsänkoski

Riksdagsledamot, transportföretagare  
Markku Pakkanen, Kouvola

FL, forskare  
Emilia Syväsalmi, Euraåminne

Planerare, hälsovårdare  
Ritva Sonntag, Kemi

## Kevas styrelse 1.1.2015–

Ordinarie medlemmar

Ordförande,  
Arbetslivsprofessor  
Anna-Kaisa Ikonen, Tammerfors

Vice ordförande,  
Stadsdirektör  
Kari Nenonen, Vanda

Business Director  
Heini Jalkanen, Nådendal

Förhandlingsdirektör  
Risto Kangas, FOSU rf

Personliga suppleanter

Direktör  
Saija Äikäs, Esbo

Riksdagsledamot  
Tarja Filatov, Tavastehus

Ekonomie kandidat  
Juha Kuisma, Lempäälä

Intressebevakningsdirektör  
Anne Sainila-Vaarno, KoHo rf

Kommunikationskonsult Sallamaari Muhonen, Helsingfors	Advokat Hannu Kokko, Vanda
Ordförande Päivi Niemi-Laine, Kommunfackets union rf	Ordförande Rauno Vesivalo, KoHo rf
Riksdagsledamot Markus Lohi, Rovaniemi	Koordinator för främjande av hälsa och välfärd Tuula Partanen, Villmanstrand
Verkställande direktör Harri Virta, Tammela	Fastighetsombudsman Oili Heino, Björneborg
Vicehäradshövding Raimo Vistbacka, Alajärvi	Socialsektorhandledare Marke Tuominen, Äänekoski

## Placeringsdelegationen 1.1.2015–

Medlemmar:	Suppleanter:
Ordförande Ekonomidirektör Seppo Juntti	Förvaltningsdirektör Jonna Sillman-Sola
Vice ordförande Överdirektör Terttu Savolainen	Personaldirektör Sinikka Malin
Lagstiftningsrådet Marja Isomäki (Finansministeriet)	Regeringsrådet Auli Valli-Lintu (Finansministeriet)
Budgetrådet Jouko Narikka (Finansministeriet)	Biträdande budgetchef Juha Majanen (Finansministeriet)
Professor Minna Martikainen	Professor Matti Keloharju
Finansrådet Tuulia Hakola-Uusitalo (Finansministeriet)	Finansrådet Tuomo Mäki (Finansministeriet)

Regeringsrådet Kari Parkkonen (Arbets- och näringsministeriet)	Konsultativ tjänsteman Tiina Ingman (Arbets- och näringsministeriet)
Organisationschef Mika Periaho (Kommunfackets union rf)	Ekonomichef Jan Saarinen (Kommunfackets union rf)
Stadsdirektör Olavi Ruotsalainen	Generalsekreterare Sisko Seppä

## Arbetsgruppen för utveckling av arbetslivet 1.1.2015–31.12.2018

Medlemmar	Direktör Jukka Maarianvaara KoHo rf
Ordförande Verkställande direktör Aki Lindén Samkommunen Helsingfors och Nylands sjukvårdsdistrikt HNS	Personalchef Helena Metsälä Björneborgs stad
Beställningsdirektör Kari Hakari Tammerfors stad	Förhandlingschef Anne Mironen Kommunfackets union rf
Vice verkställande direktör Tapani Hellstén Keva	Pensionsdirektör Merja Paananen Keva
Förhandlingsdirektör Risto Kangas FOSU rf	Chefsöverläkare Tapio Ropponen Keva
Förhandlingsdirektör Jukka Kauppala FOSU rf	Intressebevakningsdirektör Anne Sainila-Vaarno KoHo rf
Intressebevakningsdirektör Marja Lounasmaa Kommunfackets union rf	Arbetsgruppens sekreterare Direktör för arbetslivstjänster Pauli Forma Keva (till 30.9.2017)

**ORGANISATION 31.12.2017****Allmän ledning**

Verkställande direktör  
Timo Kietäväinen

Riskhantering och intern revision  
Chef för internrevisionen  
Päivi Alanko

Compliance- och förvaltningsenheten  
Compliance Officer  
Markus Mankin

HR-enheten  
HR-direktör  
Mika Gylén

Enheten för kommunikation och sam-  
arbete med intressenter  
Kommunikationsdirektör  
Reija Hyvärinen

**Funktionen för kundrelationer och tjänster**

Vice verkställande direktör  
Kimmo Mikander

Enheten för kundrelationer  
Kundtjänstdirektör  
Taina Uronen

IT-enheten  
IT-direktör  
Paula Sivunen

Enheten för interna tjänster  
Arbetsmiljöchef  
Kristina Vuorela

Enheten för juridiska ärenden  
Direktör för juridiska ärenden  
Karoliina Kiuru

**Funktionen för pensions- och arbetslivstjänster**

Vice verkställande direktör  
Tapani Hellstén

Pensionsenheten  
Pensionsdirektör  
Eija Korhonen

Enheten för invalidpensionsbeslut  
Pensionsdirektör  
Merja Paananen

Enheten för försäkringsmedicin och  
rehabilitering  
Chefsöverläkare  
Tapio Ropponen

Enheten för arbetslivstjänster  
Direktör för arbetslivstjänster

**Placeringsfunktionen**

Placeringsdirektör  
Ari Huotari

Enheten för intern förvaltning  
Direktör, intern förvaltning  
Fredrik Forssell

Enheten för extern förvaltning  
Direktör, extern förvaltning  
Maaria Eriksson

Enheten för alternativa placeringar  
Direktör, alternativa placeringar  
Markus Pauli

Fastighetsenheten  
Fastighetsdirektör  
Petri Suutarinen

Placeringsstrategienheten  
Direktör, placeringsstrategi  
Jussi Karhunen

Enheten för lån och placerings-  
förvaltning  
Placeringsdirektör  
Ari Huotari (som särskilt uppdrag)

**Funktionen för finansiering och ekonomi**

Ekonomidirektör  
Tom Kåla

Enheten för pensionsbetalning  
Pensionsdirektör  
Anneli Kajas-Pätäri

Ekonomienheten  
Ekonomichef  
Olli Pasanen

Enheten för värdepappershantering  
Värdepappershanteringschef  
Johanna Haukkovaara

Middle Office-enheten  
Middle Office-chef  
Juha Soinen

Finansieringsenheten  
Finansdirektör  
Allan Paldanius

PENSIONSPROFFS  
FÖR DEN OFFENTLIGA  
SEKTORN



[www.keva.fi](http://www.keva.fi)

00087 KEVA  
Telefon 020 614 21