

# JULKISEN ALAN työeläkeosaaja



TOIMINTAKERTOMUS  
2021

## SISÄLTÖ

<b>Toimitusjohtajan katsaus</b>	<b>3</b>	<b>Tytär- ja osakkuusyhtiöt</b>	<b>22</b>
<b>HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS 2021</b>	<b>5</b>	<b>Eläkevastuurahasto</b>	<b>22</b>
<b>Toimintaympäristö</b>	<b>5</b>	<b>Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän karttuneiden etuuksien pääoma-arvo</b>	<b>22</b>
Osakemarkkinat ennätyslukuihin ja inflaatio palasi markkinoille	5	<b>Toimintakulut, poistot ja lakisääteiset maksut</b>	<b>23</b>
Työllisyys ja syntyvyys paranivat edellisvuodesta	6	Toimintakulut ja poistot	23
Kuntatalous pysyi vahvana	6	Lakisääteiset maksut	23
Säädösmuutokset	6		
<b>Asiakkuudet</b>	<b>7</b>	<b>Hallinto</b>	<b>24</b>
Verkkovälitteinen asiakasyhteistyö vakiintui	8	Valtuutetut	24
Digitaaliset palvelut laajenivat edelleen	8	Hallitus vaihtui	24
Asiakastarpeet ohjaavat palvelutuotantoa	9	Neuvottelukunnat	25
Kehittämisasiainrahoitusta ja tutkimustoimintaa	9	Johtoryhmä kokoontui 41 kertaa	26
Henkilöasiakkaiden palveluita uudistettiin	10		
<b>Maksutulo</b>	<b>12</b>	<b>Henkilöstö</b>	<b>27</b>
		Uusi arki rakennetaan yhteistyössä	27
<b>Eläkkeet ja etuudet</b>	<b>14</b>	Kevalaisten työkyvyn tuki	28
Saapuneet hakemukset ja päätökset	14	<b>IT</b>	<b>29</b>
Eläkkeiden käsittely nopeutui	15	<b>Sisäinen valvonta</b>	<b>30</b>
Työkyvyttömyyseläkkeet ja ammatillinen kuntoutus	15	Riskienhallinta	30
Eläkepääätösten oikaisumenettely	17	Compliance	31
Eläkkeelle siirtyneet	17	Sisäinen tarkastus arvioi sisäisen valvonnan toimivuutta	32
Maksetut eläkkeet	17	<b>Tulevaisuudennäkymät</b>	<b>33</b>
<b>Sijoitustoiminta</b>	<b>19</b>	<b>LIITTEET</b>	<b>34</b>
Korkosijoitukset	20	<b>Eläkejärjestelmäkohtaiset taulukot</b>	<b>34</b>
Osakesijoitukset	20	<b>Hallintoelimet 2021</b>	<b>39</b>
Kiinteistösijoitukset	20		
Pääoma- ja hedgerahastosijoitukset	21		
Sijoitustoiminnan ohjaus	21		
Vastuullinen sijoittaminen	21		

## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS: POIKKEUKSELLISEN HYVÄ SIOITUS- VUOSI

Vuosi 2021 oli jo toinen koronavuosi, joka kului suurelta osin etätyön ja rajoitusten merkeissä. Edellisvuodesta oli kuitenkin jo opittu, ja pandemian jatkumiseen sopeuduttiin. Koronarajoitukset olivat voimassa suuren osa vuotta, mutta niistä huolimatta yhteiskunta toimi ja talous kehittyi suotuisasti. Myös Kevan asiakaspalvelu ja muu toiminta sujuivat hyvin, vaikka etätyötä tehtiinkin. Niin henkilö- kuin työnantaja-asiakkaidenkin tyytyväisyys palveluihin oli korkealla tasolla.

Kevan vakuutettujen piirissä eläkkeelle siirtyminen jäi kuluneen vuoden aikana ennakoitua vähäisemmäksi. Kevan vakuutetut jäivät vuonna 2021 vanhuuseläkkeelle hieman aiempaa myöhemmin ja täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden määrä supistui selvästi. Sama kehitys näkyi myös Eläketurvakeskuksen tilastoissa, jotka kertoivat eläkkeellesiirtymisiän odotteen nousseen lähes puolella vuodella.

Alentuneen eläkealkavuuden vuoksi Kevan eläkemeno kasvu oli ennakoitua hitaampaa. Samaan aikaan kunta-alan palkkasumma ja eläkemaksut kasvoivat selvästi edellisvuotta nopeammin. Tämän seurauksena Kevan rahoituskate parantui vuoteen 2020 verrattuna lähes 200 miljoonalla eurolla. Kate pysyi kuitenkin negatiivisena, koska eläkemeno oli maksutuloa suurempi.

Sijoitustuottojen osalta vuosi 2021 oli poikkeuksellisen hyvä. Kevan sijoitustuotot olivat yli 9 miljardia euroa ja siten suuremmat kuin koskaan aiemmin. Sijoitusten tuotto oli niin ikään poikkeuksellinen 15,8 prosenttia. Hyvän sijoitustuloksen taustalla oli



Toimitusjohtajien vahdinvaihto.

globaali kehitys, jossa voimakkaasti elvyttävä rahapolitiikka tuki osakemarkkinoiden vahvaa nousua. Kevan sijoitusstrategiaa ja allokaatiovalintoja voi myös tulosten valossa pitää varsin onnistuneena. Yksittäisen vuoden tulosta tärkeämpää on se, että Kevan sijoitusten 10 vuoden keskimääräinen reaalityttö on erittäin vahva, 6,6 prosenttia.

Usean vuoden hyvät sijoitustuotot ovat kasvattaneet Kevan eläkevaroja, joiden arvo kohosi vuoden 2021 lopulla lähes 67 miljardiin euroon. Vahvan rahoituspohjan ansiosta osa sijoitustuotoista voidaan kestävällä tavalla käyttää eläkkeiden rahoittamiseen. Tämän lisäksi on voitu myös vuodesta 2015 lähtien alentaa kunnilta perittäviä eläkemaksuja. Tämä kehitys jatkui, kun Kevan valtuusto päätti hallituksen esityksestä syksyllä 2021 alentaa vuonna 2022 kunnilta perittäviä eläkemaksuja 0,4 prosenttiyksiköllä. Alennus kohdistuu kokonaisuudessaan kunnilta perittävään eläkemenoperusteiseen maksuun.

Pitkään vireillä ollut hanke julkisen ja yksityisen sektorien eläkejärjestelmien yhdistämiseksi kaatui syyskuussa 2021. Asiaa valmistellut sosiaali- ja terveysministeriön työryhmä ei päässyt yksimielisyyteen yksityisen sektorin työeläketoimijoille maksettavasta

Kevan sijoitusten tuotto  
vuonna 2021 oli

**15,8 %**

kompensoitiosta. Yhdistymishankkeen kaatuminen merkitsee sitä, että Keva jatkaa toimintaansa entisellään julkisen sektorin laitoksena. Keva ei myöskään enää varaudu toiminnassaan järjestelmien yhdistämiseen, vaan uudistaa strategiaansa nykyiseltä säädöspohjalta.

Keväällä 2021 pidettyjen kuntavaalien tuloksen perusteella Kevälle valittiin uudet valtuutetut ja uusi hallitus. Uudeksi hallituksen puheenjohtajaksi valittiin kansanedustaja Petteri Orpo. Viime vuoden syksyllä vaihtui myös Kevan toimitusjohtaja, kun Timo Kietäväinen jäi eläkkeelle. Timo teki omalla toimitusjohtajakaudellaan merkittävän työn Kevan kehittämisessä, mikä näkyi monin tavoin erilaisten tunnuslukujen paranemisena. Lämpimät kiitokset Timolle! Tältä pohjalta on hyvä jatkaa eteenpäin.

Jaakko Kiander  
toimitusjohtaja



**Toimitusjohtaja Jaakko Kiander**

---

# Hallituksen toimintakertomus 2021



## TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Vuosi 2021 oli valonpilkahdusten vuosi.

Koronapandemia hellitti rajoitetun alkuvuoden jälkeen jo aavistuksen. Talous elpyi ja osakemarkkinat kasvoivat, mutta toisaalta loppuvuodesta koronan omikronmuunnos sulki maailmaa taas uudelleen.

Kevan toiminta on jatkunut keskeytyksettä koronasta huolimatta. Kevassa on seurattu ja noudatettu tarkkaan kansallisia pandemiamääräyksiä ja vakavilta joukkoaltistumilta tai toiminnan jatkuvuuteen vaikuttavilta avainhenkilö- ja massapoissaoloilta on vältytty.

Kuntavaalien aikataulu oli koronasta johtuen poikkeuksellinen ja ne järjestettiin huhtikuun sijaan kesäkuussa. Vaalien jälkeen Kevan hallinto uudistui ja uudet hallinnon jäsenet aloittivat työskentelynsä syksyllä.

Kevan jäsenyhteisöjen kannalta merkittävin toimintaympäristömuutos on kesällä hyväksytty sote-uudistus. Uudistuksen myötä sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastuspalveluiden tehtävien järjestysvastuu siirtyy kunnilta uusille perustettaville hyvinvointialueille. Tämä uudistus vaikuttaa merkittävästi kuntien rahoitukseen, sillä muutosten myötä suuri osa kuntien rahoituksesta siirtyy kunnilta hyvinvointialueille ja kustannuksista vastaa jatkossa valtio.

Sote-uudistuksen yhteydessä päätettiin myös, että Kevan työansioihin perustuva eläkemaksu sekä työkyvyttömyyseläkemaksu sidotaan vuoden 2023 alusta keskimääräiseen TyEL-maksutasoon ja kunta-alan kalliimmat eläke-etuudet, kuten aiemmin voimassa olleet ammattialakohtaiset alemmat eläkeiät ja korkeammat eläkekattumat, rahoitetaan jatkossa tasausmaksulla, jota maksavat vain kunnat ja uudet muodostettavat hyvinvointialueet.

Kunnallisen ja yksityisen eläkejärjestelmän yhdistämishanke päätettiin, kun yhdistämisen toteuttamistavasta ei löytynyt yksimielisyyttä. Keva osallistui asiantuntemuksellaan aktiivisesti yhdistämisen valmisteluun sosiaali- ja terveysministeriön työryhmissä.

## Osakemarkkinat ennätyslukuihin ja inflaatio palasi markkinoille

Vuonna 2021 osakemarkkinat nousivat ennätyslukuihin ja maailmantalouden arvioidaan kasvaneen 6 prosenttia. Ongelmiksi muodostuivat kuitenkin globaali komponenttipula, toimitusketjujen epävarmuus sekä koronan omikronmuunnos.

Yhdysvalloissa on ollut käynnissä pandemiaan liittyvä ennennäkemättömän laaja finanssi- ja raho poliittinen elvytys. Osittain sen seurauksena inflaatio kiihtyi joulukuuhun mennessä 7 prosenttiin.

Euroalueen BKT:n ennakoidaan kasvavan 5,1 prosenttia vuonna 2021. Talouden jatkuvan elpymisen taustalla on vankka kotimainen kysyntä. Vientikysynnän arvioidaan kasvaneen euroalueella 8,9 prosenttia vuonna 2021, joskin jatkuvat toimitushäiriöt heikentävät tulosta.

Bruttokansantuotteen arvioidaan kasvaneen Suomessa 3,4 prosenttia vuonna 2021. Maailmantalouden kasvu sekä mittavat elvytystoimet mm. Yhdysvalloissa ovat nostaneet sekä vientiä että tuontia. Suomen vientituotteiden kasvu tärkeillä kauppa-alueilla sekä kotimaisten yksityisten investointien nousu ja asuntorakentamisen kehitys ovat toimineet kasvun moottoreina.

Inflaatio oli Suomessa vuonna 2021 keskimäärin 2,2 prosenttia. Vuonna 2020 inflaatio oli keskimäärin 0,3 prosenttia. Euroalueen inflaatio oli nopeampaa ja kiihtyi noin 5 prosenttiin joulukuussa 2021.

Julkisen talouden menojen ja tulojen välinen epätasapaino pieneni voimakkaasti vuonna 2021 edellisvuoden pandemian aiheuttamasta mittavasta alijäämästä. Julkista taloutta ovat vahvistaneet erityisesti talouskasvun ja työllisyyden kohenemisen tuottama ripeä verojen kasvu. Julkinen velka suhteessa BKT:hen oli arviolta noin 68 prosenttia vuoden 2021 lopussa. Reipas bruttokansantuotteen kasvu ja alijäämän pieneneminen alensivat velkasuhdetta edellisvuoteen verrattuna. Valtiolla oli vuoden 2021 lopussa velkaa 128,7 miljardia euroa.

## Työllisyys ja syntyvyys paranivat edellisvuodesta

Työllisiä oli vuoden 2021 joulukuussa 2 595 000, mikä on 128 000 enemmän kuin vuotta aiemmin. Työllisyysaste oli joulukuussa 73,3 prosenttia, kun se vuotta aiemmin oli 70,0 prosenttia.

Tilastokeskuksen marraskuussa julkaiseman työvoimatutkimuksen mukaan työttömiä oli 187 000, mikä oli 16 000 vähemmän kuin vuotta aiemmin.

Tilastokeskuksen väestöennusteen mukaan väkiluku kasvoi ja syntyvyys oli aiempaa vuotta suurempaa. Tilastokeskuksen mukaan Suomen väkiluku oli joulukuussa 2021 yhteensä 5 549 599. Vuoden aikana väkiluku kasvoi 15 806 hengellä ja kasvua ylläpiti muuttovoitto ulkomailta. Maahanmuuttoa oli 22 305 enemmän kuin maastamuuttoa. Vuoden aikana syntyi 49 582 lasta eli 3 120 lasta enemmän kuin vuonna 2020. Syntyneitä oli kuitenkin 7760 vähemmän kuin kuolleita. Kuntien välisiä muuttoa kertyi tammi-marraskuun aikana 305 030.

Työeläkejärjestelmän sijoitukset kasvoivat ennätysmäisesti. Kasvun taustalla oli osakekurssien voimakas nousu. Työeläkevaroja oli syyskuun lopussa yhteensä 245 miljardia euroa. Kasvua edellisvuoden vastaavaan ajankohtaan oli 35 miljardia. Yksityisalojen sijoitusvaroja oli 153 miljardia euroa ja julkisalojen sijoitusvarat 92 miljardia euroa. Tilastokeskuksen huhtikuussa 2021 julkistaman laskelman mukaan eläkevastuut Suomessa olivat noin 801 miljardia.

## Kuntatalous pysyi vahvana

Kulunut vuosi oli kuntien ja kuntayhtymien taloudessa hyvä. Kunnat saivat valtiolta koronapandemiasta aiheutuneisiin kuluihin koronatukea noin 2,4 miljardia euroa. Talouden elpyminen sekä kuntien määräaikainen yhteisöverokorotus lisäsivät kuntien yhteisöverotuloja lähes 45 prosenttia ja yhteensä kuntien verotulot kasvoivat lopulta peräti 7 prosenttia.

Kuntien ja kuntayhtymien menot kasvoivat myös vuonna 2021 noin 8 prosenttia koronasta johtuen.

Kuntien maksama palkkasumma kasvoi kuluneena vuonna 5,5 prosenttia ja kuntayhtymien 4,6 prosenttia. Tästä huolimatta kuntatalous jäi vuonna 2021 ylijäämäiseksi ja kuntien ennakoitu tilinpäätösten yhteenlaskettu loppusumma oli 1,5 miljardia plussalla.

## Säädösmuutokset

Kevasta annettua lakia muutettiin kesällä 2021 sote-uudistuksen yhteydessä siten, että hyvinvointialueet, hyvinvointiyhtymät sekä Kunta- ja hyvinvointialueyhtymäantajat KT tulivat lain perusteella Kevan jäsenyhteisöiksi. Samassa yhteydessä säädettiin hyvinvointialueiden omistamien osakeyhtiöiden sekä niiden muodostamien yhdistysten tai osuuskuntien mahdollisuudesta liittyä tietyn edellytyksin Kevan jäsenyhteisöiksi.

Sote-uudistuksen yhteydessä säädettiin myös muutoksia Kevan jäsenyhteisöjen eläkemaksuihin. Muutokset tulevat voimaan vuoden 2023 alusta. Jatkossa jäsenyhteisöjen maksut muodostuvat työansioihin perustuvasta eläkemaksusta, työkyvyttömyyseläkemaksusta sekä uudesta tasausmaksusta, jota maksavat kunnat ja hyvinvointialueet. Laissa säädetään siitä, että jäsenyhteisöjen työansioihin perustuvan eläkemaksun ja työkyvyttömyyseläkemaksun tulee yhdessä olla keskimäärin samansuuruinen kuin työntekijän eläkelain mukainen työeläkevakuutusmaksu.

Tasausmaksu korvaa jatkossa eläkemenoperusteisen maksun. Tasausmaksua maksavat kunnat ja hyvinvointialueet ja sen jakoperusteista on säädetty laissa.

Julkisten alojen eläkelakiin tuli muutoksia perhe-eläkeuudistuksen yhteydessä. Uudistus tulee voimaan vuoden 2022 alusta. Perhe-eläkeuudistuksessa leskeneläke muutettiin määräaikaiseksi 1975 ja sen jälkeen syntyneiltä. Lisäksi avopuolisot saivat tietyn edellytyksen oikeuden perhe-eläkkeeseen. Myös lapseneläkkeen päateikää nostettiin 20 vuoteen ja lapseneläkkeen tasoa nostettiin niissä tilanteissa, joissa perhe-eläkkeen saajana ei ollut lainkaan leskeä.



## ASIAKKUUDET

Kevalla oli vuoden 2021 lopussa yhteensä 1 968 työnantaja-asiakasta. Näistä 1 110 oli kunta-alan organisaatioita, joista 21 rakentuvaa hyvinvointialuetta, 584 valtiotyönantajia ja 271 seurakunta- tai seurakuntayhtymiä. Lisäksi Kela ja Suomen Pankki ovat Kevan työnantaja-asiakkaita.

Työnantaja-asiakkaat 31.12.2021	Määrä kpl
Kunta-alan työnantaja-asiakkaat	1 109
Kunnat ja kaupungit	309
Kuntayhtymät	133
Hyvinvointialueet	21
Osakeyhtiöt	621
Yhdistykset ja säätiöt	20
Muut kuntaorganisaatiot	5
Valtion työnantaja-asiakkaat *	584
Kirkon organisaatiot	271
Kela	1
Suomen Pankin organisaatiot	2
<b>Yhteensä</b>	<b>1 967</b>

\* Valtion organisaatioiden määrästä on vähennetty sellaiset työnantajat, jotka ovat myös muissa työeläkejärjestelmissä (pääasiassa kunta-alalla), ts. työnantaja-asiakkaiden kokonaismäärässä sama työnantaja esiintyy vain kertaalleen.

Asiakkuuksista vastaavat Kevassa työnantaja-palvelun moniammatilliset tiimit, joiden toiminta on vuoden 2021 aikana vakiintunut ja hioutunut asiakkaiden tarpeiden perusteella. Jokaiselle työnantaja-asiakkaalle on nimetty moniammatillinen tiimi, joka vastaa yhteydenpidosta ja asiakkaalle tuotettavista palveluista. Samoin palveluiden kehittämisen toimintatavat ovat vakiintuneet ja tehostuneet. Moniammatillisen tiimin keskeinen tehtävä on tukea Kevan työnantaja-asiakkaita työkykyjohtamisessa ja työkyvyttömyysriskin hallinnassa, mikä on Kevan lakisääteinen tehtävä.

Vuoden aikana on keskitytty myös vahvistamaan työntekijäkokemusta. Kehittämällä monenlaisissa kokoonpanoissa yhteisohjautuvuutta sekä jatkuvan oppimisen ja osaamisen jakamisen toimintatapoja on rakennettu edellytyksiä entistä syvempään asiakasymmärrykseen pohjautuvalle tiimityölle sekä palveluiden kehittämiselle. Työntekijäkokemuksen mittaamista ja seuranta on lisäksi vahvistettu.

Toimintavuonna valmisteltiin periaatteet Kevan palvelutoiminnalle työkykyriskien vähentämiseksi, jotka Kevan hallitus hyväksyi. Palvelutoiminnasta raportoidaan vuosittain Kevan hallitukselle ja valtiovarainministeriölle.

Hyvinvointialueiden käynnistämiseen tähtäävä valmistelutyö on korostunut kuluneen vuoden aikana asiakkaiden toimintaympäristössä. Keva on tiiviisti tukemassa rakentuvia hyvinvointialueita työeläketurvassa sekä työkykyriskin strategisessa hallinnassa haastavassa muutosprosessissa. Muutoksen onnistumiseen on vaikutettu hyvinvointialueiden valmistelujohdon kohtaamisissa ja monipuolisilla palveluilla, joista esimerkkejä ovat työeläketurvaan liittyvä rakennemuutostuki, tilastotarkastelu tulevien hyvinvointialueiden henkilöstöstä sekä HR-valmistelijoille suunnattu kehittämisverkosto. Lisäksi Kevan asiantuntijoita on osallistunut valtakunnalliseen valmistelutyöhön ja hyvää yhteistyötä on myös tehty kuntakumppaneiden kesken.

Kunta-alan toimijoiden ja hyvinvointialueiden käynnistämistä valmistelevien tahojen käyttöön Keva kokosi dynaamiseen verkkoraporttiin tietoja kunnista hyvinvointialueelle siirtyvästä sekä kunnissa jatkavasta henkilöstöstä. Raporttiin koottiin Kevan rekistereistä henkilöstö- ja taloussuunnittelun sekä työkykyjohtamisen kannalta keskeisiä tietoja, ja se antaa näkymää alueiden nykytilanteesta ja tulevaisuudesta.

Vuoden aikana jatkettiin Työkyky-hankkeen valmistelua. Valtiovarainministeriölle tehdyn hankkeen ehdotuksen tavoitteena on mahdollistaa julkisen alan työnantajien selviytymistä pandemian kärjistävästä työkykyriskien kasvusta, hyödyntää pandemia-aikana opittua ennakoiden työkyvyn vahvistamisessa sekä vahvistaa ketterää muutoskyvykkyyttä. Projektissa kehitetään uusia palveluita, toimintamalleja, yhteistyömuotoja ja verkostoja, joilla vahvistetaan kyvykkyyttä tulokselliseen työkykyjohtamiseen. Joulukuussa eduskunta päätti valtion vuoden 2022 talousarvion yhteydessä sisällyttää budjettiin rahoitusvarauksen hankkeelle.

Syksyllä 2021 toteutetun työnantaja-asiakas-tutkimuksen mukaan entistä useampi asiakas kokee,

että Keva on onnistunut toiminnassaan hyvin. Tutkimukseen vastanneista jo yli 80 % antoi Kevalle kokonaisarvioksi hyvä tai erinomainen. Suosittelemalukuutta mittaava NPS-arvio (Net Promoter Score) nousi edellisestä vuodesta 8 yksikköä. Kehitystrendi on ollut myönteinen muutaman viimeisen vuoden ajan. Tutkimuksen mukaan asiakkaat pitävät Kevan palveluita hyödyllisenä, asiointia vaivattomana ja eläkevakuuttamista sujuvana. Tyytyväisyys tiedottamiseen ja yhteydenpitoon on vahvistunut merkittävästi ja vuoropuhelua toivotaan myös jatkossa. Myös erilaisten asiointitilanteiden yhteydessä asiakkailta kerätty palaute oli erinomaista: keskimäärin 89 prosentissa asiointeja asiakas kertoo olleensa saamaansa palveluun tyytyväinen ja erilaisten asiointitilanteiden yhteenlaskettu NPS-arvosana nousi selvästi (+8) edellisestä vuodesta.

## Verkkovälitteinen asiakasyhteistyö vakiintui

Vallitsevan koronatilanteen vuoksi asiakasyhteistyötä hoidettiin edelleen yli 80-prosenttisesti verkon välityksellä. Kuluneen vuoden asiakastyössä korostuivat asiakkaiden toimintaympäristön merkittävät haasteet, kuten hyvinvointialueiden valmistelutehtävät, työvoiman pito- ja saatavuuskysymykset, uuden arjen hybridityön muotoilu sekä näihin liittyen työkykyriskin ja eläkevakuuttamisen näkökulmat haastavissa muutostilanteissa. Asiakkaiden tarpeista lähtevää yhteistyötä toteutettiin monikanavaisesti aktiivisen yhteydenpidon, viestinnän, työkykyriskin vähentämistä tukevien palveluiden sekä eläkevakuuttamiseen liittyvän neuvonnan ja ohjauksen keinoin.

Asiakkuudenhoitojärjestelmää jatkokehitettiin, asiakasyhteistyöhön liittyviä toimintaprosesseja uudistettiin sekä käynnistettiin asiakasyhteistyön uudistuvaan prosessiin liittyvä henkilöstövalmennus. Asiakastapaamisten verkkovälitteinen toteutustapa mahdollisti edelleen kasvua tapaamismäärissä. Tapauksia toteutui 14 prosenttia enemmän kuin vuonna 2020.

## Digitaaliset palvelut laajenivat edelleen

Työnantajan verkkopalvelun kautta asiakkaat pääsevät hoitamaan eläkevakuuttamiseen liittyviä asioita, hankkimaan tilastotietoa ja ottamaan käyttöön työkaluja mm. työkykyriskien hallintaa varten. Verkkopalvelun merkitys asiointikanavana kasvaa ja sitä käyttää jo valtaosa työnantajista. Verkkosoiinnin kehittäminen on yksi painopisteitämme.

Vuoden aikana tehtiin merkittävää kehitystyötä helpottamaan asiakkaiden asiointia (yhteystietojen ylläpito ja viestit-osion käyttö), mistä asiakkaat hyöttyvät 2022 alkaen.

Julkisen alan työkyvyttömyyskustannukset kokoava Avaintiedot-verkkopalvelu oli otettavissa käyttöön kaikille julkisen alan työnantajille. Vuoden loppuun mennessä palvelun oli ottanut käyttöön lähes 40 prosenttia Kevan asiakkaista, kasvua edellisvuoteen oli 24 prosenttia.

Osana Avaintiedot-palvelua olevaan Kyselypalveluun julkaistiin aiemman henkilöstön työhyvinvointikyselyn ja aktiivisen tuen kyselyn lisäksi useita uusia kyselytyyppejä, joita asiakkaat voivat hyödyntää henkilöstöjohtamisessa mm. työkykyriskien parempaan hallintaan: esihenkilöiden hyvinvointia kartoittava kysely, luottamushenkilöille suunnattu työhyvinvointijohtamisen kysely sekä organisaation eri ryhmien näkemyksiä kartoittava Työhyvinvointijohtamisen kartoitus. Vuonna 2022 julkaistavaksi valmisteltiin myös kysely, joka kartoittaa sote-muutoksessa henkilöstön tarvitsemää tukea. Kyselypalvelua hyödynsi vuoden aikana yhä useampi työnantaja.

Työkykyjohtamisen digitaalinen Oppimisympäristö jatkoi laajenemistaan vuonna 2021. Palvelu mahdollistaa asiakkaille ajasta ja paikasta riippumattoman osaamisen kehittämisen ja tukee muiden digitaalisten työelämäpalvelujen käyttöä. Vuoden 2021 aikana julkaistiin kuusi uutta oppimiskokonaisuutta ja päivitettiin uusilla sisällöillä kuutta aikaisempaa oppimiskokonaisuutta. Asiakkaiden vastaanotto palvelulle on ollut erittäin myönteinen. Palveluun tilattiin käyttöoikeuksia vuonna 2021 yli kaksinkertainen määrä asetettuun tavoitteeseen nähden.

Kevan digitaalisen oppimisen palvelut organisoituivat



uudelleen. Organisoitumisen tavoitteena on vahvistaa myös henkilöasiakkaiden ennakoivaa työkykyjohtamisen palvelua digitaalisesti.

Työkykypolkuja-oppimispelin käyttöä kasvatettiin. Digitaalinen oppimispeli tekee näkyväksi työkyvyn tuen prosessit ja toimijoiden yhteistyön sekä havainnollistaa, millaisia mahdollisuuksia on vaikuttaa työkykyttömyyden kustannuksiin.

### Asiakastarpeet ohjaavat palvelutuotantoa

Verkostopalveluiden kasvattaminen ja kehittäminen jatkui strategian mukaisesti. Kevan johtamissa valtakunnallisissa, alueellisissa ja uutena käynnistyneessä hyvinvointialueiden valmistelua tukevassa HR-valmistelijoiden verkostossa asiakkaat toteuttivat kasvavasti työkykyä vahvistavan toiminnan yhteiskehittämistä ja vertaisoppimista yhdessä Kevan asiantuntijoiden kanssa. Verkostoihin osallistuneiden asiakasorganisaatioiden määrä kasvoi vuoden 2021 aikana 77 prosenttia ja palveluun liittyvä asiakaskokemus vahvistui viime vuoteen verrattuna. Myös työelämän kehittämisrahaa saaneet asiakasorganisaatiot verkostoituivat aktiivisesti Kevan johdolla.

Vuoden 2021 aikana työkykyjohtamisen 360-analyysin prosessi uudistus valmistui ja sen toteuttaminen uudistetun konseptin mukaisesti käynnistyi alkusyksystä.

Työkykyjohtamisen organisaatiokohtaista konsultointia toteutettiin kasvavasti asiakkaiden tilanteista ja tarpeista lähtien eri syvyystasoin osana organisaatiokohtaisia asiakassuunnitelmia. Konsultatiivista palveluotetta ja asiantuntijoiden työnkuvia kehitettiin kuluneen vuoden aikana asiakkuuden hoidon ja työkykyjohtamisen palvelutuotannon yhdistävien hybridityönkuvien suuntaan.

Kevan työnantaja-asiakkaille ja sidosryhmille toteutettiin laajaa tapahtumatarjontaa valtaosin webinaarein työkykyriskien vähentämisen, sujuvan työeläkevakuuttamisen ja Keva-kumppanuuden edistämiseksi. Webinaareja kohdennettiin muun muassa henkilöstö- ja talousjohdolle, esihenkilöille ja hr-toimijoille, eläkeasioiden yhteyshenkilöille, työterveyshuolloille sekä ay-toimijoille. Työnantaja-asiakkaille suunnatun

tapahtumatarjonnan määrää vähennettiin, organisaatioiden osallistumiskerrat kasvoivat 20 prosenttia ja yksittäisten osallistujien 7 prosenttia. Webinaarien asiakaskokemus vahvistui viime vuoteen verrattuna.

Keva-päivän teemana oli ”Työ hyvinvoinnin rakentajana”. Tapahtumaan osallistui verkossa yhteensä 1010 henkilöä, joka on yli 30 prosenttia enemmän kuin edellisellä vuonna.

Kumppanuusyhteistyön osalta Keva jatkoi Suomen Kuntaliiton, Kunta- ja hyvinvointialueuudistajien KT:n ja FCG:n kanssa kunta-alan esimiesten ja keskijohdon EKJ-johtamisvalmennusta. Kuluneen vuoden loppupuolella Keva liittyi osaksi Työ 2.0 Lab -verkostoa, mikä on uudenlainen valtionhallinnon työskentelytila, joka toimii fyysisenä ja henkisenä alustana monialaiselle yhteiskehittämiselle.

### Kehittämisrahoitusta ja tutkimustoimintaa

Työelämän kehittämisraha on kilpailtua rahoitusta, joka mahdollistaa innovatiivista ja vaikuttavaa kehittämistoimintaa työkykyriskien vähentämiseksi kunta-alalla ja evankelisuterilaisessa kirkossa. Hakemuksia kehittämisrahaan saapui toimintavuonna 51. Kehittämisrahan hakemusten arviointiraadin esityksen pohjalta rahoitusta sai 21 Kevan työnantaja-asiakasta yhteensä 500 000 euroa. Vuonna 2021 kehittämisrahaa saaneiden hankkeiden tavoitteena on kehittää keinoja, joilla hillitään mielenterveysperusteisia poissaoloja ja psyykkisen kuorman kasvua, valmistaudutaan hybridityön, työn murroksen ja organisaatioiden muutokseen, vahvistetaan vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä sekä kehitetään henkilöstön työhön kiinnittymistä ja työssä pysymistä.

Tutkimustietoa julkisen alan työhyvinvoinnista sekä työkyvyttömyyden kustannuksista ja organisaatioiden työhyvinvointikyselyistä julkaistiin Kevatutkii-verkko-työkalussa.

Keva julkaisi tutkimuksen julkisen alan työhyvinvoinnista, joka tehtiin yhteistyössä julkisen alan työmarkkinaosapuolten edustajien kanssa. Tutkimus tuotti tietoa korona-ajan vaikutuksista työhön, työoloihin ja -hyvinvointiin. Lisäksi Keva kartoitti kunta-alan eri ammatti- ja ikäryhmien sairauspoissaolojen

kehitystä Avaintiedot-palvelussa vuosina 2019–2020. Tuloksista tiedotettiin yhteistyössä Työterveyslaitoksen ja Kelan kanssa.

Keva tiivistä tutkimusyhteistyötä erityisesti Työterveyslaitoksen ja Tampereen yliopiston kanssa. Vuonna 2021 oli käynnissä neljä tutkimusta, joissa Keva on mukana ohjausryhmässä. Lisäksi Keva rahoitti kansainvälistä SHARE-ikääntymistutkimusta ja toimii sen ohjausryhmässä.

Keva toteutti lisäksi kolme työkykyriskiin liittyvää tilaustutkimusta, joista kahdessa selvitettiin kunta-päättäjien käsityksiä kuntien työvoiman saatavuudesta, työhyvinvointiasioiden käsittelystä kuntien strategioissa sekä päätöksenteossa ja yhdessä käsiteltiin eläkeläisten työskentelyä sekä kansalaisten eläketietoutta. Näiden lisäksi vuoden 2021 alussa julkaistiin Kevan eläköitymisennusteen pohjalle laadittu tilaus selvitys valtakunnallisista ja maakunnallisista työvoimatarpeista, jossa yhdistettiin tietoja alueellisia koulutuspaikkatietoja ja työvoimatilastoja Kevan eläketilastoihin.

Vuoden 2021 aikana toteutettiin myös työkykyteeman ympärille rakennettu ”Pidetään huolta” -brändi- ja kuntavaalivaikuttamisen kampanja. Brändikampanjan ensisijaisena tavoitteena oli tuoda esiin työkyvyttömyyden ilmiötä, havahduttaa sen merkitykseen yhteiskunnan eri tasoilla ja kuvata Kevan tehtävää sen hallinnassa. Vaikuttamistyön tavoitteena oli, että kuntapäättäjät ovat tietoisia työhyvinvoinnin strategisesta ja taloudellisesta merkityksestä kuntien tulevaisuusratkaisuja tehtäessä. Tavoitimme eri kanavissa yhteensä noin 1,9 miljoonaa suomalaista ja kampanjan tunnusluvut osoittivat sen onnistuneen tavoitteissaan hyvin.

## Henkilöasiakkaiden palveluita uudistettiin

Keva hoitaa noin 1,3 miljoonan julkisen sektorin työntekijän ja eläkkeensaajan työeläkepalveluita. Näistä vakuutettuja on noin 705 000 ja 605 000 eläkkeensaajia

Vuoden 2021 aikana henkilöasiakkaiden palveluita eri kanavissa uudistettiin vastaamaan entistä paremmin asiakkaiden tarpeita. Uudistukset perustuvat entistä parempaan asiakasymmärrykseen, joka mahdollisti

myös ennakoivan palveluohjauksen lisäämisen. Palveluiden ja palveluprosessien kehittämisen kulmakivenä oli vahva tiedolla johtaminen ja tavoitteena asiakkaalle vaivattomat ja tarpeenmukaiset palvelut.

Vuoden 2021 lokakuussa Omat eläketietosi -palvelun käyttöliittymä ja ulkoasu uudistettiin kokonaan Kevan brändin mukaiseksi ja varmistettiin niiden saavutettavuus. Asiakkaille tuotiin täysin uusia toiminnallisuuksia, kuten esimerkiksi eläkkeensaajille maksusivuja ja eläkkeen hakijalle parempaa tilannetietoa hakemuksen käsittelyn tilasta.

Eläkeneuvonnan puhelinpalvelussa aloitettiin kokeilu aiempaa rajatummalla palveluajalla. Lisäksi puheluiden ohjautumista suoraan asiantuntijoille tehostettiin automaation ja numerovalintaohjauksen avulla. Asiakkaat ottivat uudistukset vastaan hyvin.

Ammatillista kuntoutusta tai työkyvyttömyyseläkettä hakevien puhelinpalvelua uudistettiin. Työkykyasiakkaan, jonka hakemuskäsittely on vireillä, puheluihin vastattiin keskitetysti työkykyasioiden puhelinneuvonnassa. Puhelinpalvelun uudistamisella pyrittiin parantamaan työkykyasiakkaan tilanteen kokonaisvaltaista arviointia sekä ohjaamaan hakemuskäsittelyä koskevat puhelut suoraan niitä käsitteleville asiantuntijoille.

Pandemian vuoksi Kevan eläkeneuvonnan asiakaspalvelupiste Unioninkadulla pidettiin kiinni koko vuoden 2021 ja loppuvuodesta siitä päätettiin luopua kokonaan. Palvelukysyntä henkilökohtaiselle neuvonnalle oli äärimmäisen vähäistä. Asiakkaiden palvelu siirtyi pääosin muihin palvelukanaviin.

Henkilöasiakkaiden neuvontanumeroihin soitettiin vuoden 2021 aikana yhteensä 128 920 kertaa. Puheluista noin 85 prosenttia koski yleistä eläkeneuvontaa. Puheluiden määrä laski jonkin verran vuodesta 2020.

Asiointi verkon kautta oli edelleen asiakkaiden suosiossa, joskin kasvuvauhti tasaantui.

Vuonna 2021 Kevan verkkosivuilla käytiin hieman yli 2,3 miljoonaa kertaa. Sivuston käyttäjämäärä oli edelleen hienoisessa kasvussa. Koko keva.fi-sivuston suosituin sivu oli Omat eläketietosi -palvelun sisältösivu, jossa vieraili lähes puolet sivuston kävijöistä.

Varsinaiseen Omat eläketietosi -palveluun kirjautu-

neiden määrä kasvoi edelleen: palveluun kirjautuneita oli jo noin 1,14 miljoonaa. Kasvua oli 6,1 prosenttia vuoteen 2020 verrattuna. Verkkopalveluiden suosio edesautti itsepalveluasteen kohoamista. Verkkopalvelun kautta vastattiin noin 28 000 ennakkotiedusteluun.

Verkkosivuilla asiakkaiden kysymyksiin vastasi neuvontarobotti Ilona. Ilonan kanssa käytiin noin 48 000 keskustelua, joissa asiakkaalle pystyttiin antamaan vastaus noin 89 prosentissa tapauksista. Omat eläketietosi -palvelussa vastaustaso oli lähes 88 prosenttia.

Keva keräsi asiakkaiden palautetta kattavasti eri palvelukanavissa. Vuoden 2021 aikana henkilö-

asiakkailta saatiin palautetta yli 25 000 kappaletta. Kertyviä palautteita käytiin läpi jatkuvasti ja palveluihin tehtiin sen perusteella muutoksia.

Palvelussa onnistumisen mittarina käytimme asiakkaiden kokemusta asioinnin vaivattomuudesta. Vuonna 2021 vaivattomaksi asioinnin kanssamme koki keskimäärin 89 prosenttia palautetta jättäneistä asiakkaista. Eriyisen korkea arvio, yli 93 prosenttia, oli puhelinneuvonnassa, jota kiitettiin erityisesti palvelun asian-  
tuntevuudesta ja ystävällisyydestä.



## MAKSUTULO

Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän mukaan vakuutettuja oli vuoden 2021 lopussa noin 560 000 työntekijää eli noin 3,5 prosenttia enemmän kuin vuotta aiemmin. Jäsenyhteisöjen vuoden 2021 palkkasumma oli 19 462 miljoonaa euroa, mikä oli 975 miljoonaa euroa (5,3 %) enemmän kuin 2020. Palkkasumma kasvoi myös jo vuonna 2020 (2 %), joten koronapandemia ei kääntänyt jäsenyhteisöjen palkkasummakehitystä laskuun. Tämä on ymmärrettävää, koska pandemia on aiheuttanut merkittävää työpainetta ja henkilöresurssitarvetta esimerkiksi julkiselle terveydenhoitosektorille.

Kevan jäsenyhteisöjen maksamaa maksutuloa kertyi vuonna 2021 kaiken kaikkiaan 5 489 miljoonaa euroa (5 252 miljoonaa euroa vuonna 2020), mikä oli 28,18 prosenttia palkkasummasta (28,39 % vuonna 2020). Maksutulo kasvoi edellisvuoteen verrattuna 237 miljoonaa euroa (4,5 %). Maksutulo koostuu kahdesta komponentista, työnantajilta ja työntekijöiltä perittävästä palkkaperusteisesta maksusta sekä työnantajilta perittävästä eläkemenoperusteisesta maksusta.

Palkkaperusteista maksua kerättiin 4 748 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua edelliseen vuoteen verrattuna 237 miljoonaa euroa ja 5,3 prosenttia. Työntekijöiden osuus maksusta oli noin 1 475 miljoonaa euroa ja työnantajien noin 3 273 miljoonaa euroa.

Palkkaperusteinen maksu oli vuonna 2021 keskimäärin 24,40 prosenttia palkoista, sama kuin vuotta aiemmin. Myös jako työnantajan ja työntekijän osuuksiin oli sama kuin edellisenä vuonna. Maksusta työnantaja maksoi 16,82 prosenttiyksikköä ja työntekijät keskimäärin 7,58 prosenttiyksikköä. Työntekijöiden maksu vaihteli siten, että alle 53-vuotialta ja yli 62-vuotialta työntekijöiltä perittiin maksua 7,15 prosenttia ja 53–62-vuotialta työntekijöiltä 8,65 prosenttia.

Eläkemenoperusteista maksua perittiin jäsenyhteisöiltä Kevan valtuuskunnan päätöksen mukaisesti 735 miljoonaa euroa, mikä palkkasummaan suhteutettuna teki 3,78 prosenttia (3,99 % vuonna 2020). Maksu pieneni edelliseen vuoteen verrattuna 2 miljoonalla eurolla (-0,3 %).

Taloudellinen tuki on ryhmähenkivakuutusta vastaava etuus, joka suoritetaan jäsenyhteisön viranhaltijan tai työntekijän kuoltua hänen edunsaajilleen. Vuoden 2021 lopussa oli taloudellisen tuen järjestänyt Kevan kautta 752 jäsenyhteisöä. Taloudellisen tuen maksuosuuksia peritään vuodelta 2021 noin 4,2 miljoonaa euroa, miljoona euroa vähemmän kuin edellisenä vuonna.

Työllisyysrahastolta saatava vakuutusmaksutulo oli noin 210 miljoonaa euroa, mikä oli 8 miljoonaa enemmän kuin vuonna 2020.

## Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän palkkasumma 2019–2021

Yhteisömuoto	Palkkasumma		Palkkasumman muutos		
	2019 euroa	2020 euroa	2021 euroa	2020 %	2021 %
Kunnat ja kaupungit	10 056 894 580	10 209 346 613	10 766 145 646	1,5	5,5
Kuntayhtymät	6 143 923 639	6 284 313 492	6 575 938 590	2,3	4,6
Osakeyhtiöt	1 859 763 329	1 926 805 503	2 050 586 100	3,6	6,4
Yhdistykset	21 158 118	21 120 347	20 819 961	-0,2	-1,4
Säätiöt	11 773 223	11 797 013	12 922 549	0,2	9,5
Muut kuntaorganisaatiot	32 767 714	33 759 082	35 434 861	3,0	5,0
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>18 126 280 603</b>	<b>18 487 142 049</b>	<b>19 461 847 707</b>	<b>2,0</b>	<b>5,3</b>

Tammikuun 2022 (7.1.2022) laskutusajojen jälkeinen tilanne.  
Ei sisällä vuosien 2019 ja 2020 kohdistuvia oikaisuja.

## Kevan jäsenyhteisöjen maksuprosentti 2012–2021

Vuosi	Palkkaperusteinen maksu		Eläkemeno- perusteinen maksu %	Varhaiseläkemeno- perusteinen maksu %	Yhteensä %
	Työnantajan maksu %	Palkansaajan maksu %			
2021	16,82	7,58 <sup>1</sup>	3,78		<b>28,18</b>
2020	16,83	7,57 <sup>2</sup>	3,99		<b>28,39</b>
2019*)	17,25	7,15 <sup>3</sup>	3,89		<b>28,29</b>
2018	16,75	6,78 <sup>4</sup>	3,75	0,98	<b>28,26</b>
2017	17,05	6,59 <sup>5</sup>	3,94	0,88	<b>28,46</b>
2016	17,10	6,19 <sup>6</sup>	5,21	0,90	<b>29,40</b>
2015	17,20	6,19 <sup>7</sup>	5,62	0,80	<b>29,81</b>
2014	16,85	6,03 <sup>8</sup>	6,03	0,91	<b>29,82</b>
2013	16,45	5,58 <sup>9</sup>	6,64	0,91	<b>29,58</b>
2012	16,35	5,57 <sup>10</sup>	6,21	0,99	<b>29,12</b>

\* Palkkaperusteinen kokonaismaksu vuodesta 2019 alkaen (maksurakenteen muutos), palkkaperusteinen maksu sisältää tk-maksun.

<sup>1</sup> alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 7,15 % ja 53–62-vuotiailla 8,65 %

<sup>2</sup> alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 7,15 % ja 53–62-vuotiailla 8,65 %

<sup>3</sup> alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 6,75 % ja 53–62-vuotiailla 8,25 %

<sup>4</sup> alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 6,35 % ja 53–62-vuotiailla 7,85 %

<sup>5</sup> alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 6,15 % ja 53–62-vuotiailla 7,65 %

<sup>6</sup> alle 53-vuotiailla 5,70 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,20 %

<sup>7</sup> alle 53-vuotiailla 5,55 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,20 %

<sup>8</sup> alle 53-vuotiailla 5,55 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,05 %

<sup>9</sup> alle 53-vuotiailla 5,15 % ja 53 vuotta täyttäneillä 6,50 %

<sup>10</sup> alle 53-vuotiailla 5,15 % ja 53 vuotta täyttäneillä 6,50 %

Lisäksi Kevan vastuulla on lakiin pohjautuen valtion ja evankelis-luterilaisen kirkon eläkemaksujen laske-  
minen ja kerääminen. Keva kerää eläkemaksut suoraan  
valtion eläkerahaston ja kirkon eläkerahaston pankki-  
tileille, mutta Kevan vastuulla ovat kaikki asiaan liittyvät

käytännön toimet. Keva keräsi vuodelta 2021 valtiolle  
eläkemaksuja noin 1 550 miljoonaa euroa ja kirkolle noin  
144 miljoonaa euroa. Valtion ja evankelis-luterilaisen  
kirkon eläkemaksuja ei kirjata Kevan kirjanpitoon eikä  
tilinpäätökseen.



## ELÄKKEET JA ETUUEDET

Eläkehakemusten käsittelyä kyettiin vuonna 2021 edelleen tehostamaan. Käsittelyajat lyhenivät tuntuvasti erityisesti työkyvyttömyyseläkkeissä ja saavutimme käsittelyaikatavoittemme kaikissa eläkelajeissa. Myös toimeentulon katkeamattomuutta mittaava palvelutaso parani ja ylitti tavoitteen huomattavasti. Vakuutettujen asiakastytyväisyys säilyi edelleen erinomaisella tasolla.

Sähköisten hakemusten osuus kasvoi tuntuvasti työkyvyttömyyseläkkeissä ja kuntoutushakemuksissa. Vanhuuseläkkeiden ja osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen sähköinen hakeminen oli jo entuudestaan korkealla tasolla, mutta nousua tapahtui edelleen. Vuonna 2021 noin 57 prosenttia eläkehakemuksista tehtiin sähköisesti Kevan Omat eläketietosi -palvelussa. Lisäksi noin 7 prosenttia eläkehakemuksista saapui sähköisesti muun muassa Kelan kautta.

Täyden työkyvyttömyyseläkkeen, osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen ja perhe-eläkkeen hakemusmäärät pienenivät hieman. Myös ammatillista kuntoutusta hakeneiden osuus laski hieman.

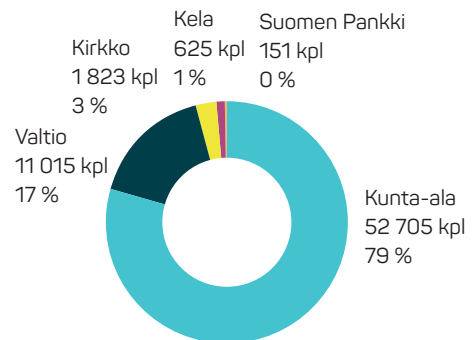
Keva hoiti myös Suomen Pankin eläketurvan toimeenpanon vuoden 2021 alusta lukien. Suomen Pankin eläkkeitä ei koske niin sanottu viimeisen laitoksen periaate, joten sitä koskevat päätökset annettiin erillään muiden sektorien eläkkeistä.

## Saapuneet hakemukset ja päätökset

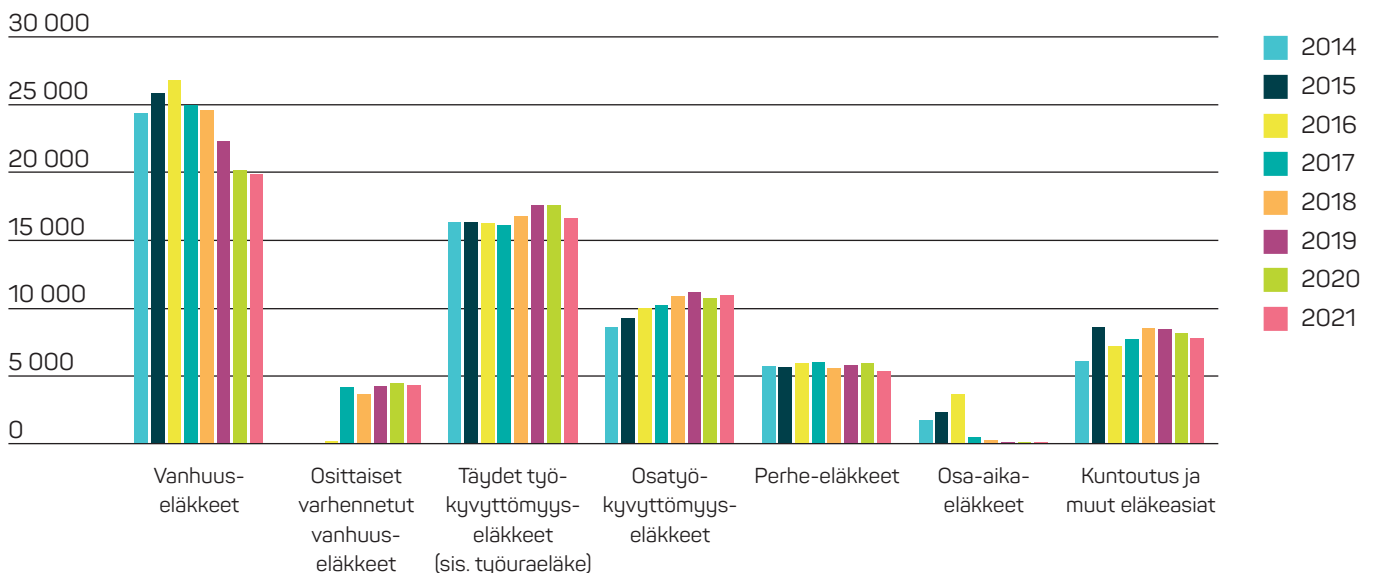
Keva teki vuonna 2021 yhteensä 66 319 päätöstä, joista 58 489 oli varsinaisia eläkeasioita, 7 540 kuntoutuspäätöstä ja loput 290 taloudellista tukea yms. koskevia etuuspäätöksiä. Hakemuksia Kevaan saapui 64 818, joista 57 044 koski varsinaisia eläkeasioita. Hakemusten määrä laski 3,1 prosenttia.

Lisäksi Keva teki 2 378 automaattista päätöstä vanhuuseläkkeen rinnalla kertyneestä eläkkeestä. Näissä tapauksissa tätä eläkettä oli haettu jo vanhuuseläkkeelle jäämisen yhteydessä.

## Kevan tekemät päätökset eläkejärjestelmittäin



## Kevaan saapuneiden hakemusten määrä eläkelajeittain



Luvuissa ovat mukana kaikki kunta-alan, valtion ja kirkon sekä Kelan toimihenkilöiden ja vuodesta 2021 alkaen myös Suomen Pankin eläkkeitä koskevat hakemukset (sisältää muut etuudet) ja niihin annetut päätökset.

Kunta-alan eläkkeitä koskevia päätöksiä tehtiin ylivoimaisesti eniten: 52 705 kappaletta eli 79,5 prosenttia kaikista Kevan tekemistä päätöksistä. Valtion eläkkeitä koskevia päätöksiä Keva teki 11 015, kirkon eläkkeitä koskevia päätöksiä 1 823, Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä koskevia päätöksiä 625 sekä Suomen Pankin eläkkeitä koskevia päätöksiä 151 kappaletta. Yksityiskohtaiset taulukot eläkejärjestelmittäin ovat toimintakertomuksen liitteenä.

## Eläkkeiden käsittely nopeutui

Kaikissa eläkelajeissa käsittelyaika joko lyheni tai pysyi ennallaan edelliseen vuoteen verrattuna. Päätöksistä 94,3 (93,5) prosenttia annettiin palvelutasomittarin mukaan ajoissa.

Keva käsitteli vanhuuseläkkeet keskimäärin 8 ja työkyvyttömyyseläkkeet 30 päivässä. Nopeimmin käsiteltiin osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen hakemukset, joissa päätös annettiin keskimäärin 2 päivässä. Perhe-eläkkeiden käsittely kesti keskimäärin 8 päivää. Kuntoutuspäätöksen keskimääräinen käsittelyaika oli 14 päivää. Hakemukset käsiteltiin kaikissa eläkelajeissa 1–7 päivää nopeammin kuin yksityisissä laitoksissa keskimäärin.

Päätöksiä tehtiin 0,8 prosenttia eli 537 kappaletta vähemmän kuin vuonna 2020. Eläkelajien välillä oli pientä vaihtelua. Vanhuuseläkepätösten määrä 20 327

pysytteli edellisvuoden tasolla (nousua 0,2 prosenttia), mutta vanhuuseläkkeitä haettiin 1,4 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Työkyvyttömyyseläkepätösten kokonaismäärässä ei tapahtunut suurta muutosta (nousua 0,6 prosenttia), mutta työkyvyttömyyseläkelajien välillä oli eroja: täysiä työkyvyttömyyseläkkeitä käsiteltiin 2,2 prosenttia vähemmän, mutta osatyökyvyttömyyseläkkeitä 5,2 prosenttia enemmän kuin vuonna 2020. Kuntoutuspäätöksiä tehtiin 0,9 prosenttia enemmän. Muissa päätöslajeissa oli laskua.

Perhe-eläkkeitä käsiteltiin 5 265 kappaletta, mikä oli 10,4 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuonna. Osittaisten varhennettujen vanhuuseläkkeiden päätösten määrä laski 3,0 prosenttia. Ove-päätöksiä annettiin 4 276, joista 69,2 prosenttia koski 50 prosentin suuruista eläkettä. Loput päätökset annettiin 25 prosentin suuruudesta eläkkeestä tai 25 prosentin eläkkeen vaihtamisesta 50 prosentin ove-eläkkeeksi.

Viimeiset uudet osa-aikaeläkkeet alkoivat tammi-kuussa 2017. Tästä huolimatta Keva antoi vuonna 2021 osa-aikaeläkkeistä vielä 11 päätöstä, jotka koskivat osa-aikaeläkkeiden keskeytyksiä ja lakkautuksia. Muiden etuuspäätöksien määrä laski 13,7 prosenttia.

## Työkyvyttömyyseläkkeet ja ammatillinen kuntoutus

Keva teki yhteensä 28 610 työkyvyttömyyseläkepätöstä (nousua 0,6 prosenttia). Työkyvyttömyyseläkehakemusten määrä sen sijaan laski 2,7 prosenttia ollen 27 575 kappaletta. Lasku kohdistui täysin työkyvyttömyyseläkkeisiin (-7,8 prosenttia) ja

## Eläkehakemusten kokonaiskäsittelyaika päivinä

Eläkelaji	2021	2020	Muutos pv	Yksityiset laitokset 2021
Vanhuuseläke	8	12	-4	9
Osittainen varhennettu vanhuuseläke	2	2	0	3
Työkyvyttömyyseläke	30	38	-8	32
Perhe-eläke	8	8	0	15
Kuntoutus	14	17	-3	17

Lähde: Eläketurvakeskus

kuntoutustukiin (-4,7 prosenttia), joita saapui 968 hakemusta edellisvuotta vähemmän. Osatyökyvyttömyyseläkkeitä haettiin 3,1 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin, mutta osakuntoutustuissa oli nousua 6,6 prosenttia. Työuraeläkkeissä (39 hakemusta) ei ollut juurikaan muutosta.

Hakemustyypeittäin tarkasteltuna työkyvyttömyyseläkehakemusten lasku oli jatkohakemuksissa (-4,8 prosenttia), astemuutoksissa (-4,1 prosenttia) sekä uusissa hakemuksissa (-3,9 prosenttia). Uusissa hakemuksissa lasku painottui täysiin työkyvyttömyyseläkkeisiin ja täysiin kuntoutustukiin. Myös uusissa osatyökyvyttömyyseläkkeissä oli laskua, mutta osakuntoutustukia haettiin enemmän. Osatyökyvyttömyyseläkkeen ja osakuntoutustuen maksupäätöksiä haettiin 8,6 prosenttia edellisvuotta enemmän, nousua erityisesti osakuntoutustuessa.

Kuntoutuspäätösten määrä (7 540 kappaletta) kasvoi 0,9 prosenttia, mutta kuntoutushakemusten määrä (7 454 kappaletta) väheni 3,2 prosenttia. Ammatillisen kuntoutuksen myönteisistä oikeuspäätöksistä 42,5 prosenttia annettiin työkyvyttömyyseläkeasian käsittelyn yhteydessä ja 57,5 prosenttia asiakkaan hakemuksesta.

Vuonna 2021 kuntoutuksen toimenpiteistä 65,7 prosenttia koski työpaikkakuntoutusta eli työkokeiluja tai työhönvalmennuksia, 17,7 prosenttia koulutuksia ja 15,9 prosenttia kuntoutuksen palveluntuottajan selvittelyjä. Työkokeiluista 39,5 prosenttia toteutettiin omaan työhön ja 60,5 prosentilla tavoiteltiin työnkuvan muutosta. Päättyneistä kuntoutustoimenpiteistä 72,7 prosenttia onnistui niin, että kuntoutetut olivat työmarkkinoiden käytettävissä ohjelman päättymisen jälkeen. Palveluntuottajaprosessin kehittämiseksi otettiin käyttöön palautekysely, jonka tuloksia jatkossa hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. Syyskuussa 2021 käynnistettiin kaksivuotinen Työelämäyhteyttä tukeva työkokeilu -pilotti. Pilotin tavoitteena on kerätä kokemuksia masennuksen vuoksi kuntoutustuella olevien pienimuotoisesta työhön osallistumisesta vaiheessa, jossa normaalin ammatillisen kuntoutuksen toimenpiteet eivät vielä ole ajankohtaisia.

## Kaikkien päätösten määrä eläkelajeittain

Laji	2021	2020	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	20 327	20 293	0,2
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	4 276	4 407	-3,0
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	17 212	17 596	-2,2
<i>joista uusia päätöksiä</i>	5 709	6 163	-7,4
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	11 360	10 799	5,2
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	4 441	4 246	4,6
Työuraeläkkeet	38	36	5,6
Perhe-eläkkeet	5 265	5 877	-10,4
Osa-aikaeläkkeet	11	38	-71,1
Muut eläkeasiat	290	336	-13,7
Kuntoutuspäätökset	7 540	7 474	0,9
<b>Kaikki</b>	<b>66 319</b>	<b>66 856</b>	<b>-0,8</b>

Uusien hakemusten perusteella tehtiin 37 935 päätöstä, näistä myönteisiä päätöksiä oli 34 167.

Työkyvyttömyyseläkkeitä koskevista uusista hakemuksista Keva hylkäsi 26,8 (28,8) prosenttia. Yksityisissä laitoksissa uusista työkyvyttömyyseläkehakemuksista hylättiin keskimäärin 37,7 prosenttia. Kuntoutuspäätöksistä hylkääviä oli 32,7 (25,4) prosenttia. Yksityisissä laitoksissa vastaava luku oli 39,0.

Keva tarjoaa tilanneselvittely -palvelua osalle hylkäävän työkyvyttömyyseläkepäätöksen saaneista. Viime vuonna mahdollisuutta osallistua tilanneselvittelyyn tarjottiin reilulle 350 henkilölle. Tilanneselvittelyssä hylkäävän päätöksen saaneelle tarjotaan tietoa ja ohjausta oman tilanteensa ja työhön paluun mahdollisuuksien selvittämiseen sekä toimeentulon kartoittamiseen. Lisäksi tavoitteena on ammatillisen kuntoutuksen prosessin käynnistyminen ja alustavan kuntoutussuunnitelman laatiminen. Päättyneistä tilanneselvittelyistä noin 32 prosentille oli laadittu jatkosuunnitelmaksi ammatillisen kuntoutuksen käynnistyminen ja noin 9 prosentille alustava työhönpaluusuunnitelma. Vuonna 2021 uudistettiin palautteen kerääminen tilanneselvittelyn prosessista ja palveluntuottajan toiminnasta.



## Eläkepäättösten oikaisumenettely

Keva käsitteli vuonna 2021 niin sanotussa itseoikaisu-menettelyssä yhteensä 1 375 Kevan päätöksiä koskevaa valitusta, jotka oli tehty Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnalle. Niistä 1 100 liittyi työkyvyn arviointiin. Kaikista valituksista Keva oikaisi kokonaan 14,8 (11,7) prosenttia ja työkyvyn arviointia koskevista valituksista 16,3 (11,6) prosenttia. Muut valitukset toimitettiin lautakunnan käsiteltäviksi.

Keva käsitteli vuonna 2021 myös 136 vakuutus-oikeudelle tehtyä valitusta, jotka koskivat Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan antamia päätöksiä. Valituksista 119 koski työkyvyn arviointia, ja niistä Keva oikaisi 4,2 (3,4) prosenttia.

Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunta muutti 13,5 (10,2) prosenttia kaikista käsittelemistään Kevan hylkäävistä päätöksistä. Muuttuneiden työkyvyttömyyseläkeasioiden osuus oli Kevan osalta 14,7 prosenttia ja kaikkien eläkelaitosten osalta 11,6 prosenttia. Vakuutusosikeudessa muuttui 13,7 (18,0) prosenttia Kevan päätöksistä, joista oli valitettu.

## Eläkkeelle siirtyneet

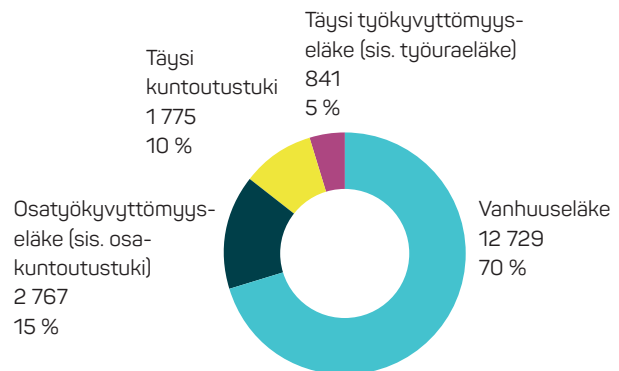
Kunta-alan, valtion, kirkon, Kelan ja Suomen Pankin palveluksesta siirtynyt eläkkeelle 18 112 työntekijää. Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 61,5 vuotta eli 0,2 vuotta korkeampi kuin edellisvuonna. Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä ei laskenut missään eläkelajissa.

Vanhuuseläkkeiden osuus kaikista eläkkeelle siirtyneistä oli 70,3 prosenttia. Vanhuuseläkkeelle siirryttiin vuonna 2021 keskimäärin 64,2 vuoden iässä eli samankäisenä kuin vuotta aiemmin.

Täysille työkyvyttömyyseläkkeille siirryttiin keskimäärin 59,9 (nousua 0,3 vuotta), täysille kuntoutustuille 49,8 (nousua 0,3 vuotta) ja osatyökyvyttömyyseläkkeille (sis. osakuntoutustuet) 56,8 (nousua 0,1 vuotta) vuoden iässä. Myös uuden osatyökyvyttömyyseläkkeen aloittaneet lasketaan eläkkeelle siirtyneiksi, vaikka henkilö jatkaisikin työssä eläkkeen ohella.

Työkyvyttömyyseläkkeille siirtynyt 5 383 työntekijää, mikä oli 1,6 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuonna. Tuki- ja liikuntaelinten sairaudet

## Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden osuus eläkelajeittain



olivat yleisin työkyvyttömyyden syy, ja ne kattoivat 35,3 (34,9) prosenttia työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden ensisijaisista sairauksista. Mielen terveyden häiriöt olivat työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen syy 32,7 (31,1) prosentissa tapauksista. Sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksien että mielen terveyden häiriöiden määrä ja alkavuus pysyivät edellisvuoden tasossa. Eläkkeelle siirtymisen odote kuvaa, minkä ikäisenä 25-vuotiaat työntekijät siirtyvät keskimäärin eläkkeelle, jos eläkkeelle siirrytään tulevaisuudessa juuri samalla tavalla kuin tarkasteluvuonna. Eläkkeellesiirtymisen odote oli 25-vuotiaalle kuntatyöntekijälle 61,8 (62,0) vuotta ja valtiotyöntekijän (ilman sotilaita) 63,0 (62,6) vuotta.

Eläkejärjestelmäkohtaiset taulukot ovat liitteenä.

## Maksetut eläkkeet

Kevan jäsenyhteisöjen kokonaiseläkemeno (mukaan lukien taloudellinen tuki ja kuntoutus) vuodelta 2021 oli 5 915 miljoonaa euroa, mikä oli 187 miljoonaa euroa ja 3,3 prosenttia enemmän kuin vuonna 2020. Maksussa olevia kuntasektorin eläkkeitä oli vuoden lopussa yhteensä noin 424 000 kappaletta, noin prosentin edellistä vuotta enemmän.

Vuonna 2021 Keva maksoi valtion eläkkeitä 4 879 miljoonaa euroa, missä oli kasvua edelliseen vuoteen noin 22 miljoonaa euroa ja puoli prosenttia. Valtion eläkkeitä oli vuoden lopussa maksussa noin

237 000 kappaletta, noin kaksi prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Evankelis-luterilaisen kirkon eläkkeitä Keva maksoi noin 223 miljoonaa ja noin kolme prosenttia enemmän kuin 2020. Vastaava eläkemeno Kansaneläkelaitoksen toimihenkilöiden eläkkeiden osalta oli noin 108 miljoonaa, kasvua noin kaksi prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna. Suomen Pankin henkilöstön eläketurvan toimeenpano tuli Kevan tehtäväksi vuoden 2021 alusta. Näitä eläkkeitä Keva maksoi vuonna 2021 noin 29 miljoonaa euroa.

Valtio, evankelis-luterilainen kirkko, Kansaneläkelaitos ja Suomen Pankki rahoittivat omat eläkkeensä

siten, että ne maksoivat Kevalle valtiovarainministeriön päättämää kuukausittaista ennakkoa, joka vuoden lopussa täsmäytettiin toteutuneen eläkemenon kanssa. Vuoden 2021 osalta Keva palauttaa valtiolle noin 19 miljoonaa euroa ja Suomen Pankille 0,3 miljoonaa. Evankelis-luterilainen kirkko maksaa lisää 0,06 miljoonaa euroa ja Kansaneläkelaitos 0,3 miljoonaa. Nämä korjauseurat kirjattiin tilinpäätökseen oikaisemaan maksettuja ennakoita.



## SIJOITUSTOIMINTA

Vuoden 2021 alkaessa oli takana koronapandemian sävyttämä edeltävä vuosi, jolloin oli alkuvuonna koettu nopea osakeromahdus. Keskuspankkien ja muun julkisen tuen myötä riskipitoiset osat markkinoista lähtivät kuitenkin ennennäkemättömän nopeaan korjausliikkeeseen. Lopulta vuoden 2020 lopulla kolkuteltiin markkinoilla taas useita ennätystasoja.

Vuonna 2021 positiivinen markkinakehitys jatkui. Vuoden aikana nähtiin muutama jakso, jolloin markkinoilla oli hiukan alamäkeä riskipitoisissa sijoituksissa, mutta nämä jaksot jäivät lyhyiksi. Kaiken kaikkiaan vuonna 2021 riskinotosta palkittiin lähes ruhtinaallisesti.

Tarkasteltavaan vuoteen lähdetessä korkotaso oli edelleen historiallisesti tarkastellen erittäin alhaalla. Osakemarkkinoilla oli myös takanaan monia hyviä vuosia finanssikriisin jälkeen. Pääomamarkkinoilla oltiin jonkin verran huolissaan maailmantalouden kasvusta ja kasvun kestävydestä. Epävarmuutta oli myös poliittisesta ja osin jopa sotilaallisestakin vakauudesta eri puolilla maailmaa. Kasvavaksi huolenaiheeksi nousi inflaation kiihtyminen ja sitä myötä mahdollinen korkotason nousu.

Kevan sijoitusvuosi 2021 oli erinomainen. Kaikki omaisuuslajit tekivät lopulta positiivisen tuloksen. Ja pitkin vuotta tehdyt toimet varmistivat Kevan likviditeetin kaikissa nähtävissä olevissa olosuhteissa.

Kevalla oli vuoden 2021 alkaessa sijoituksia markkina-arvoltaan 53 735 miljoonaa euroa. Vuoden lopussa sijoitusten markkina-arvo oli 64 474 miljoonaa euroa. Tuotonlaskennassa käytettyjen sijoitusten markkina-arvo sisältää edellä mainittujen varojen lisäksi siirtosaamisiin sisältyvät siirtyvät korot sekä muut erät yhteensä 2 374 miljoonaa euroa. Sitoutunut pääoma markkina-arvoin on erät huomioon ottaen yhteensä 66 849 miljoonaa euroa. Omaisuuslajikohtaiset jakaumat on laskettu käyttäen tätä tuotonlaskennallista jakaumaa.

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

### Sijoitukset käyvin arvoin

	milj. euroa	%
Korkosijoitukset	20 139	30,1
Osakesijoitukset	27 693	41,4
Kiinteistösijoitukset	4 015	6,0
Pääomasijoitukset	10 699	16,0
Hedgerahastot	4 303	6,4
<b>Yhteensä</b>	<b>66 849</b>	<b>100</b>

### Sijoitusten valuuttajakauma käyvin arvoin

	milj. euroa	%
EUR	28 420	42,5
USD	34 230	51,2
JPY	2 507	3,7
GBP	349	0,5
SEK	971	1,5
CHF	148	0,2
Muut	223	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>66 849</b>	<b>100</b>

### Sijoitusten maantieteellinen jakauma käyvin arvoin

	milj. euroa	%
Eurooppa (pl. Suomi)	22 290	33,3
Pohjois-Amerikka	20 945	31,3
Suomi	7 746	11,6
Kehittyvät markkinat	10 139	15,2
Japani	2 507	3,8
Muut	3 221	4,8
<b>Yhteensä</b>	<b>66 849</b>	<b>100</b>

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

Sijoitusomaisuudesta parhaan tuloksen tekivät pääomasijoitukset 48,3 prosenttia, noteeratut osakkeet 19,9 prosenttia, ja hedgerahastot 17,3 prosenttia. Kiinteistösijoitusten tuotto oli 9,6 prosenttia ja korkosijoitusten puolestaan 1,4 prosenttia.

Kevan sijoitusomaisuuden vuoden lopun riskinmukaisesta markkina-arvosta korkosijoitusten osuus (sisältäen johdannaisten vaikutuksen) oli 35,8 prosenttia, noteerattujen osakkeiden osuus 35,8 prosenttia, pääomasijoitusten (sisältäen noteeraamattomat osakkeet) 16,0 prosenttia, hedgerahastosijoitusten 6,4 prosenttia ja kiinteistöjen 6,0 prosenttia.

Markkina-arvoinen kokonaistuotto oli kulujen jälkeen 15,8 prosenttia. Sijoitusten kumulatiivinen pääomapainotettu reaalityttö rahastoinnin alusta vuodesta 1988 vuoden 2021 loppuun oli vuotta kohti 4,4 prosenttia. Vastaavan ajanjakson reaalityttö pääomapainottamattomana oli 5,5 prosenttia. Viiden vuoden nimellistuotto ilman pääomapainotusta on ollut 7,4 prosenttia ja reaalityttö 6,1 prosenttia sekä kymmenen vuoden nimellistuotto ilman pääomapainotusta 7,8 prosenttia ja reaalityttö 6,6 prosenttia.

## Korkosijoitukset

Vuosi alkoi korkomarkkinoilla edelleen hyvin alhaisilta korkotasoilta. Koronapandemian jatkumisen myötä keskuspankit tukivat markkinoita edelleen massiivisesti, ja niinpä korkotaso pysyi myös hyvin alhaalla.

Kevan sijoitukset joukkovelkakirjalainoihin ja korkorahastoihin olivat vuoden 2021 lopussa markkina-arvoltaan 17 286 miljoonaa euroa. Joukkovelkakirjasijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 1,8 prosenttia.

Lainasaamia oli vuoden 2021 lopussa lukuun ottamatta Kevan omille yhtiöille myönnettyjä lainoja 77 miljoonaa euroa. Lainakanta pieneni vuoden aikana 24 miljoonaa euroa, ja lainasaamisten markkina-arvoinen tuotto oli 0,1 prosenttia.

Muiden rahoitusmarkkinavälineiden ja talletusten määrä oli vuoden 2021 lopussa 2 775 miljoonaa euroa.

Korkosijoituksista kirjattiin korkotuottoja yhteensä

84 miljoonaa euroa. Kaikkien korkosijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 1,4 prosenttia.

## Osakesijoitukset

Osakevuosi 2021 alkoi jatkaen edeltävän vuoden positivistä kehitystä. Osakevuodesta tulikin lopulta oivallinen, ja vain muutama lyhyehkö heikompi jakso koettiin osakemarkkinoilla.

Maailman osakkeiden keskimääräistä kehitystä kuvaava MSCI ACWI IMI tuotti vuonna 2021 28,1 prosenttia, kun se vuotta aiemmin tuotti 6,4 prosenttia. Euroopan osakkeet tuottivat MSCI Europe IMI -tuottoindeksillä mitattuna 24,9 prosenttia (-2,3 % vuonna 2020). Aasialaisten osakkeiden tuotto (MSCI AC Asia IMI) oli 5,4 prosenttia (7,8 %).

Kevan noteerattujen osakesijoitusten markkina-arvoinen yhteismäärä oli vuoden 2021 lopussa 27 693 miljoonaa euroa. Osakesijoituksista saadut osinkotuotot olivat 37 miljoonaa euroa. Noteerattujen osakesijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 19,9 prosenttia.

## Kiinteistösijoitukset

Kevan kiinteistösalkku koostuu suorista sijoituksista kotimaisiin ja pohjoismaisiin kiinteistöihin ja kiinteistö-osakkeisiin sekä koti- ja ulkomaisista kiinteistörahastosijoituksista. Kiinteistörahastojen osuus kiinteistösijoituksista on 29,1 prosenttia.

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

Kiinteistöjen ja kiinteistöosakkeiden markkina-arvo oli vuoden lopussa 4 015 miljoonaa euroa, josta kiinteistörahastojen osuus oli 1 169 miljoonaa euroa ja kiinteistöyhtiöiden perinteisten velkakirjalainojen osuus 35 miljoonaa euroa. Lisäksi Kevan omassa käytössä olevia kiinteistösijoituksia oli 45 miljoonaa euroa, mutta niitä ei lasketa sijoitustoiminnan osaksi.

Kevan suoraan omistamien 129 kiinteistösijoituskohteen vuokrattava pinta-ala oli vuoden 2021

päätyessä noin 971 613 m<sup>2</sup> ja niissä oli noin 5 216 vuokrasopimusta. Kiinteistöjen nettovuokratuotot olivat 71 miljoonaa euroa. Suorien kiinteistösijoitusten markkina-arvoinen kokonaistuotto oli 5,7 prosenttia.

Koti- ja ulkomaisiin kiinteistörahastoihin tehtyjen sijoitussitoumusten kokonaismäärä oli 2 936 miljoonaa euroa, josta nostamattomien sitoumusten määrä oli 1 219 miljoonaa euroa. Kiinteistörahastojen markkina-arvoinen tuotto oli 21,0 prosenttia.

Kaikkien kiinteistösijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 9,6 prosenttia.

### **Pääoma- ja hedgerahastosijoitukset**

Pääomasijoitusten tuloskehitys tarkasteltavana vuonna ylitti kaikki odotukset. Toimintaympäristö oli aktiivinen ja pääomasijoitusten arvostukset nousivat nopeasti. Hedgerahastojen tulos oli myös hyvä.

Kevalla oli pääomasijoituksia vuoden lopulla markkina-arvoltaan 10 699 miljoonaa euroa, joista noteeraamattomiin yhtiöihin tehtyjen sijoitusten osuus oli 813 miljoonaa euroa. Pääomarahastojen ja äänettömän yhtiömiehenä tehtyjen pääomasijoitusten sijoitussitoumusten kokonaismäärä oli vuoden lopussa 13 994 miljoonaa euroa, josta nostamattomien sitoumusten määrä oli 4 615 miljoonaa euroa. Pääomasijoitusten (pl. noteeraamattomat osakkeet) markkina-arvoinen tuotto oli 51,4 prosenttia ja noteeraamattomien osakkeiden tuotto 14,6 prosenttia.

Hedgerahastoissa oli vuoden lopussa sijoituksia markkina-arvoltaan yhteensä 4 303 miljoonaa euroa. Hedgerahastojen markkina-arvoinen tuotto oli 17,3 prosenttia.

### **Sijoitustoiminnan ohjaus**

Kevan strategiassa määritellään keskeiset kuntien eläkejärjestelmän rahoitukseen liittyvät periaatteet,

joista johdetaan myös sijoitustoiminnalle asetettavat strategiset tavoitteet.

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

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

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

### **Vastuullinen sijoittaminen**

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

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

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



## TYTÄR- JA OSAKKUUSYHTIÖT

Keva omisti vuoden 2021 lopussa kokonaan tai osittain 127 kotimaista kiinteistöyhtiötä, omistuksia oli yksi vähemmän kuin vuotta aiemmin. Keva omisti 109 kotimaista kiinteistöyhtiötä kokonaan ja seitsemässä yhtiöstä enemmistöosuuden. Osakkuusyhtiöitä (omistusosuus 20–50 prosenttia) oli kuusi. Viidessä kiinteistöyhtiössä osuus oli tätäkin pienempi.

Kotimaisten kiinteistöyhtiöiden lisäksi Keva omisti 49,4 prosenttia Ruotsiin perustetusta yhtiöstä ja 100 prosenttia Tanskaan perustetusta yhtiöstä, jotka hallinnoivat kiinteistösijoituksia näissä maissa.

Kiinteistöyhtiöiden lisäksi Keva omisti kokonaan Kuntasijoitus KE Oy:n ja 30,66 prosentin osuuden Kuntarahoitus Oyj:stä.



## ELÄKEVASTUURAHASTO

Kevan vuosittaisten tulojen ja menojen erotus lisätään tai vähennetään eläkevastuurahastoon/rahastosta. Vuoden 2021 lopussa rahaston koko oli 67 717 miljoonaa euroa, mikä oli 8 864 miljoonaa euroa ja 15 prosenttia enemmän kuin vuotta aiemmin.



## KEVAN JÄSENYHTEISÖJEN ELÄKEJÄRJESTELMÄN KARTTUNEIDEN ETUUKSIEN PÄÄOMA-ARVO

Eläkesäädösten perusteella Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmään on karttunut huomattavasti eläkevastuurahaston määrää enemmän etuuksia, joita ei ole vielä maksettu. Näiden karttuneiden etuuksien pääoma-arvon arvioidaan vuoden 2020 lopussa olleen 130 miljardia euroa.

Vuoden 2021 aikana karttuneiden etuuksien pääoma-arvo kasvoi 3 miljardilla eurolla 133 miljardiin euroon. Koska samalla eläkevastuurahasto kasvoi,

väheni etuuksien kattamattoman osan pääoma-arvo vuoden aikana 6 miljardilla eurolla.

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



## TOIMINTAKULUT, POISTOT JA LAKISÄÄTEISET MAKSUT

### Toimintakulut ja poistot

Toimintakulut ja poistot ennen saatuja korvauksia (bruttotoimintakulut) olivat vuonna 2021 88,4 miljoonaa euroa, 3,8 miljoonaa euroa ja 4,5 prosenttia enemmän kuin vuonna 2020.

Henkilöstökulut olivat toimintakulujen suurin kuluerä, 43,4 miljoonaa euroa. Ne olivat 2,5 miljoonaa euroa ja 6,1 prosenttia suuremmat kuin edellisenä vuonna. It-kulut olivat 23,7 miljoonaa euroa, 0,9 miljoonaa ja 4 prosenttia enemmän kuin 2020. Muut toimintakulut olivat 12,7 miljoonaa euroa, 0,2 miljoonaa ja 1,2 prosenttia pienemmät kuin edellisenä vuonna.

Keva sai korvauksia toimintakuluihin ja poistoihin muun kuin Kevan jäsenyhteisöjen eläketurvan hoidosta yhteensä noin 16,9 miljoonaa euroa (16,8 miljoonaa vuonna 2020). Korvauksesta valtion osuus oli noin 13,6 miljoonaa, evankelis-luterilaisen kirkon noin 1,9 miljoonaa, Kansaneläkelaitoksen noin 0,6 miljoonaa ja Suomen Pankin noin 0,2 miljoonaa euroa.

Kevan nettotoimintakulut, joissa huomioidaan saadut korvaukset, kuvastavat Kevan jäsenyhteisöjen eläketurvan toimeenpanon kustannuksia. Ne olivat 71,6 miljoonaa euroa, mikä oli 3,7 miljoonaa euroa ja 5,4 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna.

Toiminnoittain tarkasteltuna eläke-toiminnon brutto-toimintakulut olivat 41,8 miljoonaa euroa, käytännössä saman verran kuin edellisenä vuotena. Myös eläke-toiminnon saamat korvaukset olivat vuoden 2020 tasolla. Sijoitustoiminnon kulut olivat 21,5 miljoonaa euroa, 7,6 prosenttia enemmän kuin vuonna 2020.

Sijoitustoimintoon ei kohdistunut saatuja korvauksia. Muiden toimintojen bruttotoimintakulut olivat 25,2 miljoonaa euroa, 10,1 prosenttia edellistä vuotta enemmän. Saadut korvaukset huomioiden muiden toimintojen kulut kasvoivat 11,9 prosenttia.

Investoinnit it-ohjelmiin ja -laitteisiin olivat 5,5 miljoonaa euroa, mikä oli 3,4 miljoonaa euroa edellistä vuotta enemmän. Kokonaissumman kasvu johtui ennen kaikkea lisäpanostuksesta eläkkeiden maksujärjestelmän (Emma-hanke) kehittämiseen. Tämä monivuotinen hanke jatkuu edelleen, vuoden 2021 loppuun mennessä hankkeen kokonaiskustannukset ovat 12,5 miljoonaa euroa.

Suunnitelman mukaiset poistot vuodelta 2021 olivat 8,6 miljoonaa euroa, 0,5 miljoonaa euroa ja 6,7 prosenttia enemmän kuin vuonna 2020.

### Lakisääteiset maksut

Lakisääteisillä maksuilla tarkoitetaan Kevan osuutta Eläketurvakeskuksen, Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan ja Finanssivalvonnan kuluista. Kustannuksia kertyi noin 8,3 miljoonaa euroa, 0,6 miljoonaa euroa vähemmän kuin vuonna 2020. Lakisääteisistä maksuista valtio, evankelis-luterilainen kirkko, Kansaneläkelaitos ja Suomen Pankki maksoivat noin 2,1 miljoonaa.

Kaiken kaikkiaan Keva sai korvauksia toimintakuluihin, poistoihin ja lakisääteisiin maksuihin valtiolta, evankelis-luterilaiselta kirkolta, Kansaneläkelaitokselta ja Suomen Pankilta 18,4 miljoonaa euroa, lähes saman verran kuin vuonna 2020.



## HALLINTO

Kevan hallinto uudistui 1.7.2020 voimaan tulleella Kevasta annetun lain (66/2016) muutoksella (513/2020). Kevään 2021 kuntavaalien takia valtiovarainministeriö määräsi päätöksellään 19.8.2021 Kevalle uudet valtuutetut 2021 alkavalle toimikaudelle (lain 26.6.2020/513 voimaantulosäännös).

### Valtuutetut

Kevassa on 30 valtuutettua, joilla kullakin on yksi henkilökohtainen varavaltuutettu. Valtiovarainministeriö määrää valtuutetut neljäksi vuodeksi kerrallaan. Kuusi valtuutettua ja yhtä monta varavaltuutettua määrätään kunnallisessa pääsopimuksessa tarkoitettujen pääsopijajärjestöjen ehdottamista henkilöistä. Neljä valtuutettua ja yhtä monta varavaltuutettua määrätään kunnallisen työmarkkinalaitoksen ehdottamista henkilöistä. Muista valtuutetuista ja varavaltuutetuista kaksikymmentä määrätään kuntien keskusjärjestön ehdottamista henkilöistä siten, että kunnat, kunta-yhtymät ja maan eri osat saavat valtuutetuissa tasapuolisen edustuksen.

Valtuutettujen tehtävänä on valvoa Kevan hallintoa ja toimintaa, valita hallituksen jäsenet ja varajäsenet sekä tilintarkastaja, päättää luottamushenkilöiden palkkioiden ja muiden korvauksien perusteista, käsitellä tilinpäätös ja tilintarkastuskertomus sekä päättää tilinpäätöksen vahvistamisesta, vastuuvapauden myöntämisestä hallitukselle ja muille tilivelvollisille sekä niistä muista toimenpiteistä, joihin on aihetta, päättää jäsenyhteisöjen maksuosuuksista sekä hyväksyä talouden yleisohjeena noudatettavaksi talousarvio seuraavaksi vuodeksi sekä toiminta- ja taloussuunnitelma vähintään kolmeksi vuodeksi.

Valtiovarainministeriön päätöksellään määräämät valtuutetut toimikaudelle 2020–2021 kokoontuivat 2021 yhden kerran. Valtuutettujen toimikausi alkoi 1.8.2020 ja päättyi 31.8.2021. Valtuutettujen puheenjohtajana toimi sosiaali- ja terveysjohtaja Harri Jokiranta Seinäjoelta ja varapuheenjohtajana HTM Maarit Ojavuo Kajaanista.

Kevassa on valtuutettujen valitsema vaalivaliokunta, joka valmistelee valtuutetuille ehdotuksen luottamushenkilöiden palkkioiksi ja hallituksen nimittämiseksi.

Vaalivaliokunnan jäsenten tulee olla Kevan valtuutettuja. Valtuutettujen vaalivaliokunnan puheenjohtajana toimi Juhani Nummentalo ja varapuheenjohtajana Toni Eklund sekä jäsenenä yhdeksän valtuutettua. Valiokunta kokoontui yhden kerran vuonna 2020.

Valtuutettujen varsinaisten jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 98. Kun mukaan luetaan varavaltuutettujen osallistuminen, osallistumisprosentti oli 99. Valtuutetun kokouspalkkio oli 450 euroa, minkä lisäksi puheenjohtajalle maksettiin 10 000 euron ja varapuheenjohtajalle 9 000 euron vuosipalkkio. Valtuutetuille maksettiin toimikauden aikana kokouspalkkioita yhteensä 21 000 euroa.

Valtiovarainministeriön 19.8.2021 määräämät 30 valtuutettua aloittivat toimikautensa 1.9.2021. Toimikausi on neljä vuotta. Elokuussa 2021 toimikautensa aloittaneet valtuutetut kokoontuivat kaksi kertaa. Valtuutettujen puheenjohtajana on yrittäjä, hallituksen puheenjohtaja Eero Reijonen Liperistä ja varapuheenjohtajana kansanedustaja, lakimies Heikki Vestman Sipoosta.

Kevassa on valtuutettujen valitsema vaalivaliokunta, joka valmistelee valtuutetuille ehdotuksen luottamushenkilöiden palkkioiksi ja hallituksen nimittämiseksi. Vaalivaliokunnan jäsenten tulee olla Kevan valtuutettuja. Valtuutettujen vaalivaliokunnan puheenjohtajana toimi Eero Suutari ja varapuheenjohtajana Toni Eklund sekä jäsenenä yhdeksän valtuutettua. Valiokunta kokoontui yhden kerran vuonna 2021.

1.9.2021 toimikautensa aloittaneiden valtuutettujen varsinaisten jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 98. Kun mukaan luetaan varavaltuutettujen osallistuminen, osallistumisprosentti oli 99. Valtuutetun kokouspalkkio oli 450 euroa, minkä lisäksi puheenjohtajalle maksettiin 10 000 ja varapuheenjohtajalle 9 000 euron vuosipalkkio. Valtuutetuille maksettiin toimikauden aikana kokouspalkkioita yhteensä 36 000 euroa.

### Hallitus vaihtui

Kevan hallintoa hoitaa hallitus, jonka valtuutetut valitsevat kahdeksi vuodeksi kerrallaan. Hallituksessa on yksitoista jäsentä sekä jokaisella heistä henkilökohtainen varajäsen. Hallituksen jäsenistä



kolme ja heidän varajäsenensä valitaan kunnallisessa pääsopimuksessa tarkoitettujen pääsopijajärjestöjen ehdottamista henkilöistä. Hallituksen jäsenistä kaksi ja heidän varajäsenensä valitaan kunnallisen työmarkkinalaitoksen ehdottamista henkilöistä. Hallituksen jäsenistä kuusi ja heidän varajäsenensä valitaan kuntien keskusjärjestön ehdottamista henkilöistä. Valtuutetut määräävät varsinaisista jäsenistä yhden puheenjohtajaksi ja yhden varapuheenjohtajaksi.

Valtuutetut valitsivat kokouksessaan 9.9.2021 hallituksen puheenjohtajaksi kansanedustaja, puolueen puheenjohtaja Petteri Orpon Turusta ja varapuheenjohtajaksi kauppatieteiden maisteri, viestintä- ja henkilöstöpäällikkö Diana Bergroth-Lampisen Porista sekä muiksi hallituksen jäseniksi seuraavat: kansanedustaja Outi Alanko-Kahiluoto, toimitusjohtaja Markku Jalonen, taluspäällikkö Anne Holmlund, kansanedustaja Markus Lohi, henkilöstö- ja konsernijohtaja Kirsi-Marja Lievonen, puheenjohtaja Olli Luukkainen, puheenjohtaja Päivi Niemi-Laine, työmies Matti Putkonen ja edunvalvontajohtaja Anne Sainila-Vaarno. Hallituksen toimikausi on 2021–2023.

9.9.2021 päättyneellä hallituksen toimikaudella hallituksen puheenjohtajana toimi kauppatieteiden maisteri, Turun kaupunginjohtaja Minna Arve. Varapuheenjohtajana toimi Kari Nenonen. Muut hallituksen jäsenet olivat Diana Bergroth-Lampinen, Markku Jalonen, Heli Järvinen, Else-Mai Kirvesniemi, Kirsi-Marja Lievonen, Saku Linnamurto, Markus Lohi, Olli Luukkainen ja Päivi Niemi-Laine.

Hallitus kokoontui kertomusvuoden aikana 15 kertaa. Hallituksen varsinaisten jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 98. Kun lisäksi lasketaan varajäsenten osallistumiset, osallistumisprosentti oli 99. Valtuutettujen puheenjohtajalla ja varapuheenjohtajalla on hallituksen kokouksissa läsnäolo- ja puheoikeus.

Valtuutettujen 18.8.2020 palkkiopäätöksen mukaan hallituksen jäsenen kokouspalkkio on 450 euroa. Lisäksi hallituksen puheenjohtajalle maksetaan vuosipalkkioita 20 000 euroa, varapuheenjohtajalle 12 000 euroa ja jäsenelle 9 000 euroa.

Hallituksen jäsenille maksettiin kokouspalkkioita vuoden 2021 aikana yhteensä 128 620 euroa.

Kevassa on uutena lakisääteisenä toimielimenä hallituksen tarkastus- ja riskienhallintavaliokunta, jonka tehtävänä on valvoa taloudellista raportointia, sisäisen valvonnan, sisäisen tarkastuksen ja riskienhallinnan riittävyttä ja asianmukaisuutta. Valiokunta käsittelee riskienhallinnan, sisäisen tarkastuksen ja säännösten noudattamista valvovan toiminnon suunnitelmat ja raportit. Lisäksi valiokunta valmistelee Kevan valtuutetuille esityksen tilintarkastajan valinnasta ja palkkioista sekä valvoo tilinpäätöksen laatimista ja lakisääteistä tilintarkastusta. Valtuutettujen hyväksymän palkkiopäätöksen mukaan jäsenen kokouspalkkio on 450 euroa kokoukselta.

Hallitus hyväksyi tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle työjärjestyksen ja valitsi valiokuntaan viisi jäsentä keskuudestaan 23.9.2020 kokouksessaan. Valiokunnan puheenjohtajana 9.9.2021 saakka olivat hallituksen puheenjohtaja Minna Arve, varapuheenjohtajana Kari Nenonen sekä jäsenenä Kirsi-Marja Lievonen, Markus Lohi ja Olli Luukkainen. Valiokunta kokoontui toimikaudellaan neljä kertaa vuonna 2021.

Hallitus valitsi valiokuntaan toimikaudelle 2021–2023 viisi jäsentä keskuudestaan 22.9.2021 kokouksessaan. Valiokunnan puheenjohtajana on hallituksen puheenjohtaja Petteri Orpo, varapuheenjohtajana Diana Bergroth-Lampinen sekä jäsenenä Markku Jalonen, Markus Lohi ja Päivi Niemi-Laine. Valiokunta kokoontui toimikaudellaan kolme kertaa vuonna 2021.

## Neuvottelukunnat

Hallitus valitsi 16.12.2020 toimikaudekseen työelämän kehittämistyöryhmän. Sen tehtävä on kehittää toimenpiteitä kuntatyöntekijöiden terveyden ja työkyvyn ylläpitämiseksi. Työryhmän 12 jäsenestä kuusi valittiin kunnallisten pääsopijajärjestöjen esityksestä. Työryhmän puheenjohtajana toimi henkilöstöjohtaja Sari Lempiäinen (Joensuun kaupunki) 9.9.2021 saakka. Työelämän kehittämistyöryhmä kokoontui kaksi kertaa toimikaudellaan vuonna 2021. Työelämän kehittämistyöryhmän toimikausi päättyi 9.9.2021.

Hallitus valitsi 19.10.2021 toimikaudekseen työelämän kehittämistyöryhmän. Työryhmän 18 jäsenestä kuusi valittiin kunnallisten pääsopijajärjestöjen

esityksestä. Työryhmän puheenjohtajana toimi henkilöstöjohtaja Sari Lempiäinen (Joensuun kaupunki). Työelämän kehittämistyöryhmä ei kokoontunut toimikaudellaan.

### Johtoryhmä kokoontui 41 kertaa

Toimitusjohtajana toimi Timo Kietäväinen 31.10.2021 saakka. Toimitusjohtajan virassa aloitti 1.11.2021 hallituksen 29.6.2021 virkaan valitsema Jaakko Kiander. Varatoimitusjohtajina toimivat Tapani Hellstén sekä Kimmo Mikander. Hellsténin pääasiallisena vastuualueena oli vuonna 2021 työnantaja- ja työkykytoiminto ja Mikanderin vastuualueena eläke- ja ICT-toiminnot.

Toimitusjohtajan tukena Kevan johtamisessa on säännöllisesti kokoontuva johtoryhmä. Johtoryhmä

käsittelee valmistelevasti hallitukselle meneviä asioita sekä muita toiminnan johtamisen ja suunnittelun kannalta keskeisiä asioita. Johtoryhmä kokoontui vuoden 2021 aikana 41 kertaa.

Johtoryhmän puheenjohtajana toimi toimitusjohtaja Timo Kietäväinen 31.10.2021 saakka ja 1.11.2021 lähtien toimitusjohtaja Jaakko Kiander. Johtoryhmän jäseninä ovat varatoimitusjohtaja Tapani Hellstén, varatoimitusjohtaja Kimmo Mikander, sijoitusjohtaja Ari Huotari, talousjohtaja Tom Kåla ja viestintäjohtaja Reija Hyvärinen sekä henkilöstön edustaja, luottamusmies Tiina Ijäs. Johtoryhmän sihteerinä toimi hallintojohtaja Markus Mankin.



## HENKILÖSTÖ

Henkilöstön määrä vuoden lopussa oli 497 (506 vuonna 2020). Määräaikaisia näistä oli 12 henkilöä. Kokonaisuudessaan henkilöstön työpanos oli 472,34 htv (485,2 htv:tä vuonna 2020). Kevan henkilöstöstä naisia oli 67 prosenttia. Keski-ikä oli 50,4 vuotta. Vakinaisesta työsuhteesta lähti 26 henkilöä.

Kevassa oltiin käytännössä koko vuoden pääasiallisessa etätyöskentelyssä lukuun ottamatta lyhyttä aikaa loka-marraskuussa, jolloin etätyösuositus ei ollut voimassa. Johtoryhmä tarkasteli jokaisessa viikoittaisessa kokouksessaan tilannetta ja päätti tarvittavista toimenpiteistä.

Koronatilanteen hallinnassa keskeistä oli ylläpitää ajantasaista ohjeistusta sekä varmistaa, että henkilöstöä on työssä riittävästi myös mahdollisten yhtäaikaisten sairastumisten aikana. Toisaalta myös yhteydenpidon haasteet tunnistettiin ja kesän rokustusten jälkeen pyrittiin siihen, että rajoitusten salliessa työskenneltäisiin mahdollisimman paljon myös toimistolla.

Poikkeustilanteen aikana Kevan normaali toiminta on pysynyt hyvin käynnissä ja myös toimintatavat ovat kehittyneet. Henkilöstön työkyvyn tueksi ja toiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi tehtiin runsaasti erilaisia toimenpiteitä.

Kevan henkilöstöravintola Kefateria avattiin elokuun lopulla. Etätöitä tekeville ja henkilöstöruokailun ollessa suljettuna myös toimiloissa työskentelevälle henkilöstölle lounasetu korvattiin palkanlisänä. Jouluna Kefateria jäi tauolle.

Henkilöstön työtyytyväisyys pysyi viikoittaisen Kevafiilis-kyselyn mukaan koko vuoden lähes tasaisesti hyvällä tasolla, mikä kertoo onnistuneesta muutoksen hallinnasta sekä siitä, että henkilöstön työskentely pystyttiin järjestämään hyvin poikkeusoloissakin.

### Uusi arki rakennetaan yhteistyössä

Vuotta 2021 leimasi vahvasti työssä oppiminen ja tulevaisuuteen katsominen poikkeusoloista opitun pohjalta.

Kevan uuden arjen muotoilu aloitettiin keväällä koko organisaation voimin yhteiskehittämällä ketterän palvelumuotoilun työkaluja soveltamalla. Syksyllä kaikki tiimit kävivät Uusi arki -keskustelun, jonka tavoitteena

oli sopia yhdessä millaiset työskentelytavat sopivat omalle tiimille, tehtävien ja tavoitteiden näkökulmasta sekä millaisilla työskentelytavoilla varmistetaan, että yhteistyö toimii niin tiimin sisällä kuin muidenkin tahojen kanssa. Kevassa ei palata vanhaan, vaan rakennetaan aktiivisesti uutta tekemisen tapaa.

Työn tekemisen tavan kehittämisen tueksi sanottiin Kevan johtamis- ja työskentelytapaa hyvän johtamisen ja hyvän asiantuntijatyön kulmakivien kautta sekä lanseerattiin työkalupakki työssä oppimiseen ja yhteisölliseen kehittämiseen.

Vuorovaikutuksen kehittämiseen panostettiin voimakkaasti. Kaikille kevalaisille tarjottiin valmentavan vuorovaikutuksen verkkokurssi, josta kuukausittain nostettiin teemoja yhteiseen keskusteluun. Tarjolla oli virtuaali- ja hybridifasilitoinnin valmennuksia kaikille halukkaille. Myös Teamsin käytön yhä monipuolisempaan hyödyntämiseen oli koulutuksia.

Keva osallistui toista kertaa Oikotien Vastuullinen työnantaja -tutkimukseen ja sijoittui omassa sarjassaan hienosti kolmanneksi. Kevalaisten antamat arviot työnantajansa vastuullisuudesta paranivat tai pysyivät samalla tasolla kaikissa muissa aihepiireissä paitsi arvioitaessa ”työelämän tasapainoa ja hyvinvointia”. Koko tutkimuksen vastaajajoukossa on sama trendi. Kevan erityinen vahvuus jo edellisessä tutkimuksessa oli työn merkityksellisyys, mikä vahvistui entisestään. Sille on hyvä rakentaa hyvää työntekijäkokemusta.

Uudistetussa Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa 2021–2022 on nostettu esiin monimuotoisuuden merkitystä, mitä tuettiin myös jatkamalla neliosaista monimuotoisuuskoulutusohjelmaa ”Monimuotoinen työyhteisö rikastaa elämää”. Keva osallistui kesällä Pride-viikkoon ja julkaisi intranetissa seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen asemaa työyhteisössä valottavan juttusarjan. Monimuotoisuuden itsearviointityötä käynnistettiin.

Tehtävien vaativuusarviointit antavat hyvän pohjan yhtenäisemmälle palkkapolitiikalle, joka mahdollistaa myös aiempaa paremman tasa-arvotarkastelun. Sukupuolten välistä palkkatasa-arvoa on parannettu kohdentamalla KVTES:n järjestelyerän palkankorotuksia tähän tarkoitukseen.

## Kevalaisten työkyvyn tuki

Työterveyshuollon kumppanuus Terveystalon kanssa on vakiintunut ja on hyvällä tasolla. Toisena koronavuonna yhteistyö jatkui normaalia tiiviimpänä: Terveystalon kanssa toteutettiin toimistolla työskentelevien henkilöiden kohdalla riskinarvio, koronatestausta jatkettiin, 1. ja 2. koronarokotukset käynnistettiin ja henkisen hyvinvoinnin palveluita on tarjottu matalammalla kynnyksellä.

Vuosina 2017-2021 on tehty perustyöpaikkaselvitykset toiminto kerrallaan. Terveystalo toteutti vuoden 2021 aikana työpaikkaselvityksen Eläke- ja ICT-toimintoon.

Työkykyjohtamisen 360 -analyysin tulosten perusteella käynnistettiin toimenpiteitä strategisen työkykyjohtamisen kehittämiseksi. Vuoden aikana laadittiin organisaation oman henkilöstön työkykyjohtamiselle strategiset tavoitteet sekä uudistettiin työkyvyn varhaisen ja ennakoivan tuen toimintatapaa.

Henkilöstön sairauspoissaolot pysyivät edelleen normaalia matalammalla tasolla koronapandemiasta

johtuen. Samalla henkilöstön terveysprosentti kasvoi, ja noin 60 prosenttia henkilöstöstä ei ollut lainkaan sairauspoissaololla vuoden 2020 aikana.

Kevan tavoitteena on lisätä työkykyä tukevaa toimintaa. Koronapandemian vuoksi työterveyshuollon kokonaiskustannukset nousivat hieman edellisvuoteen verrattuna. Kustannusten sisällä onnistuttiin kuitenkin kasvattamaan ennaltaehkäisevän ja työkykyä ennaltaehkäisevän toiminnan kustannuksien osuutta ja sairaanhoidon suhteellinen osuus vastaavasti väheni.

Poissaolot ovat olleet kasvussa mielenterveys-työkykyjen vuoksi. Tämän vuoksi jatkettiin lyhytpsykoterapian palveluiden kokeilukäyttöä.

Liikunta- ja harrastekerhot tukivat työhyvinvointia aiempien vuosien tapaan, vuonna 2021 koronapandemian vuoksi edelleen pääosin etänä. Henkilöstöllä oli käytössään liikunta- ja kulttuurietu sekä työsuhtematkaetu.



## IT

---

ITn osalta vuonna 2021 keskityttiin IT-järjestelmien tehokkuuden, digitaalisten palvelujen, automaation ja tiedolla johtamisen sekä kokonaisarkkitehtuurin kehittämiseen.

Palvelukehitystä kiihdytetään edelleen strategian mukaisesti.

Laajamittaisen etätöiden jatkuessa edelleen toiminnassa korostui IT-järjestelmien ja infrapalvelujen sekä työvälineiden ja tietoliikenneyhteyksien toimivuus.

Kokonaissuunnitelman mukaisesti automaatiota hyödynnetään Kevassa laajasti sekä sisäisissä että asiakaspalvelun prosesseissa mm. ohjelmistorobotiikan, prosessiautomaation ja uusien teknologioiden avulla.

Kevassa on kehitetty useita vuosia tietovarastoja ja datapohjaa. Vuoden 2021 aikana käynnistyi useita uusia analytiikkaprojekteja eri toiminnoissa suunnitelman mukaisesti.

Teknologia-arkkitehtuurin osalta Kevassa jatkettiin työtä järjestelmien ja palvelujen viemiseksi pilviympäristöön. Kilpailutuksilla haettiin tehokkuutta ja uusia kumppanuuksia.

Tietoturvan osalta perusvalmiuksien vahvistamisen lisäksi toteutettiin henkilöstölle mm. kyberturvallisuus-harjoituksia ja koulutuksia.



## SISÄINEN VALVONTA

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kaikkia niitä johtamisen ja toiminnan sisäisiä valvontatoimenpiteitä, joiden avulla Kevan johto pyrkii varmistamaan toiminnan tehokkuuden, taloudellisuuden ja luotettavuuden sekä tavoitteiden saavuttamisen. Kevan hallituksen hyväksymissä sisäisen valvonnan periaatteissa kuvataan keskeiset sisäisen valvonnan periaatteet, joita noudatetaan pysyväisohjeina Kevan sisäisen valvonnan järjestämisessä. Sisäisen valvonnan keskeisiä osa-alueita ovat päivittäisten valvontatoimenpiteiden sekä esimiesvalvonnan lisäksi riskienhallinta, compliance-toiminta sekä sisäinen tarkastus.

### Riskienhallinta

Riskienhallinta on osa Kevan johtamista ja sisäistä valvontaa. Siihen sisältyvät arvot, toimintakulttuuri, organisointi, prosessit ja rakenteet, jotka edistävät mahdollisuuksien toteutumista ja joiden avulla haitallisia seurauksia hallitaan. Hallitus, toimitusjohtaja ja johtoryhmä saavat riskienhallinnasta ajantasaista ja kattavaa tietoa toimintaan liittyvistä riskeistä. Tämä parantaa päätöksentekoa ja varautumista tulevaisuuteen.

Kevan hallitus hyväksyi joulukuussa 2020 vuosittaiset riskienhallintaperiaatteet ja -suunnitelman, joka sisälsi riskienhallinnan kehittämisen ja keskeisimpien riskiryhmien hallinnan tavoitteet vuodelle 2021.

### Riskienhallinta osana strategian toimeenpanoa

Riskienhallinta kytkettiin vuonna 2019 tiiviisti Kevan uuden strategian toimeenpanon eri vaiheisiin ja tätä on jatkettu myös vuonna 2021. Kevan ensimmäinen riskiarvio hyväksyttiin hallituksessa ja riskitoteumien kvartaaliraportointi Kevan hallitukselle on integroitu vuoden 2021 aikana osaksi Kevan vuosikellon mukaista riskienhallintaprosessia. Jatkuvan kehittämisen kohteena oli yleisen riskienhallintatietoisuuden vahvistaminen.

Riskikartoitukset raportoitiin toimitusjohtajalle ja riskienhallinnan johtoryhmälle puolivuositain. Merkittävimmät riskit ja niiden hallintakeinot raportoitiin hallitukselle vuosittaisen riskienhallintasuunnitelman osana.

Tietoturvallisuuden ja tietosuojan liittyvien periaatteiden, prosessien ja ohjeistusten kehittämistä

jatkettiin. Tietoturva- ja tietosuojariskit olivat esillä henkilökunnan koulutuksessa, ja koulutuksen lisäksi järjestettiin tietoturvaharjoituksia. Kehitystyössä keskityttiin mm. EU-tietosuoja-asetuksen edellyttämien toimintatapojen ja prosessien vakiinnuttamiseen sekä tietosuoja- ja tietoturva vaatimukset täyttävien tietojärjestelmien kehittämiseen.

Sijoitustoiminnan riskienhallinnassa jatkettiin riskiraportoinnin sekä sijoitustoiminnan ohjaus- ja seurantajärjestelmän toiminta- ja raportointiprosessien ja rakenteiden kehittämistä.

Riskienhallinnan, compliancen ja hallinto -yksikön vastuulla oli mm. Keva-lain mukainen riskiä ottavista toimintoista riippumaton riskienhallintatoiminta. Yksikössä toimivat hallintojohtajan alaisuudessa riippumattoman riskienhallinnan asiantuntijat sekä compliance officer.

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

### Merkittävimmät riskit

Riskienhallinnan keskeisimmät tehtävät vuonna 2021 liittyivät koronatilanteen hallinnan ja johtamisen muututtua osaksi Kevan tavanomaista arkea organisaation kehittämisen tukemiseen. Keva sopeutui maailmaa kohdanneeseen koronapandemian luomaan poikkeustilanteeseen hyvin ja toiminta laajamittaisessa etätyössä ei aiheuttanut merkittävien riskien realisoitumisia vuoden aikana.

Kevan toimintaympäristön suurimmissa muutostekijöissä tapahtui vuoden aikana merkittäviä ratkaisuja. Sote-hanke hyväksyttiin eduskunnassa ja vuosien ajan yhtenä toimintaympäristön merkittävimpänä muutostekijänä pidetty eläkejärjestelmien mahdolliseen yhdistymiseen tähtäävässä hankkeessa ei löydetty yhteisymmärrystä keskeisissä avoimissa kysymyksissä ja hanke tullaan päättämään. Hankkeen päättymisen seurauksena siihen liittyneet vaikutukset Kevan toimintaan, oikeudelliseen asemaan ja rooliin sekä uudistumistarpeisiin poistuivat. Nämä seikat heijastuvat myös

Kevan strategisissa riskeissä.

Keva arvioi aiemmin vuoden alussa suurimmaksi riskikseen eläkejärjestelmien mahdolliseen yhdistämiseen sisältyvät riskit. Keskeisimmät avoimet kysymykset liittyivät valmistautumis- ja toteuttamisaikatauluun sekä yhdistämisestä koituviin kustannuksiin. Hankkeen kariuduttua keskeiset riskit liittyivät toiminnan aktiiviseen kehittämiseen ja pitkän aikavälin rahoituksen varmistamiseen.

Merkittävimäksi strategiseksi riskiksi nousseen Kevan pitkän aikavälin rahoituksen riittävyyteen liittyvän riskin taustalla on eläkevastuiden kasvaminen samanaikaisesti eri syistä rapautuvan rahoituspohjan kanssa. Koska Keva-järjestelmä ei ole rahastoiva, johtaa edellä mainittu lopulta sekä maksutason että sijoitustuottojen nostopaineisiin. Sijoitustuottojen osalta tuottovaatimuksen kasvattaminen merkitsee myös paineita riskinoton lisäämiseen. Sijoitustoiminnan pitkän aikavälin kumulatiivinen pääomapainotettu reaalityttö 1988–2021 oli vuotta kohti 4,4 prosenttia.

Merkittäviä riskejä arvioitiin sisältyvän myös kehittämisen johtamisessa onnistumiseen. Uhkana on, että Keva ei kykene kehittämään toimintaansa tavoitteidensa mukaisesti eikä siten onnistu vakuuttamaan toimintaansa työeläkekentässä.

Keskisuuria riskejä arvioidaan liittyvän Kevan kilpailukykyyn työnantaja-asiakkuuksissa ja viranomaisten luottamukseen Kevaa kohtaan.

Merkittävimät operatiiviset riskit liittyivät vuonna 2021 henkilöstöön ja johtamiseen, toimintaprosesseihin, tietojärjestelmiin, tietoturvaan ja tietosuojaan sekä hanke- ja projektihallintaan.

### **Markkina- ja likviditeettirisikit**

Sijoitusten lyhyen aikavälin riskinä on markkina-arvojen heilahtelu. Tätä riskiä kuvataan Value-at-Risk-luvulla (VaR). Kahden vuoden kuukausituottojen perusteella laskettu Kevan sijoitusten VaR-luku oli vuoden 2021 lopussa 3 092 miljoonaa euroa, mikä tarkoittaa koko sijoitussalkun suurinta mahdollista tappiota 97,5 prosentin todennäköisyydellä yhden kuukauden aikana. Vuoden 2020 lopussa VaR-luku oli 2 994 miljoonaa euroa. Vuotuinen volatiliteetti oli 9,6 (9,5) prosenttia.

Kevan saamat eläkemaksut eivät enää loppuvuodesta 2017 alkaen ole kattaneet koko eläkemenoa. Koska eläkemenot kasvavat ja rahoituskate on negatiivinen, sijoitussalkun sekä pitkän että lyhyen likviditeetin merkitys kasvaa entisestään.

Koronapandemian vaikutukset eläkemaksukertymään näkyivät vuoden aikana positiivisesti johtuen valtion kuntasektorille jakamista avustuksista.

### **Compliance**

Kevassa toimii riippumaton compliance, joka tukee johtoa ja koko organisaatiota hyvän hallinnon periaatteiden ja toimintaa ohjaavien ulkoisten ja sisäisten sääntöjen noudattamisessa. Compliance officer raportoi hallintojohtajalle, toimitusjohtajalle, tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle ja hallitukselle.

Hallitus on hyväksynyt compliancen toimintaohjeen ja toimintasuunnitelman, joiden mukaan Kevassa noudatetaan lainsäädäntöä, viranomaisohjeita ja sisäisiä ohjeita. Neuvonnalla ja ohjeistuksella vahvistetaan luottamusta Kevan toimintaan sekä vahvistetaan vastuullista toimintakulttuuria. Lisäksi compliance seuraa Kevan toimintaan ja toimintaympäristöön liittyviä lainsäädäntömuutoksia ja tukee johtoa muutoksiin varautumisessa.

Vuonna 2021 annettiin valtiovarainministeriölle pyynnöstä selvitys uuden hallituksen ja sen jäsenten kelpoisuudesta Keva-lain perusteella. Valvojien, valtiovarainministeriön ja Finanssivalvonta, ja Kevan välistä yhteistyötä jatkettiin säännöllisillä vapaamuotoisilla tapaamisilla, joissa kaikki osapuolet olivat yhtä aikaa läsnä. Compliance officer toimi Kevan riskiarviotyöryhmän puheenjohtajana ja sihteerinä Kevan riskiarvioprosessia ja -dokumenttia valmisteltaessa. Hallitus hyväksyi Kevan ensimmäisen riskiarvion vuonna 2021.

Kevassa toimivan sisäisen ilmoituskanavan, eettisen kanavan, kautta tuli vuonna 2021 kaksi ilmoitusta. Molemmat ilmoitukset koskivat henkilöstöhallintoon liittyviä asioita. Eettinen ryhmä käsitteli ilmoitukset ja vastasi niihin eettisen kanavan kautta.

Vuonna 2021 compliance seurasi keskeisten Kevaan ja sen toimintaympäristöön vaikuttavien lainsäädäntöhankkeiden etenemistä ja arvioi niiden vaikutuksia.

## Sisäinen tarkastus arvioi sisäisen valvonnan toimivuutta

Sisäinen tarkastus on Kevan ohjaus- ja valvontajärjestelmän osa, joka toimii toimitusjohtajan apuna sekä hallituksen tukena heidän valvontatehtävässään. Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on arvioida ja varmentaa riippumattomasti ja objektiivisesti Kevan toimintojen ja prosessien osalta niiden riskienhallinnan, sisäisen valvonnan sekä johtamis- ja hallintomenettelyiden riittävyttä ja tehokkuutta sekä antaa

suosituksia ja kehittämissuhteita näiden parantamiseksi. Sisäinen tarkastus on hallinnollisesti organisoitu toimitusjohtajan alaisuuteen.

Sisäisen tarkastuksen toiminta perustuu hallituksen hyväksymään sisäisen tarkastuksen toimintaohjeeseen sekä vuosittain vahvistamaan sisäisen tarkastuksen toimintasuunnitelmaan. Toiminto raportoi työstään ja johtopäätöksistään toimitusjohtajalle sekä hallituksen tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle ja hallitukselle.





## TULEVAISUUDENNÄKYMÄT

---

Pitkään valmisteltu eläkejärjestelmien yhdistämishanke päättyi syksyllä 2021 eri osapuolten väliseen näkemuseroon hanketta valmistelleessa STM:n työryhmässä. Siten muutos, joka olisi vaikuttanut olennaisella tavalla Kevan lainsäädännölliseen asemaan ja toiminta-edellytyksiin, jäi toteutumatta, tai ainakin siirtyi kauemmaksi tulevaisuuteen. Kevan lähivuosien tulevaisuutta arvioitaessa voidaan siten lähteä siitä oletuksesta, että julkisen puolen eläkejärjestelmä säilyy ennallaan. Tämä luonnollisesti vakauttaa ja selkeyttää Kevan tulevaisuuden näkymiä.

Vaikka Kevan asema lähivuosina pysyy ennallaan, tapahtuu Kevan toimintaympäristössä kuitenkin merkittäviä muutoksia. Kevan asiakaskuntaa ajatellen tärkein niistä on sote-uudistus, joka muuttaa vuoden 2023 alussa julkisten sosiaali- ja terveyspalvelujen ja pelastuspalvelujen järjestämistapaa ja alueellisen itsehallinnon rakenteita. Huomattava osa Kevassa vakuutetuista työntekijöistä siirtyy kuntasektorista uusien hyvinvointialueiden työntekijöiksi. Tämä muutos ei aluksi vaikuta Kevan vakuutuspiirissä olevaan henkilömäärään, mutta keskipitkällä aikavälillä hyvinvointialueet voivat muuttaa palveluiden järjestämistapaa ja kasvattaa yksityisen sektorin osuutta.

Kevan rahoituspohja on tällä hetkellä vakaa. Pitkään jatkunut odotettua parempi kehitys sijoitusmarkkinoilla on kasvattanut Kevan sijoitusvaroja merkittävästi ja parantuneen tilanteen ansiosta arviot pitkällä aikavälillä tarvittavasti vakaasta maksutasosta ovat alentuneet. Tämän vuoksi Keva on voinut viime vuosien aikana alentaa kunnilta perittävää eläkeperusteista maksua noin kahdella prosenttiyksiköllä. Tällä hetkellä näyttää siltä, että pitkään jatkunut hyvin matalien korkojen aikakausi on päättymässä globaalin inflaation kiihtyessä. Korkotason nousun odotetaan yleensä alentavan sijoitustuottoja. Lyhytaikainen sijoitustuottojen heikentyminen ei kuitenkaan vaaranna Kevan rahoituspohjan vakautta.

Vuonna 2022 Kevassa toteutetaan strategia-prosessi, jonka tarkoituksena on päivittää strategia vastaamaan toimintaympäristössä tapahtuneita muutoksia. Tärkein strategiaan vaikuttava muutos on eläkejärjestelmien yhdistämishankkeen kaatuminen. Lisäksi strategiatyössä tullaan tarkastelemaan hyvinvointialueiden perustamisen vaikutuksia Kevan asiakastyöhön sekä kuntasektorin pitkän aikavälin eläkerahastoinnin tavoitteita ja työeläkemaksujen muutostarpeita.

# Liitteet

## ELÄKEJÄRJESTELMÄKOHTAISET TAULUKOT

### Eläkehakemusten kokonaiskäsittelyaika päivinä ja palvelutaso 2021

Eläkelaji	Kunta-ala pv	Valtio pv	Kirkko pv	Kela pv	Suomen Pankki pv	Yksityiset laitokset pv
Vanhuuseläkkeet	8	8	7	8	24	9
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	2	2	2	3	10	3
Työkyvyttömyyseläkkeet	30	33	32	23	57	32
Perhe-eläkkeet	8	8	11	16	11	15
Kuntoutuslupaukset	14	17	10	13	..	17
Palvelutaso	94,1	95,3	95,5	94,9	86,7	..

Käsittelyaikojen lähde: Eläketurvakeskus

### Hakemusten hylkäysprosentti 2021

Hakemus	Kunta-ala %	Valtio %	Kirkko %	Kela %	Suomen Pankki* pv	Yksityiset laitokset %
Uusi työkyvyttömyyseläke	27,5	20,0	25,4	35,8	..	37,7
Kuntoutus	32,6	29,6	36,9	50,0	..	39,0

\* Suomen Pankin eläkkeissä ei noudateta viimeisen laitoksen periaatetta, mikä viivästyttää hakemuskäsittelyä.

Käsittelyaikojen lähde: Eläketurvakeskus

### Eläkepäätösten oikaisumenettely 2021

Kevan itseoikaisut	Kunta-ala	Valtio	Kirkko	Kela	Suomen Pankki
<i>Kevan päätöstä koskevat valitukset</i>	1 141 kpl	183 kpl	27 kpl	18 kpl	1 kpl
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	15,2 %	13,7 %	3,7 %	22,2 %	0,0 %
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset	956 kpl	109 kpl	19 kpl	16	..
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	16,3 %	16,5 %	5,3 %	25,0	..
<i>Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan päätöstä koskevat valitukset</i>	107 kpl	24 kpl	1 kpl	1 kpl	..
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	4,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	..
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset	101 kpl	16 kpl	1 kpl	1 kpl	..
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	5,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	..

## Päätösten määrä

### Kunta-alan eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2021 ja 2020

Laji	2021 kpl	2020 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	14 829	14 664	1,1
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	3 438	3 510	-2,1
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	14 885	15 170	-1,9
<i>joista uusia päätöksiä</i>	4 975	5 322	-6,5
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	9 823	9 367	4,9
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	3 844	3 705	3,8
Työuraeläkkeet	35	34	2,9
Perhe-eläkkeet	2 728	3 079	-11,4
Osa-aikaeläkkeet	10	26	-61,5
Muut eläkeasiat	280	327	-14,4
Kuntoutuspäätökset	6 677	6 672	0,1
<b>Kaikki</b>	<b>52 705</b>	<b>52 849</b>	<b>-0,3</b>

### Valtion eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2021 ja 2020

Laji	2021 kpl	2020 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	4 654	4 886	-4,7
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	686	755	-9,1
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	1 605	1 685	-4,7
<i>joista uusia päätöksiä</i>	502	588	-14,6
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	1 103	1 054	4,6
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	414	390	6,2
Työuraeläkkeet	3	1	200,0
Perhe-eläkkeet	2 340	2 576	-9,2
Osa-aikaeläkkeet	1	12	-91,7
Muut eläkeasiat	10	9	11,1
Kuntoutuspäätökset	613	584	5,0
<b>Kaikki</b>	<b>11 015</b>	<b>11 562</b>	<b>-4,7</b>

## Kirkon eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2021 ja 2020

Laji	2021 kpl	2020 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	599	585	2,4
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	99	114	-13,2
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	596	648	-8,0
<i>joista uusia päätöksiä</i>	207	226	-8,4
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	216	211	2,4
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	99	100	-1,0
Työuraeläkkeet	0	1	-100,0
Perhe-eläkkeet	158	181	-12,7
Osa-aikaeläkkeet	0	0	..
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutuspäätökset	155	146	6,2
<b>Kaikki</b>	<b>1 823</b>	<b>1 886</b>	<b>-3,3</b>

## Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2021 ja 2020

Laji	2021 kpl	2020 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	166	158	5,1
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	42	28	50,0
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	100	93	7,5
<i>joista uusia päätöksiä</i>	25	27	-7,4
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	201	167	20,4
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	84	51	64,7
Työuraeläkkeet	0	0	..
Perhe-eläkkeet	24	41	-41,5
Osa-aikaeläkkeet	0	0	..
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutuspäätökset	92	72	27,8
<b>Kaikki</b>	<b>625</b>	<b>559</b>	<b>11,8</b>

## Suomen Pankin eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2021 ja 2020

Laji	2021 kpl	2020 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	79	..	..
Muut eläkkeet ja etuudet	72	..	..
<b>Kaikki</b>	<b>151</b>	<b>..</b>	<b>..</b>

## Hakemusten määrä

### Kunta-alan eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2021 ja 2020

Laji	2021 kpl	2020 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	14 529	14 582	-0,4
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	3 434	3 495	-1,7
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	14 332	15 119	-5,2
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	9 464	9 316	1,6
Työraueläkkeet	35	36	-2,8
Perhe-eläkkeet	2 724	3 084	-11,7
Osa-aikaeläkkeet	10	23	-56,5
Muut eläkeasiat	313	362	-13,5
Kuntoutus	6 591	6 880	-4,2
<b>Kaikki</b>	<b>51 432</b>	<b>52 897</b>	<b>-2,8</b>

### Valtion eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2021 ja 2020

Laji	2021 kpl	2020 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	4 583	4 881	-6,1
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	687	749	-8,3
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	1 554	1 686	-7,8
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	1 074	1 047	2,6
Työraueläkkeet	3	1	200,0
Perhe-eläkkeet	2 332	2 572	-9,3
Osa-aikaeläkkeet	1	11	-90,9
Muut eläkeasiat	10	6	66,7
Kuntoutus	610	599	1,8
<b>Kaikki</b>	<b>10 854</b>	<b>11 552</b>	<b>-6,0</b>

### Kirkon eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2021 ja 2020

Laji	2021 kpl	2020 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	590	576	2,4
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	99	114	-13,2
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	579	640	-9,5
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	206	210	-1,9
Työraueläkkeet	0	1	-100,0
Perhe-eläkkeet	158	181	-12,7
Osa-aikaeläkkeet	0	0	..
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutus	157	148	6,1
<b>Kaikki</b>	<b>1 789</b>	<b>1 870</b>	<b>-4,3</b>

## Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2021 ja 2020

Laji	2021 kpl	2020 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	164	157	4,5
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	41	28	46,4
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	97	101	-4,0
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	191	169	13,0
Työuraeläkkeet	0	0	..
Perhe-eläkkeet	24	40	-40,0
Osa-aikaeläkkeet	0	0	..
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutus	90	75	20,0
<b>Kaikki</b>	<b>607</b>	<b>570</b>	<b>6,5</b>

## Suomen Pankin eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2021

Laji	2021 kpl	2020 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	67	..	67,0
Muut eläkkeet ja etuudet	69	..	69,0
<b>Kaikki</b>	<b>136</b>	<b>..</b>	<b>..</b>

## Eläkkeelle siirtyneet

### Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden lukumäärä eläkelajeittain 2021

Eläkelaji	Kunta-ala lkm	Valtio lkm	Kirkko lkm	Kela lkm	Suomen Pankki lkm
Vanhuuseläke	8 867	3 355	380	117	..
Täysi työkyvyttömyyseläke (sis. työ- uraeläke)	697	109	33	2	..
Täysi kuntoutustuki	1 538	171	52	14	..
Osatyökyvyttömyyseläke	2 410	249	70	37	..
<b>Kaikki</b>	<b>13 512</b>	<b>3 884</b>	<b>535</b>	<b>170</b>	<b>11</b>

### Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä eläkelajeittain 2021

Eläkelaji	Kunta-ala v	Valtio v	Kirkko v	Kela v	Suomen Pankki v
Vanhuuseläke	64,5	63,4	64,7	65,0	..
Täysi työkyvyttömyyseläke (sis. työ- uraeläke)	60,1	59,4	59,3	..	..
Täysi kuntoutustuki	49,6	51,7	50,4	46,5	..
Osatyökyvyttömyyseläke	56,9	56,2	57,9	53,5	..
<b>Kaikki</b>	<b>61,2</b>	<b>62,3</b>	<b>62,1</b>	<b>60,9</b>	<b>63,4</b>

## HALLINTOELIMET 2021

### Kevan valtuuskunnan jäsenet 31.8.2021 asti

#### Varsinaiset jäsenet

Puheenjohtaja  
Sosiaali- ja terveysjohtaja, YTT  
Harri Jokiranta, Seinäjoki

Varapuheenjohtaja  
HTM  
Maarit Ojavuo, Kajaani

Toimitusjohtaja  
Jarmo J Husso, Oulu

Mielenterveyshoitaja  
Juhani Nummentalo, Salo

HTM, vanhempi konstaapeli  
Tiina Sarparanta, Kajaani

Apulaisosastonhoitaja  
Aulikki Sihvonen, Kontiolahti

Toimitusjohtaja  
Toni Eklund, Turku

Järjestösihteeri  
Ulla Perämäki, Helsinki

Toimitusjohtaja  
Pekka Salmi, Tampere

Rehtori, eläkeläinen  
Erkko Nykänen, Siilinjärvi

Työnjohtaja, sähköasentaja  
Jouni Kemppi, Lappeenranta

Opettaja, KM  
Minna Sarvijärvi, Ylöjärvi

Sisäisen valvonnan asiantuntija, eläkel.  
Paula Himanen, Oulu

#### Henkilökohtaiset varajäsenet

VTT  
Pilvi Torsti, Helsinki

Sairaanhoitaja AMK, ensihoitaja  
Minna Harmaala, Asikkala

Senior Advisor  
Ismo Pöllänen, Imatra

Varatuomari  
Tero Rantanen, Järvenpää

Yrittäjä  
Erja Laaksonen, Jämsänkoski

FL, tutkija  
Emilia Syväsalmi, Eurajoki

Suuhygienisti, eläkeläinen  
Liisa Terävä, Rautjärvi

YTM  
Joonas Honkimaa, Kouvola

Lakimies  
Jaakko Ikonen, Varkaus

Eläkeläinen  
Antti Leinikka, Hämeenlinna

Päihdetyönjohtaja, TtM  
Kirsi Torikka, Savonlinna

Suunnittelija, terveydenhoitaja  
Ritva Sonntag, Kemi

Vastaava koulukuraattori  
Tuija Mäkinen, Jyväskylä

Lehtori Leo Lähde, Nokia	Järjestöasiantuntija Anne Lindgren, Riihimäki
Palvelupäällikkö Teemu Meronen, Helsinki	Aktuaarijohtaja Mikko Päivinen, Järvenpää
Sairaanhoitaja Tanja Hartonen, Mäntyharju	Koneteknikko, eläkeläinen Terho Korpikoski, Simo
Haastemies, eläkeläinen Simo Riuttamäki, Huittinen	Minna Reijonen, Kuopio
Järjestöpäällikkö, VTM Pia Lohikoski, Kerava	Professori (emeritus) Juhani Lehto, Hämeenlinna
Kansanedustaja Jussi Saramo, Vantaa	Toimintaterapeutti YAMK Heini Liimatainen, Järvenpää
Kunnanjohtaja Christina Båssar, Korsnäs	Lisäarvopalvelujen johtaja Christian Sjöstrand, Helsinki
Johtaja Jorma Haapanen, KT Kuntatyönantajat	Toimialajohtaja Eino Leisimo, KT Kuntatyönantajat
Kunnanjohtaja Juha Majalahti, KT Kuntatyönantajat	Kunnanjohtaja Olli Riikonen, KT Kuntatyönantajat
HTM, terveys- ja hyvinvointijohtaja Taina Niiranen, KT Kuntatyönantajat	Teologian maisteri, KM Kirsi Ojansuu-Kaunisto, KT Kuntatyönantajat
Henkilöstöjohtaja Sinikka Valtonen, KT Kuntatyönantajat	Pekka Heikkinen, KT Kuntatyönantajat
Neuvottelupäällikkö Tuomas Hyytinen, JUKO ry	Puheenjohtaja Tiina Mäenpää, JUKO ry
Neuvottelujohtaja Petri Lindroos, JUKO ry	Työmarkkinalakimies Anna Zibellini, JUKO ry
Edunvalvontajohtaja Marja Lounasmaa, JAU ry	Työmarkkinalakimies Anne Sarvi, JAU ry
Johdon neuvonantaja Keijo Karhumaa, JAU ry	Vastaava sopimusasiantuntija Minna Pirttijärvi, JAU ry
Puheenjohtaja Silja Paavola, Sote ry	Varapuheenjohtaja Jaana Dalén, Sote ry
Puheenjohtaja Millariikka Rytönen, Sote ry	1. varapuheenjohtaja Anna-Leena Brax, Sote ry



## Kevan valtuutetut 1.9.2021 alkaen

### Varsinaiset jäsenet

Puheenjohtaja  
Hallituksen puheenjohtaja, yrittäjä  
Eero Reijonen, Liperi

Varapuheenjohtaja  
Kansanedustaja, lakimies  
Heikki Vestman, Helsinki

Toimitusjohtaja  
Jarmo J Husso, Oulu

Yrittäjä, insinööri  
Eero Suutari, Kajaani

Apulaisosastonhoitaja  
Aulikki Sihvonen, Kontiolahti

HTM, yksityisyrittäjä  
Susanna Koski, Vaasa

Rahoitusekonomisti  
Nea Karenius, Helsinki

Toimitusjohtaja  
Pekka Salmi, Tampere

Toimitusjohtaja  
Toni Eklund, Turku

VTM, KTM, sijoituspäällikkö  
Maija Kuusisto-Länsineva, Harjavalta

Työnjohtaja, sähköasentaja  
Jouni Kemppi, Lappeenranta

Opettaja, KM  
Minna Sarvijärvi, Ylöjärvi

### Henkilökohtaiset varajäsenet

Paula Sihto, Seinäjoki

Mielenterveyshoitaja  
Juhani Nummentalo, Salo

KTM  
Mervi Rings, Lemi

Turvallisuuspäällikkö  
Seppo Hujanen, Mäntyharju

Yrittäjä  
Erja Laaksonen, Jämsä

Toiminnanjohtaja, maatalousyrittäjä  
Riikka Varila, Kuortane

HR-projektityöntekijä  
Ilkka Nokelainen, Imatra

Ekonomi  
Miina-Anniina Heiskanen, Oulu

Suuhygienisti  
Liisa Terävä, Rautjärvi

Kansanedustaja, toiminnanjohtaja  
Seppo Eskelinen, Joensuu

Maatalousyrittäjä, eläkeläinen  
Tapio Havula, Mäntsälä

Sairaanhoitaja AMK, ensihoitaja  
Miina Harmaala, Asikkala

Jatkuu seuraavalla sivulla

Palvelupäällikkö Teemu Meronen, Helsinki	HuK, eMBA Jussi Junni, Helsinki
Isännöitsijä Minna Pöntinen, Mikkeli	Järjestöasiantuntija Anne Lindgren, Riihimäki
Sairaanhoitaja Anne Lindgren, Mäntyharju	Koneteknikko, eläkeläinen Terho Korpikoski, Simo
Sosiaalialan ohjaaja, eläkeläinen Marke Tuominen, Äänekoski	Paperityöläinen Mikko Nurmo, Valkeakoski
Filosofian tohtori, erikoistutkija Lauri Heikkilä, Marttila	Kättilö-terveydenhoitaja Päivi Karppi, Vaasa
Kodinhoitaja Eija Rannanpää, Vimpeli	Työterveyslääkäri Petri Pekkola, Kotka
Kansanedustaja Matti Semi, Varkaus	Varhaiskasvatuksen lastenhoitaja Mari Lind, Orivesi
Kunnanjohtaja Malin Brännkärr, Kruunupyö	Henrik Wickström, Inkoo
HTM, terveys- ja hyvinvointijohtaja Taina Niiranen Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT	Teologian maisteri, KM Kirsi Ojansuu-Kaunisto Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT
Henkilöstöjohtaja Sinikka Valtonen Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT	Pekka Heikkinen Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT
Johtaja Jorma Haapanen Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT	Toimialajohtaja Eino Leisimo Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT
Kunnanjohtaja Juha Majalahti Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT	Varhaiskasvatuspäällikkö Marja-Leena Laine Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT
Neuvottelupäällikkö Tuomas Hyytinen JUKO ry	Puheenjohtaja Tiina Mäenpää JUKO ry

Neuvottelujohtaja  
Petri Lindroos  
JUKO ry

Työmarkkinalakimies  
Anna Zibellini  
JUKO ry

Puheenjohtaja  
Jonna Voima  
JAU ry

Edunvalvontajohtaja  
Marja Lounasmaa  
JAU ry

Johdon neuvonantaja  
Keijo Karhumaa  
JAU ry

Vastaava sopimusasiantuntija  
Minna Pirttijärvi  
JAU ry

Puheenjohtaja  
Silja Paavola  
Sote ry

Varapuheenjohtaja  
Jaana Dalén  
Sote ry

Puheenjohtaja  
Millariikka Rytönen  
Sote ry

1. varapuheenjohtaja  
Anna-Leena Brax  
Sote ry

## Kevan hallitus 9.9.2021 asti

### Varsinaiset jäsenet

Puheenjohtaja  
Kaupunginjohtaja  
Minna Arve, Turku

Varapuheenjohtaja

Kari Nenonen, Helsinki

Viestintä- ja henkilöstöpäällikkö, KTM  
Diana Bergroth-Lampinen, Pori

Kunta-alan työmarkkinajohtaja  
Markku Jalonen, Helsinki

Kansanedustaja  
Heli Järvinen, Savonlinna

Edunvalvontajohtaja  
Else-Mai Kirvesniemi, Helsinki

Toimitusjohtaja  
Saku Linnamurto, Savonlinna

Henkilöstö- ja konsernijohtaja  
Kirsi-Marja Lievonen, Helsinki

Kansanedustaja  
Markus Lohi, Rovaniemi

KT/puheenjohtaja  
Olli Luukkainen, Helsinki

Puheenjohtaja  
Päivi Niemi-Laine, Helsinki

### Henkilökohtaiset varajäsenet

Johtaja  
Saija Äikäs, Espoo

Kansanedustaja  
Tarja Filatov, Hämeenlinna

HR-projektityöntekijä  
Ilkka Nokelainen, Imatra

Tutkimuspäällikkö  
Mika Juutinen, Helsinki

Tutkija  
Tuomas Viskari, Helsinki

Edunvalvontajohtaja  
Anne Sainila-Vaarno, Helsinki

Apulaispormestari  
Pia Pakarinen, Helsinki

Hallintojohtaja  
Petra Määttänen, Turku

Business Director  
Heini Jalkanen, Naantali

Toiminnanjohtaja  
Kati Myllymäki, Helsinki

Neuvottelujohtaja  
Kristian Karrasch, Helsinki

## Kevan hallitus 9.9.2021 alkaen

### Varsinaiset jäsenet

Puheenjohtaja  
Kansanedustaja  
Petteri Orpo, Turku

Varapuheenjohtaja  
Viestintä- ja henkilöstöpäällikkö, KTM  
Diana Bergroth-Lampinen, Pori

Kansanedustaja, FT  
Outi Alanko-Kahiluoto, Helsinki

Taluspäällikkö  
Anne Holmlund, Ulvila

Toimitusjohtaja  
Markku Jalonen, Helsinki

Henkilöstö- ja konsernijohtaja  
Kirsi-Marja Lievonen, Helsinki

Kansanedustaja  
Markus Lohi, Rovaniemi

KT/puheenjohtaja  
Olli Luukkainen, Helsinki

Puheenjohtaja  
Päivi Niemi-Laine, Helsinki

Työmies  
Matti Putkonen, Perttula

Edunvalvontajohtaja  
Anne Sainila-Vaarno, Helsinki

### Henkilökohtaiset varajäsenet

Yrittäjä  
Samu Vahteristo, Rauma

Ohjelmajohtaja  
Harri Jokiranta, Seinäjoki

Johtaja asiantuntija, VTT  
Timo Aro, Pori

TV-tuottaja, johtaja  
Milla Bruneau, Lahti

Tutkimuspäällikkö  
Mika Juutinen, Helsinki

Hallintojohtaja  
Petra Määttänen, Turku

Päihdetyönjohtaja  
Kirsi Torikka, Savonlinna

Johtaja  
Heikki Pärnänen, Helsinki

Neuvottelujohtaja  
Kristian Karrasch, Helsinki

OTM  
Piritta Poikonen, Koisjärvi

Edunvalvontajohtaja  
Else-Mai Kirvesniemi, Helsinki

## Työelämän kehittämistyöryhmä 31.12.2021

Puheenjohtaja  
Henkilöstöjohtaja  
Sari Lempiäinen, Joensuun kaupunki

Henkilöstöjohtaja  
Arja Aroheinä, Jyväskylän kaupunki

Johdon neuvonantaja  
Keijo Karhumaa, JAU ry

Työmarkkina-asiamies  
Marko Heikkinen, JAU ry

Kehittämisjohtaja  
Jussi Salo, Sote ry

Edunvalvonta-asiantuntija  
Juha Honkakoski, Sote ry

Eriyisiasiantuntija  
Teija Golnick, JUKO ry

Tutkimuspäällikkö  
Jukka Vänskä, JUKO ry

Työmarkkinalakimies  
Kari Eskola, JUKO ry

Neuvottelupäällikkö  
Anna Kukka, Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Henkilöstöjohtaja  
Sinikka Valtonen, Kunta- ja hyvinvointialueyön-  
antajat KT

Neuvottelupäällikkö  
Ulla Westermarck, Kirkkohallitus

Neuvotteleva virkamies  
Päivi Lanttola, valtiovarainministeriö

Toimitusjohtaja  
Annikki Niiranen, Kysote

Varatoimitusjohtaja  
Tapani Hellstén, Keva

Eläkejohtaja  
Merja Paananen, Keva

Johtajaylilääkäri  
Tuula Metsä, Keva

Työryhmän sihteeri  
Työelämäpalvelujen johtaja  
Kati Korhonen-Yrjänheikki, Keva

## Organisaatio 31.12.2021

### Mahdollistavat toiminnot

Toimitusjohtaja Timo Kietäväinen 31.10.2021 asti  
Toimitusjohtaja Jaakko Kiander 1.11.2021 alkaen

Compliance-, riskienhallinta- ja hallintoyksikkö  
Hallintojohtaja Markus Mankin

Juridiset palvelut -yksikkö  
Lakiasiaintohtaja Jussi-Pekka Rantanen

Rahoitussuunnittelu- ja rahoitusyksikkö  
Rahoitusjohtaja Allan Paldanius 31.10.2021 asti  
Aktuaaripäällikkö Roman Goebel  
Rahoitusjohtaja o.t.o 1.11.2021 alkaen

Sisäinen tarkastus  
Sisäisen tarkastuksen päällikkö Päivi Alanko

Strategia ja kehitys  
Kehittämispäällikkö Mikko Kenni

Viestinnän, sidosryhmäyhteistyön ja vastuullisuuden  
yksikkö  
Viestintäjohtaja Reija Hyvärinen

### Eläke- ja ICT-toiminto

Varatoimitusjohtaja Kimmo Mikander

Asiakaspalveluyksikkö  
Asiakaspalvelujohtaja Taina Uronen

Eläkepalveluyksikkö  
Eläkejohtaja Eija Korhonen

Maksupalveluyksikkö  
Eläkejohtaja Anneli Kajas-Pätäri 31.8.2021 asti  
Eläkejohtaja Saira Lassila 1.9.2021 lähtien

ICT-palveluyksikkö  
IT-johtaja Tommi Heinonen

### Työnantaja- ja työkykytoiminto

Varatoimitusjohtaja Tapani Hellstén

Digitaalisuus ja palvelukehitys -tiimi  
Palvelupäällikkö Toni Pekka 15.8.2021 asti  
Vt. tiimiesimies, palvelupäällikkö Laura Rinne 9.8.2021 alk.

Työnantaja-asiakkuudet ja työkykyjohtaminen -yksikkö  
Työnantaja-asiakkuus- ja työkykyjohtaja Kati Korhonen-  
Yrjänheikki

Työkykyratkaisut-yksikkö  
Eläkejohtaja Merja Paananen

Vakuutuslääketieteen yksikkö  
Johtajaylilääkäri Tuula Metsä

### Sijoitustoiminto

Sijoitusjohtaja Ari Huotari

Osakesijoitukset-yksikkö  
Johtaja Jussi Karhunen

Suorat osakesijoitukset -tiimi  
Apulaisjohtaja Mikko Koskela

Suorat korkosijoitukset, valuutta ja johdannaiset  
-yksikkö  
Johtaja Fredrik Forssell

Vaihtoehtoiset sijoitukset -yksikkö  
Johtaja Markus Pauli

Kiinteistösijoitusyksikkö  
Kiinteistösijoitusjohtaja Carl-Henrik Roselius

Sijoitushallinnon ja lainojen yksikkö  
Sijoitusjohtaja Ari Huotari ota

Lainatiimi  
Lainapäällikkö/Lakimies Osku Eskelinen

Operatiivisen johtajan vastuualue

Sijoitusjohtajan varahenkilö  
Operatiivinen johtaja, sijoitukset Maaria Eriksson

Sijoitusstrategiayksikkö  
Johtaja Tommi Moilanen

Vastuullisen sijoittamisen tutkimus- ja koordinoitimi  
Apulaisjohtaja Kirsi Keskitalo

Ulkoistetut korkosijoitukset -tiimi  
Apulaisjohtaja Erika Tikka

Sijoitusten raportointi ja riskienhallinta -yksikkö  
Apulaisjohtaja Maija Sarlomo

Arvopaperihallintoyksikkö  
Arvopaperihallintopäällikkö Johanna Haukkoara

### **Talouden ja toiminnan suunnittelun toiminto**

Talousjohtaja Tom Kåla

Talousyksikkö  
Talouspäällikkö Olli Pasanen

HR-yksikkö  
HR-johtaja Mika Gylén

Rekisteri ja eläkemaksut -yksikkö  
Rekisteri- ja eläkemaksupäällikkö Katri Tolonen

Sisäiset palvelut -yksikkö  
Työympäristöpäällikkö Kristina Vuorela



JULKISEN ALAN  
TYÖELÄKEOSA AJA



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

00087 KEVA  
Puhelin 020 614 21