

# JULKISEN ALAN työeläkeosaaja



TOIMINTAKERTOMUS  
2022

## SISÄLTÖ

<b>Toimitusjohtajan katsaus</b>	<b>3</b>	<b>Tytär- ja osakkuusyhtiöt</b>	<b>24</b>
<b>HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS 2022</b>	<b>5</b>	<b>Eläkevastuurahasto</b>	<b>24</b>
<b>Toimintaympäristö ja jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmä</b>	<b>5</b>	<b>Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän karttuneiden etuuksien pääoma-arvo</b>	<b>24</b>
Hyvinvointialueiden käynnistämistä valmisteltiin onnistuneesti	5	<b>Toimintakulut, poistot ja lakisääteiset maksut</b>	<b>25</b>
Kevan jäsenyhteisöjen maksurakenne muuttui	5	Toimintakulut ja poistot	25
Poikkeuksellinen indeksikorotus lisäsi eläkehakemuksia	6	Lakisääteiset maksut	25
Sijoitustuottojen ja niiden riskien merkitys kasvoi eläkejärjestelmässä	6	<b>Hallinto</b>	<b>26</b>
Kevan strategia päivitettiin	6	Valtuutetut	26
		Hallitus	26
<b>Asiakkuudet</b>	<b>8</b>	Työelämän kehittämistyöryhmä	27
Henkilöasiakkaat asioivat yhä enemmän verkkopalvelussa	8	Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta	27
Työnantaja-asiakkuudet	9	Johtoryhmä kokoontui 41 kertaa	27
Asiakasyhteistyötä monikanavaisesti	10	<b>Henkilöstö</b>	<b>28</b>
Digitaalisia palveluita kehitettiin asiakastarpeisiin perustuen	10	Esihenkilöiden osaamista kehitettiin	28
Verkostoyhteistyö jatkui vahvana	11	Vastuullista työn kehittämistä	28
Kehittämisrahoitusta ja tutkimustoimintaa	12	Työkyvyn tuen toimintatapa otettiin käyttöön	28
		Monimuotoisuuskeskustelu vilkastui	29
		Henkilöstöpalveluita uudistetaan	29
<b>Maksutulo</b>	<b>13</b>		
		<b>ICT-palvelut</b>	<b>30</b>
<b>Eläkkeet ja etuudet</b>	<b>15</b>	<b>Sisäinen valvonta</b>	<b>31</b>
Saapuneet hakemukset ja päätökset	15	Riskienhallinta	31
Eläkkeiden käsittely nopeutui	16	Riskienhallinta osana strategian toimeenpanoa	31
Työkyvyttömyyseläkkeet ja ammatillinen kuntoutus	17	Merkittävimmät riskit	31
Eläkepäättösten oikaisumenettely	18	Markkina- ja likviditeettirisikit	32
Eläkkeelle siirtyneet	18	Compliance	32
Maksetut eläkkeet	19	Sisäinen tarkastus arvioi sisäisen valvonnan toimivuutta	33
<b>Sijoitustoiminta</b>	<b>20</b>	<b>Tulevaisuudennäkymät</b>	<b>34</b>
Korkosijoitukset	21		
Osakesijoitukset	21	<b>LIITTEET</b>	<b>35</b>
Kiinteistösijoitukset	22	<b>Eläkejärjestelmäkohtaiset taulukot</b>	<b>35</b>
Pääoma- ja hedgerahastosijoitukset	22	<b>Hallintoelimet</b>	<b>40</b>
Sijoitustoiminnan ohjaus	22		
Vastuullinen sijoittaminen	22		

## TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS: PERUSTEHTÄVÄN ÄÄRELLÄ KRIISIVUOTENA

Vuodesta 2022 muodostui myllerrysten vuosi. Alkuvuoden toiveikas suunta pandemiasta kohti uutta normaalia ja talouden nopea toipuminen muuttuivat yhdessä yössä: Venäjän hyökkäys Ukrainaankin helmikuussa aloitti sodan Euroopassa ja käynnisti samalla uuden globaalin kriisin, joka toi epävakauden talouteen.

Uhka energiapulasta, nopeasti kiihtynyt inflaatio ja sodan tuoma epävarmuus varjostivat talouden näkymiä koko vuoden ajan. Inflaation kiihtyminen sai keskuspankit kiristämään rahapolitiikkaa nopeasti. Korkojen nousun ja näkymien epävarmuuden myötä arvostustasot laskivat tuntuvasti osake- ja korkomarkkinoilla. Tämä näkyi myös Kevan sijoitustuotoissa, jotka jäivät 7 prosenttia miinukselle. Vuoden 2021 poikkeuksellisen hyvien sijoitustuottojen ansiosta Kevan sijoitusomaisuuden markkina-arvo oli silti vuoden 2022 lopussa varsin korkea eli yhteensä noin 62,2 miljardia euroa. Kevan vastuulla olevien eläkkeiden pitkän aikavälin rahoitusnäkyminen pysyi vakaana. Vahva rahoitustilanne mahdollisti kunta-alan ja hyvinvointialueiden eläkemaksujen alentamisen. Kevan valtuusto päätti, että vuonna 2023 työeläkemaksut olisivat keskimäärin noin 27,4 prosenttia näiden alojen palkkasummasta.

Alkuvuoden hyvän talouskehityksen myötä työllisyysaste nousi Suomessa ennätyskorkealle, yli 74 prosenttiin ja julkinen talous vahvistui selvästi. Voimakkaan työvoiman kysynnän vuoksi työvoimapula vaivasi useita toimialoja. Kevan jäsenyhteisöissä tämä

Sijoitusomaisuuden  
markkina-arvo oli  
vuoden 2022 lopussa noin  
**62,2 mrd. €**



Toimitusjohtaja Jaakko Kiander

näkyi erityisesti sosiaali- ja terveysaloilla ja varhaiskasvatuksessa.

Kevan lakisääteisiin tehtäviin kuuluu työkyvyttömyysriskin pienentäminen asiakaskunnassamme. Kevan asiantuntijat tukevat asiakasyhteisöjä monin tavoin. Kehitämme myös uusia digitaalisia palveluja, jotka auttavat tunnistamaan erilaisia riskitekijöitä. Vuonna 2022 käynnistyi Kestävä työlämää -hanke, jossa kehitetään uusia välineitä ja tuotetaan tietoa työkykyjohtamisen tueksi yhdessä työnantaja-asiakkaiden kanssa. Hankkeen avulla autetaan julkisen alan organisaatioita palautumaan koronapandemiasta ja työkyvyttömyysriskien kasvusta. Hanke on saanut valtionavustusta EU:n elpymis- ja palautumistukivälineestä rahoitettavasta Suomen kestävä kasvun ohjelmasta.

Täysien työkyvyttömyyseläkkeiden määrä pitkällä aikavälillä on laskusuunnassa. Osatyökyvyttömyyseläkkeiden määrä on puolestaan kasvanut, mutta kehitystä voidaan pitää myönteisenä: osatyökyvyttömyyseläkkeellä osa-aikainen työskentely mahdollistuu ja henkilö saa tukea työkyvyn heikentymiseen. Työn kuntouttavasta merkityksestä on saatu viime aikoina hyviä tuloksia. Mielenterveysyhteydet työkyvyttömyyden taustalla ovat edelleen kasvussa.

Vuoden 2023 alusta voimaan tullut eläkkeiden ennätysuuri indeksikorotus aikaisti monen eläkesuunnitelmia, mikä näkyi Kevassakin vanhuuseläkkeiden ja osittain varhennettujen vanhuuseläkkeiden hakemuseräsuurena kasvuna loppuvuonna.

Loppuvuoden hakemusruuhkasta huolimatta eläkehakemusten käsittelyaika kaikissa eläkelajeissa Kevassa joko lyheni tai pysyi ennallaan edelliseen vuoteen verrattuna. Nopeimmin käsiteltiin osittaisen varhennettujen vanhuuseläkkeiden hakemukset, joissa päätös annettiin keskimäärin 1 päivässä ja vanhuuseläkkeiden päätös keskimäärin 6 päivässä. Kaikissa eläkelajeissa hakemukset käsiteltiin 1–8 päivää nopeammin kuin yksityisissä laitoksissa keskimäärin.

Sähköinen asiointi vahvistuu edelleen. Edistimme paperitonta palvelua vuoden mittaan monin tavoin ja paperittomien palveluiden tilaajamäärä kasvoikin yli 80 prosenttia.

Viime vuonna jo lähes kaksi kolmasosaa eläkehakemuksista tehtiin Kevan Omat eläketietosi -palvelussa. Vanhuuseläkkeistä 84 prosenttia ja osittain varhennetuista vanhuuseläkkeistä peräti 95 prosenttia haettiin sähköisesti, työkyvyttömyyseläkkeissä luku oli 37 prosenttia.

Kevan hallitus hyväksyi päivitetyn strategian kesäkuussa. Uusi strategia ”Kestävä Keva” määrittää toiminnan keskeiset periaatteet, suunnan ja tavoitteet vuoteen 2027. Siinä korostuu paluu perusasioihin: panostamme henkilö- ja työnantaja-asiakkaidemme hyvään palveluun, työkyvyttömyysriskin pienentämiseen, kustannustehokkaaseen toimintaan sekä mahdollisimman tuottoisaan sijoitustoimintaan.

## Tavoitteenamme on olla Suomen paras eläkevakuuttaja strategiakauden lopussa vuonna 2027.

Tavoitteenamme on olla Suomen paras eläkevakuuttaja strategiakauden lopussa vuonna 2027.

Strategian ohella päivitettiin Kevan sidosryhmäohjelma sekä toimintaperiaatteet. Ne tiivistävät ensisijaisesti kaikille Kevan työntekijöille ja hallinnon luottamushenkilöille arjessa noudatettavat periaatteet, joiden lähtökohtana on Kevan yhteiskunnallisesti merkittävä tehtävä: tuotamme osaltamme hyvinvointia turvaamalla julkisen sektorin henkilöstön toimeentuloa eläkeaikana.

Toimintakulttuurin kehittämistä jatkoimme muotoilemalla Kevan hyvän asiantuntijatyön kulmakivet aiemmin laadittujen johtamisen kulmakivien pariin. Kaikki kevalaiset pääsivät osallistumaan kulmakivien muotoiluun. Yhdessä linjasimme, että hyvässä asiantuntijatyössä korostuvat kannustava työkaveruus, aktiivinen kehittäminen, yhteistyön rakentaminen ja rohkeus.

Jaakko Kiander  
toimitusjohtaja

# Hallituksen toimintakertomus 2022



## TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA JÄSEN- YHTEISÖJEN ELÄKEJÄRJESTELMÄ

Vuosi 2022 oli suurten myllerrysten vuosi. Epävakaas ja epävarmuus palasivat talouteen ja osakemarkkinoille.

Maailmantalous oli hyvää vauhtia toipumassa pandemiasta, ja myös Suomen talous oli nopeassa kasvussa vielä vuoden 2022 alkupuoliskolla. Sen myötä vuositason BKT:n kasvu nousi vielä lähelle kahta prosenttia alustavien tietojen mukaan.

Venäjän hyökkäys Ukrainaan helmikuussa muutti näkymän yhdessä yössä. Pula energiasta, nopea inflaatio ja geopoliittisen tilanteen epävarmuus alkoivat varjostaa talouden näkymiä, ja kasvu hiipui vuoden loppua kohden. Inflaation rajun nousun myötä keskuspankit kiristivät rahapolitiikkaa nopeasti. Korkeiden nousun ja talouden näkymän epävarmuuden myötä osake- ja korkomarkkinat kärsivät vahvoista takaiskuista. Tämä näkyi myös Kevan sijoitustuotoissa, jotka olivat 7 prosenttia negatiiviset.

Työllisyysaste nousi Suomessa vuonna 2022 ennätyskorkealle, selvästi yli 74 prosenttiin. Työllisten ja työmarkkinoilla olevien määrät jatkoivat kasvuaan vuoden loppuun saakka päättyen historiallisen korkealle tasolle. Samalla pula ammattitaitoisesta työvoimasta syveni useilla toimialoilla. Kevan jäsenyhteisökentässä työvoimapula näkyi etenkin sosiaali- ja terveyspalveluissa sekä varhaiskasvatuksessa, joiden ongelmat henkilöstön saatavuudessa nousivat otsikoihin etenkin vuoden loppupuolella.

Alkuvuoden vahva talouskehitys ja työllisyyden kasvu vahvistivat myös julkista taloutta. Julkisen talouden alijäämä supistui alustavien tietojen mukaan 0,8 prosenttiin suhteessa bruttokansantuotteeseen (vuoden 2021 alijäämä oli 2,7 prosenttia). Etenkin verotulot kasvoivat voimakkaasti. Alijäämän supistumisen, BKT:n kasvun ja nopean inflaation seurauksena julkisen velan BKT-suhde aleni toista vuotta peräkkäin.

Kuntataloudessa vuosi 2022 oli jo kolmas vahva vuosi. Kuntien yhteenlaskettu tulos oli ennakkotietojen mukaan 1,3 miljardia positiivinen. Vahvaa tulosta selittävät verotulojen kasvu ja kertaluonteiset omaisuus-tulot. Kunta-alan palkkasumma (Kevan jäsenyhteisöt)

kasvoi 4,5 prosenttia.

Kuolleisuus nousi vuoden 2022 aikana poikkeuksellisen korkealle, ja syntyvyys vajosi jälleen historiallisen alhaisiin lukemiin. Suomen väestö kuitenkin jatkoi kasvuaan, kun nettomaahanmuutto kasvoi mittaushistorian korkeimmalle tasolle lähes 35 000 henkilöön.

Kevan toiminta ja perustehtävien toteuttaminen jatkuivat vakaina. Vuoden 2022 heikoista sijoitustuotoista huolimatta Kevan vastuulla olevien eläkkeiden rahoituksen pitkän aikavälin näkymä pysyi niin ikään vakaana. Vahva tilanne mahdollisti kunta-alan ja hyvinvointialueiden eläkemaksujen alentamisen, ja valtuusto vahvisti vuoden 2023 maksutasoksi 27,4 prosenttia joulukuussa 2022.

## Hyvinvointialueiden käynnistämistä valmisteltiin onnistuneesti

Kevan jäsenyhteisökentässä valmistauduttiin historialliseen muutokseen, kun sosiaali- ja terveystoimen ja pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyi kunnilta hyvinvointialueille vuoden 2023 alussa. Hyvinvointialueet tulivat Kevan jäsenyhteisöiksi. Samalla sote- ja pelastustoimen tehtävien rahoitusvastuu siirtyi kunnilta valtiolle, minkä myötä kuntatalous noin puolittui aiempaan nähden.

Ensimmäiset hyvinvointialuevaalit toimitettiin tammikuussa 2022. Hyvinvointialueiden toiminnan käynnistämisen aikataulupaine oli kova, mutta siitä huolimatta aloitus onnistui pääosin hyvin.

Uudistus ei vaikuta hyvinvointialueiden tai kunnissa jatkavan henkilöstön eläketurvaan, mutta se toi Kevalle yli kaksikymmentä uutta suurta työnantaja-asiakasta. Keva tuki hyvinvointialueita muutoksessa tarjoamalla tietoa ja työkaluja johtamisen, työeläkevakuuttamisen ja työhyvinvoinnin tueksi. Yhteistyö käynnistyi sujuvasti.

## Kevan jäsenyhteisöjen maksurakenne muuttui

Hyvinvointialueiden aloitus muutti Kevan jäsenyhteisöjen maksurakennetta. Maksu koostuu vuodesta

2023 alkaen TyEL:n tasoisesta palkkaperusteisesta maksusta sekä vanhan eläkemenoperusteisen maksun korvanneesta tasausmaksusta. Tasausmaksua maksavat kunnat ja hyvinvointialueet ja se ei riipu maksetuista palkoista.

### Poikkeuksellinen indeksikorotus lisäsi eläkehakemuksia

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö vahvisti vuoden 2023 työeläkeindeksin lokakuussa 2022. Nopean inflaation vuoksi työeläkkeiden indeksikorotus oli poikkeuksellisen suuri, 6,8 prosenttia. Korotus oli korkein nykyisen työeläkeindeksin aikana vuodesta 1996 lähtien. Paljon julkisuutta saanut korkea indeksikorotus sai vanhuuseläkeiän täyttäneet hakeutumaan eläkkeelle poikkeuksellisen runsain joukoin loppuvuodesta. Suurin ryntäys oli osittaiselle vanhuuseläkkeelle. Osittaisen vanhuuseläkkeen hakemismäärä kasvoi Kevassa 154 prosenttia vuonna 2022.

### Sijoitustuottojen ja niiden riskien merkitys kasvoi eläkejärjestelmässä

Eläketurvakeskus julkaisi lokakuussa 2022 uudet pitkän aikavälin laskelmat. Eläkkeiden rahoituksen näkymät olivat niiden mukaan parantuneet aiempiin laskelmiin nähden sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Parantuneiden näkymien taustalla oli ennen kaikkea vuosien 2020 ja 2021 hyvät sijoitustuotot, joiden myötä rahastot ja niiden tulevat tuotot ovat aiempaa suurempia. Samalla rahastojen kehitykseen ja siten maksutason vaihteluun liittyvät riskit ovat aiempaa suurempia, ja näkymä voi muuttua nopeastikin.

### Kevan strategia päivitettiin

Kevan hallitus päätti päivitetystä strategiasta perusteellisen valmistelun pohjalta kesäkuussa 2022.

Uusi strategia "Kestävä Keva" määrittää toiminnan keskeiset periaatteet, suunnan ja tavoitteet vuoteen 2027. Uuden strategian ytimessä on perustehtävän – eläketurvasta huolehtimisen ja työkyvyttömyysriskien

## Kestävä Keva

### VISIO

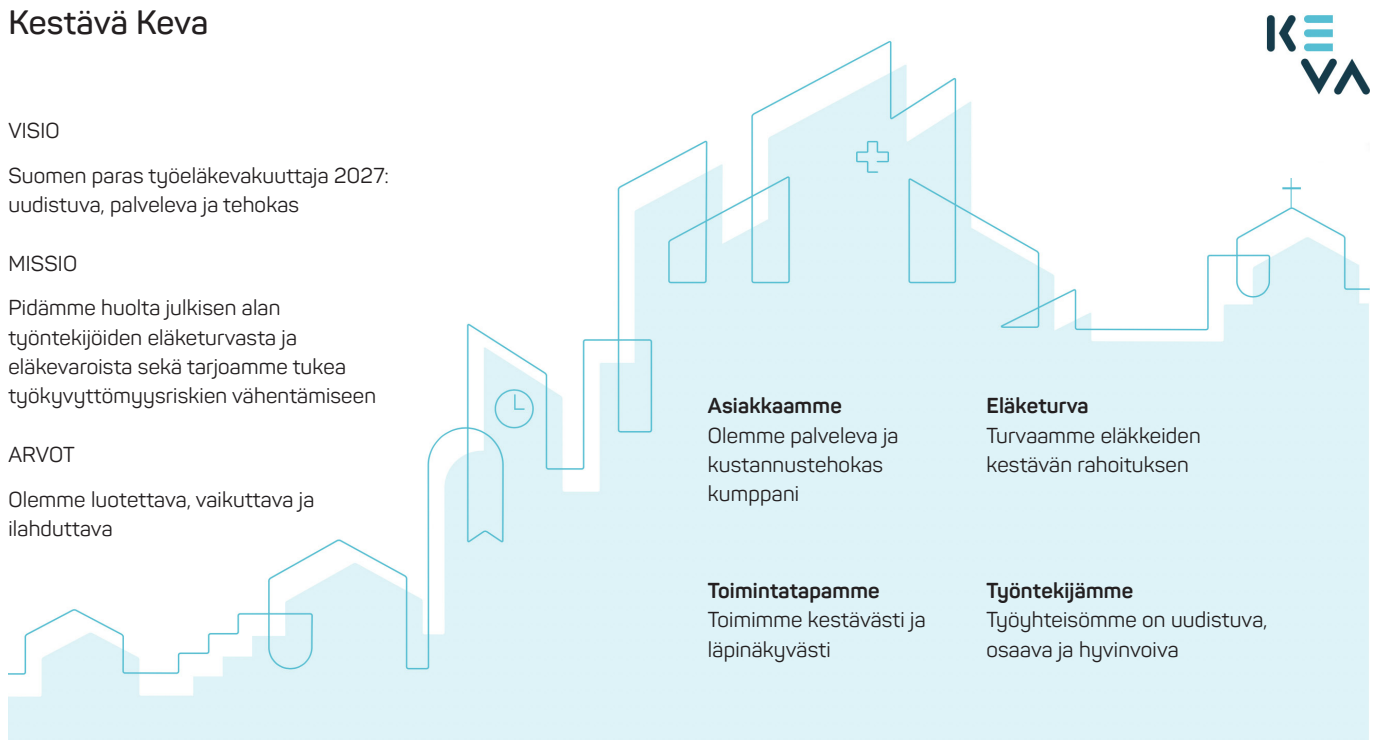
Suomen paras työeläkevakuuttaja 2027: uudistuva, palveleva ja tehokas

### MISSIO

Pidämme huolta julkisen alan työntekijöiden eläketurvasta ja eläkevaroista sekä tarjoamme tukea työkyvyttömyysriskien vähentämiseen

### ARVOT

Olemme luotettava, vaikuttava ja ilahduttava



vähentämisen – laadukas toteuttaminen. Tavoitteena on olla Suomen paras eläkevakuuttaja strategiakauden lopussa vuonna 2027.

Kevan hallitus päätti kesäkuussa 2022 lisäksi uusista Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän rahoitus- ja maksuperiaatteista, joilla varmistetaan eläkkeiden rahoituksen kestävyys sekä edistetään eläkemaksutason vakautta ja ennustettavuutta pidemmällä aikavälillä.

Myös Kevan toimintaperiaatteet päivitettiin vuonna 2022, kun hallitus hyväksyi uudet periaatteet elokuussa. Päivitystyön tuloksena syntyi 10 tiivistä periaatetta, joiden lähtökohtana on Kevan yhteiskunnallisesti merkittävä tehtävä: turvaamme osaltamme hyvinvointia turvaamalla julkisen sektorin henkilöstön toimentuloa eläkeaikana. Toimintaperiaatteiden viesti on suunnattu ensisijaisesti kaikille Kevan työntekijöille ja hallinnon luottamushenkilöille.



## ASIAKKUUDET

### Henkilöasiakkaat asioivat yhä enemmän verkkopalvelussa

Keva hoitaa noin 1,3 miljoonan julkisen sektorin työntekijän ja eläkkeensaajan työeläkepalveluita. Näistä vakuutettuja on noin 720 000 ja eläkkeensaajia 614 000.

Vuoden 2022 aikana henkilöasiakkaiden palvelu siirtyi yhä enemmän Omat eläketietosi -palveluun. Erityisesti vuoden viimeinen kvartaali oli poikkeuksellisen suuren indeksimuutoksen vuoksi palvelukysynnän osalta ennätysellinen kaikissa palvelukanavissa. Asiakkaiden itsepalvelun suhdetta henkilökohtaiseen palveluun kuvaava itsepalveluaste oli koko vuoden osalta 88,7 prosenttia.

Vuoden 2022 aikana henkilöasiakkaiden palveluihin tehtyjä uudistuksia vakiinnutettiin ja parannettiin. Palveluiden ja palveluprosessien kehittäminen pohjattiin vahvasti tietoon ja vuoden aikana hyödynnettiin yhä tarkempaa asiakastietoa Power BI -raportoinnin ja tekoälyyn pohjautuvan analytiikan avulla. Asiakastietoa hyödynnettiin asiakasyymmärryksen vahvistamisessa sekä ennakoivassa viestinnässä esimerkiksi lähettämällä sähköiseen palveluun automaattisesti tietopaketti osittaiseen varhennettuun eläkkeeseen oikeutetuille.

Kehittämisen prosesseja uudistettiin ja luotiin toimintamallit muun muassa asiakaspalautteiden tehokkaaseen analysointiin ja hyödyntämiseen palveluiden kehittämisessä. Asiakkaita otettiin mukaan kehitystyöhön ja vuoden aikana aloitettiin asiakasraati-toiminnan uudistaminen.

Vuoden 2022 aikana Omat eläketietosi -palvelun käyttöliittymää täydennettiin uusilla toiminnallisuuksilla muun muassa muutoksenhaun ja kuntoutuksen palveluissa sekä työeläkeotteen tarkemmalla ohjeistuksella. Palveluun tuotiin myös ruotsinkielinen neuvontarobotti. Vuoden aikana aloitettiin käyttöliittymän viestipalvelun uudistaminen sekä jatkettiin hakemuspalvelun uudistamista.

Sähköisen asioinnin lisääminen Omat eläketietosi -palvelussa sekä paperittoman palvelun kasvattaminen olivat asiakasohjauksen painopisteitä vuonna 2022. Asiakkaita ohjattiin vahvasti viestinnällisin keinoin ja

kampanjoimalla verkkopalveluiden käyttäjiksi. Paperittomien palveluiden tilaajamäärä kasvoi vuoden aikana yli 80 prosenttia.

Vuoden aikana Keva otti myös käyttöön Suomi.fi-kanavan asiakirjaprosesseissa. Asiakirjaprosessia pilotoitiin myös OmaVero-palvelun kanssa, jolla haettiin otekirjeasiakkaiden parempaa tavoitavuutta.

Henkilöasiakkaiden puhelinpalvelussa vakiinnutettiin aiemmin kokeilussa ollut lyhyempi palveluaika sen saaman hyvän vastaanoton vuoksi. Lisäksi puheluiden ohjautumista tehostettiin edelleen tavoitteena asiakkaan asiointi kerralla kuntoon -periaatteella.

Henkilöasiakkaiden neuvontanumeroihin soitettiin vuoden 2022 aikana yhteensä noin 133 000 kertaa. Puheluista noin 80 prosenttia koski yleistä eläke-neuvontaa ja loput maksu- ja työkykyasioita. Yleiseen eläkeneuvontaan ja maksuihin liittyvät puhelut vähenivät yhteensä noin 8 prosenttia. Koko vuoden osalta alkuvuoden puheluiden määrän tasainen lasku vaihtui ennakkoneuvonnassa indeksiasioiden ja osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen ruuhkakysynnäksi erityisesti loka-marraskuussa.

Keva tuotti henkilöasiakkaille 9 eläkeinfotilaisuutta webinaarina. Infot tavoittivat noin 7 600 asiakasta. Asiakastytyväisyys tilaisuuksista oli keskimäärin 4,3/5.

Verkkopalveluiden käyttö kasvoi tasaisesti vuoden 2022 aikana ja erityisesti viimeisellä kvartaalilla. Vuonna 2022 Kevan verkkosivuilla käytiin lähes kolme miljoonaa kertaa (2 964 860 sivukäyntiä). Sivuston käyttäjämäärä oli reippaassa, lähes 29 prosentin kasvussa. Koko keva.fi-sivuston suosituin sivu oli edelleen Omat eläketietosi -palvelun sisältösivu, jossa vieraili hieman yli puolet sivuston kävijöistä.

Varsinaiseen Omat eläketietosi -palveluun kirjautuneiden määrä kasvoi huomattavasti erityisesti viimeisellä kvartaalilla: palveluun kirjautuneita oli jo noin 1,64 miljoonaa. Kasvua oli noin 44 prosenttia vuoteen 2021 verrattuna.

Verkkopalvelun kautta vastattiin viestillä noin 62 360 henkilöasiakkaan tiedusteluun. Verkkosivuilla asiakkaiden kysymyksiin vastasi neuvontarobotti Ilona. Ilonan kanssa käytiin noin 48 000 keskustelua,



joissa asiakkaalle pystyttiin antamaan vastaus noin 88 prosentissa tapauksista.

Keva keräsi asiakkaiden palautetta kattavasti eri palvelukanavissa. Vuoden 2022 aikana henkilöasiakkailta saatiin palautetta yli 50 000 kappaletta. Vuoden alussa otettiin käyttöön uusi palautekysely, joka lähetetään Kevasta eläke- tai etuuspäätöksen saaneille asiakkaille. Uusi kysely lisäsi saadun palautteen määrää merkittävästi. Kertyviä palautteita käytiin läpi jatkuvasti ja palveluihin tehtiin sen perusteella muutoksia.

Palvelussa onnistumisen mittarina käytimme asiakkaiden kokemusta asioinnin vaivattomuudesta (CES). Vuonna 2022 vaivattomaksi asioinnin kanssamme koki keskimäärin 88 prosenttia palautetta jättäneistä asiakkaista. Erityisen korkea arvio, yli 92 prosenttia, oli puhelinneuvonnassa, jota kiitettiin erityisesti palvelun asiantuntevuudesta ja ystävällisyydestä.

## Työnantaja-asiakkuudet

Kevalla oli vuoden 2022 lopussa yhteensä noin 2 000 työnantaja-asiakasta. Näistä hieman reilu puolet oli kunta-alan organisaatioita ja hieman alle 600 valtiotyönantajia. Loput ovat seurakuntia ja seurakuntayhtymiä. Lisäksi Kela ja Suomen Pankki ovat Kevan työnantaja-asiakkaita.

Työnantaja-asiakkaat 31.12.2022	Määrä kpl
Kunta- ja hyvinvointialueiden työnantaja-asiakkaat	1 107
Kunnat ja kaupungit	309
Kuntayhtymät	128
Hyvinvointialueet ja -yhtymät	24
Osakeyhtiöt	623
Yhdistykset ja säätiöt	18
Muut kuntaorganisaatiot	5
Valtion työnantaja-asiakkaat*	571
Kirkon organisaatiot	264
Kelan työnantaja-asiakkaat	1
Suomen Pankin organisaatiot	2
<b>Yhteensä</b>	<b>1 945</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.

Kevan työnantaja-asiakkaille vuosi 2022 on ollut keskeisten uudistusten valmistelun kannalta hektinen. Julkisen sektorin historian suurinta reformia, sote-uudistusta, on valmisteltu kunnissa ja uusilla hyvinvointialueilla samaan aikaan kun koronapandemia edelleen on keskuudessamme ja hoitovelkaa on kyetty kuromaan umpeen sotessa. TE-palvelut 2024 -uudistus on jo nyt myös näkynyt asiakkaidemme valmistelussa. Suurin yksittäinen, lähes poikkeuksetta asiakas-kohtaamisissa korostunut asia on akuutti työvoimapula, joka on koko maata ja eri toimialoja kuormittava ongelma. Tämä näkyy konkreettisesti myös odotuksissa ja toiveissa Kevan suuntaan, kun työkykyjohtaminen on tullut yhä vahvemmin eri asiakasorganisaatioiden johdon agendaalle.

Vuonna 2020 kesällä toteutettua organisaatio-uudistusta työnantajapalveluissa on viety systemaattisesti eteenpäin ja syvennetty. Työnantaja-asiakkaiden kokonaispalvelun ja asiakaskokemuksen kehittämiseksi muodostettuja moniammatillisia tiimejä uudistettiin ja laajennettiin. Näiden taustalla oli tuoda moniammatillisiin tiimeihin asiakastyötä tekevien asiakaspäälliköiden, ammatillisen kuntouksen ja työkyvyttömyysratkaisijoiden lisäksi Kevan tilasto-osaaminen sekä digitaalisten palveluiden kehittäjät. Samalla moniammatillisten tiimien kokoonpanoa ja asiakasvastuita muutettiin tavalla, joka huomioi hyvinvointialueiden aloittamisen vuoden 2023 alusta. Viime toukokuusta lähtien Kevassa on kaikki hyvinvointialueet ja Helsingin kaupunki keskitetty yhteen moniammatilliseen tiimiin.

Sote-uudistus on näkynyt paljon työnantaja-asiakkaiden kanssa tehdyssä työssä vuonna 2022. Syksyn 2021 ja kevään 2022 välisenä aikana Kevan työnantaja-asiakkuuksien johto tapasi hyvinvointialueiden valmistelujohtoa. Kevassa on ollut myös oma projekti, jonka tavoitteena on ollut varmistaa, että Kevassa on rakennettu valmiudet, joilla kaikki hyvinvointialueiden konserneihin kuuluvat, Keva-jäsenkelpoiset yhteisöt hakevat Kevan jäsenyhteisöksi ja niille suunnattujen palvelujen toimivuus on varmistettu. Työssä on ollut osallisena kevalaisia eri puolilta organisaatiota.

Toinen keskeinen iso asia työnantaja-asiakkuuksissa on ollut Kestävää työelämää -hankkeen liikkeellelähden onnistumisen varmistaminen. Hanke on Kevan ja VM:n yhteishanke, jolle myönnetty valtionavustus liittyy EU:n elpymis- ja palautumistukivälineestä rahoitettavaan Suomen kestävän kasvun ohjelmaan. Hankkeen tavoitteena on mahdollistaa julkisen alan työnantajien palautumista ja selviytymistä koronapandemiasta ja työkyvyttömyysriskien kasvusta sekä edistää henkilöstövoimavaroja ja -riskejä optimaalisesti huomioivan strategisen työkykyjohtamisen kehittämistä ja vahvistaa tiedolla johtamisen perustaa julkisella alalla. Syksyn 2022 aikana hankkeeseen etsittiin Kevan jäsenyhteisöistä kiinnostuneita asiakkaita ja kiinnostusta laajasti heräsikin. Hankkeen keskiössä ovat toimialat, joihin arviomme mukaan kohdistuvat suurimmat työkyvyttömyysriskien ja muutosten paineet: soteala, opetusala (varhaiskasvatus, perusopetus ja toisen asteen koulutus) ja valtion turvallisuusala. Kevan suurimmat jäsenyhteisöt saatiin mukaan hankkeen eri projekteihin ja vuonna 2023 näitä projekteja lähdetään viemään voimallisesti eteenpäin. Mainitsemisen arvoisena voidaan todeta, että mukana on yli kymmenen uutta hyvinvointialuetta sekä suurimmat kuusi kaupunkia.

Loppusyksystä 2022 toteutetun työnantaja-asiakastutkimuksen mukaan 84 prosenttia työnantaja-asiakkaistamme kokee Kevan onnistuneen palvelemaan heitä hyvin tai erinomaisesti. Edellisiin vuosiin verrattuna tyytyväisyys on edelleen hieman noussut. Kevan vahvuuksia asiakkaiden näkökulmasta on sujuva yhteistyö ja asiantuntemus. Eläkevakuuttaminen toimii asiakkaiden odottamalla tavalla ja saa paljon kiitosta. Avoimesta palautteesta onnistumisina nousevat esiin viestintä sekä työkykyjohtamiseen tarjotut työkalut ja mm. webinaarit. Työkykyjohtamisessa onnistuminen on asiakkaille koko ajan tärkeämpää ja tällä alueella myös odotukset Kevaa kohtaan ovat kasvavia. Asiakassegmentteinä tarkasteltuna mm. yleisarvosana on varsin tasainen. Tutkimuksen keskeinen johtopäätös olikin, että Kevan tarjoamat palvelut näyttävät vastaavan hyvin asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin.

## Asiakasyhteistyötä monikanavaisesti

Asiakasyhteistyössä on saavutettu ja vakiinnutettu vahvasti verkkovälitteinen toteutustapa. Yli 80 prosenttia asiakastyöstä hoidetaan verkon välityksellä. Kuluneen vuoden asiakastyössä korostuivat asiakkaiden toimintaympäristön merkittävät haasteet, kuten hyvinvointialueiden ja uudistuvien kuntien valmistelu-tehtävät, työvoiman pito- ja saatavuuskysymykset ja monipaikkaisen työskentelyn järjestelyt sekä näihin liittyvät työkyvyttömyysriskien ja eläkevakuuttamisen näkökulmat.

Asiakkaiden tarpeista lähtevää yhteistyötä toteutettiin monikanavaisesti aktiivisen yhteydenpidon, viestinnän, työkyvyttömyysriskien vähentämistä tukevien palveluiden sekä eläkevakuuttamiseen liittyvän neuvonnan ja ohjauksen keinoin. Asiakastapaamisten määrä oli samaa suuruusluokkaa kuin vuonna 2021 ja valtaosassa niistä aiheena oli yhteistyösuunnittelu sekä työkyvyttömyysriskien vähentämiseen liittyvät ratkaisut.

Asiakasyhteistyön laatua kehitettiin systemaatisoimalla yhteistyön prosessia ja laajentamalla asiantuntijoiden osaamista asiakkuuden hoidon ja työkykyjohtamisen palvelutuotannon yhdistävien hybridityönkuvien suuntaan. Kesällä 2022 päättyi noin vuoden kestänyt asiakasyhteistyön uudistuvaan prosessiin liittyvä henkilöstövalmennus. Asiakasyhteistyöhön lanseerattiin palvelumallit ja asiantuntijoiden osaamista laajennettiin osaamisen jakamisen toimintatapoja hyödyntäen.

## Digitaalisia palveluita kehitettiin asiakastarpeisiin perustuen

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. Työnantajan verkkopalvelun käyttäjämäärät ja käyttöaktiivisuus kasvoivat vuoden aikana. Erityisesti kasvoi viestitoiminnallisuuden käyttö, kun useat sadat asiakkaat ovat vuoden 2022 aikana vaih-

taneet sen Kevasta lähtevien kirjeiden toimitustavaksi. Palvelun kehittämisessä keskityttiin erityisesti käytön sujuvuuteen, esimerkiksi eläkehakemusten käsittelyyn ja tiedottamiseen liittyvien yhteystietojen päivittämistä helpotettiin.

Julkisen alan työkyvyttömyyskustannukset kokoavan Avaintiedot-verkkopalvelun kattavuus laajeni edelleen. Vuoden 2022 loppuun mennessä palvelun oli ottanut käyttöön 892 organisaatiota, joista valtion sekä evankelis-luterilaisen kirkon organisaatioita oli 208. Palvelun käytettävyyttä kehitettiin uudistamalla palvelun ohjesivut, kuvaajat ja niiden toiminnallisuus selkeämmäksi.

Työhyvinvoinnin ja työkykyjohtamisen kehittämistä tukevassa Kyselyt-palvelussa Kevan työnantaja-asiakkaiden tekemien kyselyiden määrä kasvoi noin 40 prosenttia vuodesta 2021. Palvelussa julkaistiin uusi kysely Sote-uudistus ja muutoksen tuki. Lisäksi kyselyjen seuranta- ja vertailuominaisuuksiin tuotiin useita uusia ominaisuuksia ja palvelun käytettävyyttä kehitettiin.

Työkykyjohtamisen digitaalinen Oppimisympäristö jatkoi kasvuaan vuonna 2022. Palvelu mahdollistaa asiakkaille ajasta ja paikasta riippumattoman osaamisen kehittämisen ja tukee muiden digitaalisten työelämä-palvelujen käyttöä. Vuoden 2022 aikana julkaistiin kolme uutta oppimiskokonaisuutta ja uusilla sisällöillä päivitettiin kahdeksaa aikaisempaa oppimiskokonaisuutta. Käyttöoikeustilauksien määrä kasvoi viime vuonna 22 prosenttia. Asiakkaat ovat hyvin kiinnostuneita palvelusta, mistä kertoo muun muassa se, että vuonna 2022 alkaneen Kestävää työelämää -hankkeen alahankkeista Oppimisympäristön hyödyntämiseen liittyvä hanke herätti eniten osallistumishalua asiakasorganisaatioissa.

Työkykypolkuja-oppimispelin käyttö lisääntyi. Digitaalinen oppimispeli tekee näkyväksi työkyvyn tuen prosessit ja toimijoiden yhteistyön sekä havainnollistaa, millaisia mahdollisuuksia on vaikuttaa työkyvyttömyyden kustannuksiin. Vuoden 2022 aikana kehitettiin työkykypolkuja peliin uutta hahmoa, jonka terveydellisenä rajoitteena on mielenterveyden sairaus. Tällä uuden hahmon kehittämisellä vastataan kasvaviin

mielenterveyshaasteisiin työpaikoilla. Uuden hahmon julkaisu tapahtuu v. 2023 puolella.

## Verkostoyhteistyö jatkui vahvana

Verkostopalveluiden kehittäminen ja vakiinnuttaminen osaksi asiakkaiden työkykyjohtamisen tukea jatkui strategian mukaisesti. Kevan johtamissa valtakunnallisessa, alueellisissa ja hyvinvointialueiden HR-valmistelijoiden sote-muutosverkostossa asiakkaat saivat ja jakoivat ideoita, toimintamalleja ja oppeja työkykyä vahvistavan toiminnan kehittämiseen omissa organisaatioissaan. Myös työelämän kehittämisrahaa saaneet asiakasorganisaatiot verkostoituivat aktiivisesti Kevan johdolla.

Verkostoihin liittyneiden ja tilaisuuksiin osallistuneiden asiakasorganisaatioiden määrä oli 2020–2021 kasvanut huomasti, ja vuonna 2022 nousu tasoittui. Verkostoihin liittyi edelleen kymmeniä organisaatioita lisää, yhteensä 684 jäsenorganisaatioita. Osallistumisaktiivisuus tilaisuuksiin kuitenkin hieman laski, todennäköisesti ainakin hyvinvointialuevalmistelun vuoksi.

Työkykyjohtamisen organisaatiokohtaista konsultointia toteutettiin kasvavasti asiakkaiden tilanteista ja tarpeista lähtien eri syvyystasoin osana organisaatiokohtaisia asiakassuunnitelmia. Tavoitteena oli myös osana asiantuntijan tuottamaa palvelua motivoida ja perehdyttää asiakkaita käyttämään itsepalveluna oppimisympäristöä, oppimispeliä, Avaintietoja ja henkilöstökyselyitä.

Kevan työnantaja-asiakkaille ja sidosryhmille toteutettiin laajaa tapahtumatarjontaa valtaosin webinaarein työkyvyttömyysriskin 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 ja niiden osallistujamäärien kasvua tavoiteltiin. Organisaatioiden osallistumiskerrat kasvoivat 5 prosenttia ja yksittäisten osallistujien 11 prosenttia. Webinaarien asiakaskokemus oli hyvällä tasolla, kuten viime vuonnakin.

Keva-päivän teemana oli ”Työ hyvinvoinnin rakentajana”. Tapahtumaan osallistui verkossa yhteensä

1 010 henkilöä, joka on yli 30 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna.

Kumppanuusyhteistyön osalta Keva jatkoi Suomen Kuntaliiton, Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat KT:n ja FCG:n kanssa kunta-alan esimiesten ja keskijohdon EKJ-johtamisvalmennusta. Kuluneen vuoden aikana Keva jatkoi mukana Työ 2.0 Lab -verkostoyhteistyössä, mikä on uudenlainen valtionhallinnon työskentelytila, joka toimii fyysisenä ja henkisenä alustana monialaiselle yhteiskehittämiseksi. Viime vuoden aikana verkostoyhteistyötä vietiin uudelle tasolle erillisen ekosysteemikoulun voimin, johon myös Kevasta osallistui asiantuntijoita.

### **Kehittämisrahoitusta ja tutkimustoimintaa**

Työelämän kehittämisraha on kilpailtua rahoitusta, joka mahdollistaa innovatiivista ja vaikuttavaa kehittämis-toimintaa työkykyriskien vähentämiseksi kunta-alalla ja evankelis-luterilaisessa kirkossa. Hakemuksia kehittämisrahaan saapui 38 kpl, joka on aikaisempaa vähemmän. Kehittämisrahan hakemusten arviointiraadin esityksen pohjalta rahoitusta sai 22 Kevan työnantaja-asiakasta yhteensä 600 000 euroa. Vuonna 2022 kehittämisrahaa saaneiden hankkeiden tavoitteena on mm. yhteisöllisyyden turvaaminen, osaamisen vahvistaminen ja osaamistarpeiden ennakointi organisaatioiden muutostilanteissa, henkilöstön ammatillisen ja hyvinvointiosaamisen kehittäminen sekä työntekijäkokemuksen vahvistaminen työkyvyn tukena. Johtamisen kehittämisessä näkyy entistä vahvempi painotus työkykyjohtamiseen. Kehittämisrahan hakuprosessia kehitettiin vuoden 2022 aikana, uudistukset tulevat voimaan vuoden 2023 hauissa.

Tutkimustietoa työkyvyn johtamisesta ja

työterveysyhteistyöstä sekä työkyvyttömyyden kustannuksista julkaistiin Kevatutkii-verkkosivulla.

Keva julkaisi tutkimuksen työkyvyn johtamisesta ja työterveysyhteistyöstä. Tutkimus tuotti tietoa siitä, miten julkisen alan organisaatioissa tuetaan henkilöstön työkykyä ja työuria johtamisen keinoin ja yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Keva toteutti Kuntaliiton kanssa tutkimuksen Kuntajohtajien työhyvinvoinnista. Lisäksi Keva kartoitti toistamiseen kunta-alan eri ammatti- ja ikäryhmien sairauspoissaolojen kehitystä Avaintiedot-palvelussa vuosina 2019–2021. Tuloksista tiedotettiin ja järjestettiin webinaari yhteistyössä Työterveyslaitoksen ja Kelan kanssa. Keva julkaisi näiden lisäksi tilastotutkimuksen Työssä ja eläkkeellä, jossa rekisteriaineistojen pohjalta selvitettiin työn ja eläkkeen limittymistä alle 68-vuotiaiden eläkkeensaajien joukossa.

Keva tiivistä tutkimusyhteistyötä erityisesti Työterveyslaitoksen ja Tampereen yliopiston kanssa. Vuonna 2022 oli käynnissä neljä tutkimusta, joissa Keva on mukana ohjausryhmässä. Lisäksi Keva rahoitti Tilastokeskuksen Työolotutkimusta ja toimii sen asiantuntijaryhmässä.

Keva toteutti lisäksi kaksi työkykyriskiin liittyvää tilaustutkimusta, joista toisessa selvitettiin kunta-päättäjien käsityksiä kuntien työvoiman saatavuudesta, työhyvinvointiasioiden käsittelystä kuntien strategioissa sekä päätöksenteossa ja toisessa käsiteltiin eläkeläisten työskentelyä sekä kansalaisten eläketietoutta. Näiden lisäksi vuonna 2021 oli julkaistu Kevan eläköitymisennusteen pohjalle laadittu tilaus selvitys valtakunnallisista ja maakunnallisista työvoimatarpeista, jossa yhdistettiin alueellisia koulutuspaikkatietoja ja työvoimatilastoja Kevan eläketilastoihin.



## MAKSUTULO

Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän mukaan vakuutettuja oli vuoden 2022 lopussa noin 574 000 työntekijää eli 1,8 prosenttia enemmän kuin vuotta aiemmin. Jäsenyhteisöjen vuoden 2022 palkkasumma oli 20 345 miljoonaa euroa, mikä oli 883 miljoonaa euroa (4,5 %) enemmän kuin 2021.

Kevan jäsenyhteisöjen maksamaa maksutuloa kertyi vuonna 2022 kaiken kaikkiaan 5 677 miljoonaa euroa (5 489 miljoonaa euroa vuonna 2021), mikä oli 27,9 prosenttia palkkasummasta (28,18 % vuonna 2021). Maksutulo kasvoi edellisvuoteen verrattuna 187 miljoonaa euroa (3,4 %). Maksutulo koostuu kahdesta komponentista, työnantajilta ja työntekijöiltä perittävästä palkkaperusteisesta maksusta sekä työnantajilta perittävästä eläkemenoperusteisesta maksusta.

Palkkaperusteista maksua kerättiin 4 964 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua edelliseen vuoteen verrattuna 215 miljoonaa euroa ja 4,5 prosenttia. Työntekijöiden osuus maksusta oli noin 1 540 miljoonaa euroa ja työnantajien noin 3 424 miljoonaa euroa.

Palkkaperusteinen maksu oli vuonna 2022 keskimäärin 24,40 prosenttia palkoista, sama kuin vuotta aiemmin. Myös jako työnantajan ja työntekijän osuuksiin oli sama kuin edellisenä vuonna. Maksusta työnantaja maksoi 16,83 prosenttiyksikköä ja työntekijät keskimäärin 7,57 prosenttiyksikköä. Työntekijöiden maksu vaihteli siten, että alle 53-vuotiailta ja yli 62-vuotiailta työntekijöiltä perittiin maksua 7,15 prosenttia ja 53–62-vuotiailta työntekijöiltä 8,65 prosenttia.

Eläkemenoperusteista maksua perittiin jäsenyhteisöiltä Kevan valtuuskunnan päätöksen mukaisesti

## Kevan jäsenyhteisöjen maksuprosentti 2013–2022

Vuosi	Palkkaperusteinen maksu		Eläkemenoperusteinen maksu %	Varhaiseläkemenoperusteinen maksu %	Yhteensä %
	Työnantajan maksu %	Palkansaajan maksu %			
2022	16,83	7,57 <sup>1</sup>	3,50		<b>27,90</b>
2021	16,82	7,58 <sup>2</sup>	3,78		<b>28,18</b>
2020	16,83	7,57 <sup>3</sup>	3,99		<b>28,39</b>
2019*)	17,25	7,15 <sup>4</sup>	3,89		<b>28,29</b>
2018	16,75	6,78 <sup>5</sup>	3,75	0,98	<b>28,26</b>
2017	17,05	6,59 <sup>6</sup>	3,94	0,88	<b>28,46</b>
2016	17,10	6,19 <sup>7</sup>	5,21	0,90	<b>29,40</b>
2015	17,20	6,19 <sup>8</sup>	5,62	0,80	<b>29,81</b>
2014	16,85	6,03 <sup>9</sup>	6,03	0,91	<b>29,82</b>
2013	16,45	5,58 <sup>10</sup>	6,64	0,91	<b>29,58</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 7,15 % ja 53–62-vuotiailla 8,65 %

<sup>4</sup> alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 6,75 % ja 53–62-vuotiailla 8,25 %

<sup>5</sup> alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 6,35 % ja 53–62-vuotiailla 7,85 %

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

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

<sup>8</sup> alle 53-vuotiailla 5,55 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,20 %

<sup>9</sup> alle 53-vuotiailla 5,55 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,05 %

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

713 miljoonaa euroa, mikä palkkasummaan suhteutettuna teki 3,5 prosenttia (3,78 % vuonna 2021). Maksu pieneni edelliseen vuoteen verrattuna 22 miljoonalla eurolla (-3 %).

Taloudellinen tuki on ryhmähenkivakuutusta vastaava etuus, joka suoritetaan jäsenyhteisön viranhaltijan tai työntekijän kuoltua hänen edunsaajilleen. Vuoden 2022 lopussa oli taloudellisen tuen järjestänyt Kevan kautta 757 jäsenyhteisöä. Taloudellisen tuen maksuosuuksia peritään vuodelta 2022 noin 5,9 miljoonaa euroa, 1,7 miljoonaa euroa enemmän kuin edellisenä vuonna.

Työllisyysrahastolta saatava vakuutusmaksutulo

oli noin 137 miljoonaa euroa, mikä oli 73 miljoonaa vähemmän kuin vuonna 2021.

Lisäksi Kevan vastuulla on lakiin pohjautuen valtion ja evankelis-luterilaisen kirkon eläkemaksujen laskeminen ja kerääminen. Keva kerää eläkemaksut suoraan valtion eläkerahaston ja kirkon eläkerahaston pankkitileille, mutta Kevan vastuulla ovat kaikki asiaan liittyvät käytännön toimet. Keva keräsi vuodelta 2022 valtiolle eläkemaksuja noin 1 610 miljoonaa euroa ja kirkolle noin 148 miljoonaa euroa. Valtion ja evankelis-luterilaisen kirkon eläkemaksuja ei kirjata Kevan kirjanpitoon eikä tilinpäätökseen.



## ELÄKKEET JA ETUUDET

Eläkehakemusten käsittelyä tehostettiin edelleen vuonna 2022. Keva saavutti käsittelyaikatavoitteet kaikissa eläkelajeissa. Myös toimeentulon katkeamattomuutta mittaava palvelutaso parani ja ylitti tavoitteen huomattavasti. Vakuutettujen asiakastytyväisyys säilyi erinomaisella tasolla.

Sähköisten hakemusten osuus kasvoi edelleen tuntuvasti. Vuonna 2022 noin 63 prosenttia eläkehakemuksista tehtiin sähköisesti Kevan Omat eläketietosi -palvelussa (57 prosenttia vuonna 2021). Lisäksi 6 prosenttia eläkehakemuksista saapui sähköisesti muun muassa Kelan kautta. Panostimme merkittävästi myös muilta osin paperittoman palvelun edistämiseen.

Osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen päätös määrä kasvoi vuonna 2022 peräti noin 6 600 päätöksellä eli 154 prosentilla ja vanhuuseläkepäättösten määrä kasvoi noin 3 300 päätöksellä eli 14 prosentilla. Selityksenä oli työeläkeindeksin poikkeuksellisen suuri 6,8 prosentin nousu vuoden 2023 alussa.

Vuoden 2022 alusta voimaan tulleessa perhe-eläkeuudistuksessa lasten perhe-eläkeoikeutta pidennettiin kahdella vuodella ja avolesket saivat tietyn edellytyksin oikeuden leskeneläkkeeseen. Perhe-eläkepäättösten määrä kasvoi noin 1 100 päätöksellä eli 21 prosentilla.

Työkyvyttömyyseläkepäättösten kokonaismäärissä ei tapahtunut suuria muutoksia, mutta uusien täysien työkyvyttömyyseläkkeiden hakemusmäärät nousivat 9 prosenttia.

Ammatillista kuntoutusta koskevien päätösten määrä väheni noin 1 400 hakemuksella eli 18 prosentilla. Ammatillisen kuntoutuksen hakemusmäärien lasku ja hylkäävien päätösten osuuden kasvu on nähtävissä koko työeläkealalla. Julkisella alalla ammatillisen kuntoutuksen hakemusmäärien vähentymiseen vuoden 2022 lopussa on saattanut osaltaan vaikuttaa 1.1.2023 voimaan tullut hyvinvointialueuudistus. Tämä iso organisaatiomuutos on saattanut siirtää työkykyprosessien vireille laittamista.

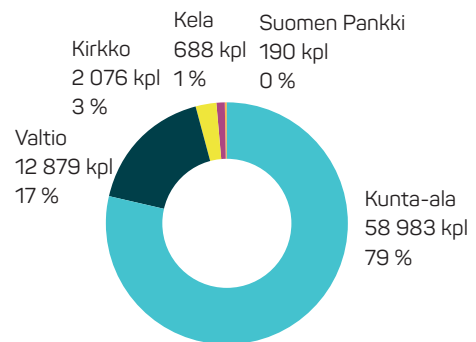
### Saapuneet hakemukset ja päätökset

Keva teki vuonna 2022 yhteensä 74 816 päätöstä, joista 68 296 oli varsinaisia eläkeasioita, 6 182 kuntoutus-

päätöstä ja loput 338 taloudellista tukea yms. koskevia etuuspäätöksiä. Hakemuksia Kevaan saapui 75 098, joista 68 304 koski varsinaisia eläkeasioita. Hakemusten määrä nousi 15,7 prosenttia.

Lisäksi Keva teki 3 585 automaattista päätöstä vanhuuseläkkeen rinnalla kertyneestä eläkkeestä. Näissä tapauksissa tätä eläkettä oli haettu jo vanhuuseläkkeelle jäämisen yhteydessä.

### Kevan tekemät päätökset eläkejärjestelmittäin



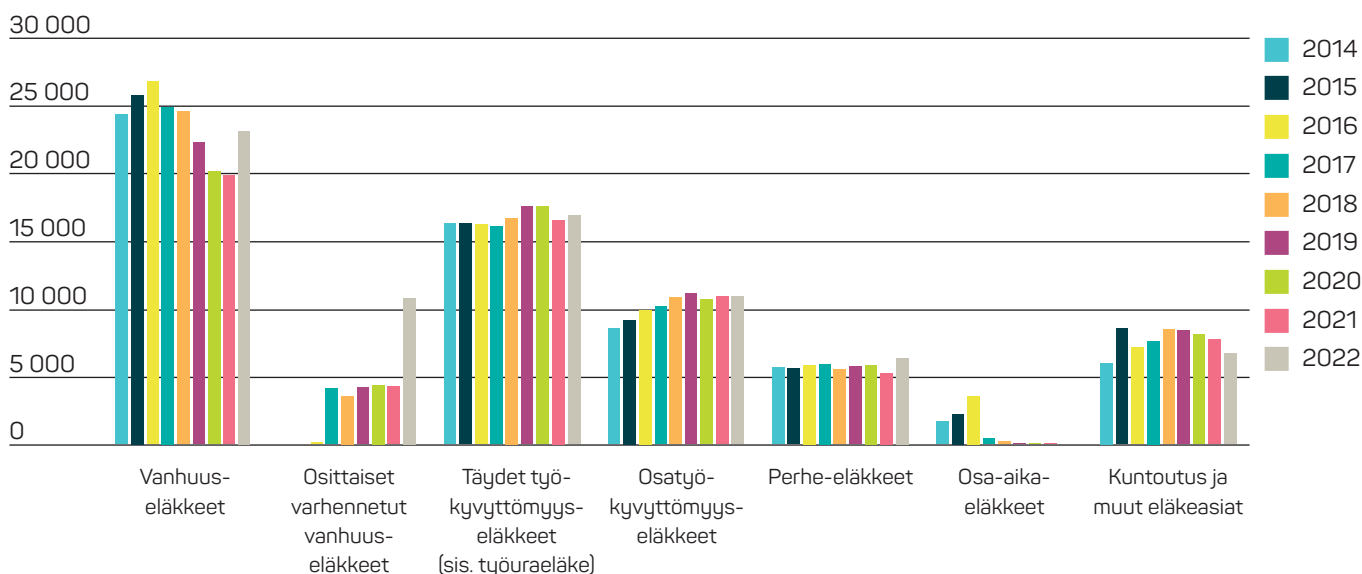
Luvuissa ovat mukana kaikki kunta-alan, valtion ja kirkon sekä Kelan toimihenkilöiden ja vuodesta 2021 alkaen myös Suomen Pankin eläkkeitä koskevat hakemukset (sisältää muut etuudet) ja niihin annetut päätökset.

Kunta-alan eläkkeitä koskevia päätöksiä tehtiin ylivoimaisesti eniten: 58 983 kappaletta eli 78,9 prosenttia kaikista Kevan tekemistä päätöksistä. Valtion eläkkeitä koskevia päätöksiä Keva teki 12 879, kirkon eläkkeitä koskevia päätöksiä 2 076, Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä koskevia päätöksiä 688 sekä Suomen Pankin eläkkeitä koskevia päätöksiä 190 kappaletta.

Yksityiskohtaiset taulukot eläkejärjestelmittäin ovat liitteenä.

Omat eläketietosi (OET) -verkkopalvelun kautta sähköisesti saapuneiden hakemusten määrä jatkoi yhä kasvuaan. Vanhuuseläkehakemuksista 83,7 (edellisenä vuonna 81,5) prosenttia ja työkyvyttömyyseläkehakemuksista 37,4 (36,1) prosenttia tuli sähköisesti OET-

## Kevaan saapuneiden hakemusten määrä eläkelajeittain



palvelusta. Osittain varhennetuista vanhuuseläkkeistä peräti 94,5 (92,3) prosenttia haettiin sähköisesti. Kaikista hakemuksista 63,2 (57,2) prosenttia saapui sähköisesti OET:n kautta. Lisäksi 6,2 prosenttia kaikista eläkehakemuksista saapui sähköisesti mm. Kelan sähköisen järjestelmän kautta.

### Eläkkeiden käsittely nopeutui

Kaikissa eläkelajeissa käsittelyaika joko lyheni tai pysyi ennallaan edelliseen vuoteen verrattuna. Päätöksistä 95,8 (94,3) prosenttia annettiin palvelutasomittarin mukaan ajoissa.

Keva käsitteli vanhuuseläkkeet keskimäärin 6 ja työkyvyttömyyseläkkeet 28 päivässä. Nopeimmin käsiteltiin osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen hakemukset, joissa päätös annettiin keskimäärin 1 päivässä. Perhe-eläkkeiden käsittely kesti keskimäärin 8 päivää. Kuntoutuspäätöksen keskimääräinen käsittelyaika oli 14 päivää. Hakemukset käsiteltiin kaikissa eläkelajeissa 1-8 päivää nopeammin kuin yksityisissä laitoksissa keskimäärin.

Uusien hakemusten perusteella tehtiin 47 311 päätöstä, näistä myönteisiä päätöksiä oli 43 304. Edelliseen vuoteen verrattuna nousua oli 24,7 prosenttia.

## Eläkehakemusten kokonaiskäsittelyaika päivinä

Eläkelaji	2022	2021	Muutos pv	Yksityiset laitokset 2022
Vanhuuseläke	6	8	-2	7
Osittainen varhennettu vanhuuseläke	1	2	-1	2
Työkyvyttömyyseläke	28	30	-2	31
Perhe-eläke	8	8	0	16
Kuntoutus	14	14	0	15

Lähde: Eläketurvakeskus



Kaikkiaan tehtiin 74 816 päätöstä eli 8 504 kappaletta enemmän kuin vuonna 2021 (nousua 12,8 %). Nousu kohdistui vanhuuseläkkeisiin, osittain varhennettuihin vanhuuseläkkeisiin ja perhe-eläkkeisiin. Eläkehakevuutta nosti poikkeuksellisen korkea työeläkeindeksi, mikä sai vanhuuseläke- ja ove-ikäiset hakeutumaan eläkkeelle poikkeuksellisen runsain joukoin loppuvuodesta.

Vanhuuseläkepäättöksiä (23 211 kpl) tehtiin 14,3 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuotena. Lisäksi vanhuuseläkkeen rinnalla annettujen automaattisten päätösten määrä (3 585 kpl) nousi 50,8 prosenttia. Näissä tapauksissa eläkettä oli haettu jo vanhuuseläkkeelle jäämisen yhteydessä.

Osittaisten varhennettujen vanhuuseläkkeiden päätösten määrä (10 861 kpl) nousi peräti 154 prosentilla. Päätöksiä annettiin 6 585 enemmän kuin vuotta aiemmin. Ove-päätöksistä 60 prosenttia annettiin lokamarraskuun aikana. Päätöksistä 66,4 prosenttia koski 50 prosentin suuruista eläkettä. Loput päätökset annettiin 25 prosentin suuruudesta eläkkeestä tai 25 prosentin eläkkeen vaihtamisesta 50 prosentin ove-eläkkeeksi.

Perhe-eläkkeitä käsiteltiin 6 351 kappaletta, mikä oli 20,7 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna. Vuoden 2022 perhe-eläkeuudistuksessa lasten perhe-eläkeoikeutta pidennettiin kahdella vuodella ja avolesket saivat tietyn edellytyksin oikeuden leskeneläkkeeseen.

Työkyvyttömyyseläkepäättösten kokonaismäärä (27 863 kpl) laski 2,6 prosenttia, lievää laskua oli sekä täysissä että osatyökyvyttömyyseläkkeissä. Kuntoutuspäätösten määrä sen sijaan laski rajummin (18,0 %) ja päätöksiä tehtiin kaikkiaan 6 182 kappaletta. Muita päätöksiä (etupäässä taloudellinen tuki) tehtiin 338 kappaletta (nousua 16,6 %).

## Työkyvyttömyyseläkkeet ja ammatillinen kuntoutus

Työkyvyttömyyseläkepäättösten määrän lievästä laskusta huolimatta työkyvyttömyyseläkehakemuksia (27 906) saapui hieman edellisvuotta enemmän (1,3 %). Nousu kohdistui täysin työkyvyttömyyseläkkeisiin (3,5 %), kuntoutustukiin (1,4 %) ja työuraeläkkeisiin (68,4%).

Työuraeläkehakemuksia saapui viime vuonna Kevaan 64 kappaletta. Sen sijaan osatyökyvyttömyyseläkkeitä ja osakuntoutustukia haettiin saman verran kuin edellisvuonna (laskua 0,1 %).

Hakemustyypeittäin tarkasteltuna työkyvyttömyyseläkehakemusten nousu kohdentui uusiin täysiin työkyvyttömyyseläkkeisiin (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet, 6 010 hakemusta, nousua 7,4 %) sekä osakuntoutustukien jatkopäätöksiin (2 191 hakemusta, nousua 8,2 %). Sen sijaan osatyökyvyttömyyseläkkeiden (sis. osakuntoutustuet) ennakkopäätösten (-7,8 %) ja maksupäätösten (-5,3 %) määrät laskivat. Myös täysiä työkyvyttömyyseläkkeitä koskevien jatkopäätösten määrä laski (-1,9 %).

Kuntoutuspäätösten määrä (6 182 kappaletta) väheni 18 prosenttia, myös hakemuksia saapui 15,1 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin.

Ammatillisen kuntoutuksen myönteisistä oikeuspäätöksistä 47,8 prosenttia annettiin työkyvyttömyyseläkeasian käsittelyn yhteydessä ja 52,2 prosenttia asiakkaan hakemuksesta.

Vuonna 2022 kuntoutuksen toimenpiteistä 63,4 prosenttia koski työpaikkakuntoutusta eli työkokeiluja tai työhönvalmennuksia, 19,4 prosenttia koulutuksia ja 16,8 prosenttia kuntoutuksen palveluntuottajan selvittelyjä. Työkokeiluista noin 37 prosenttia toteutettiin omaan työhön ja 63 prosentilla tavoiteltiin

## Kaikkien päätösten määrä eläkelajeittain

Laji	2022	2021	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	23 221	20 324	14,3
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	10 861	4 276	154,0
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet)	16 823	17 250	-2,5
<i>joista uusia päätöksiä</i>	5 792	5 742	0,9
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuet)	11 040	11 359	-2,8
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	4 095	4 441	-7,8
Perhe-eläkkeet	6 351	5 261	20,7
Muut eläkeasiat	338	301	12,3
Kuntoutuspäätökset	6 182	7 541	-18,0
<b>Kaikki</b>	<b>74 816</b>	<b>66 312</b>	<b>12,8</b>

työnkuvan muutosta. Päättäneistä kuntoutustoimenpiteistä 71,7 prosenttia onnistui niin, että kuntoutetut olivat työmarkkinoiden käytettävissä ohjelman päättämisen jälkeen.

Työkyvyttömyyseläkkeitä koskevista uusista hakemuksista Keva hylkäsi 29,8 (26,8) prosenttia. Yksityisissä laitoksissa uusista työkyvyttömyyseläkehakemuksista hylättiin keskimäärin 38,3 prosenttia. Kuntoutuspäätöksistä hylkääviä oli 42,7 (32,7) prosenttia. Yksityisissä laitoksissa vastaava luku oli 48,0.

Kuntoutuksen palveluntuottajat kilpailutettiin ja valittiin 14 uutta sopimuskumppania, jotka aloittivat vuoden 2023 alusta. Samalla kuntoutusohjaajan palvelun sisältöä laajennettiin ja prosessia uudistettiin monella tapaa. Jatkossa asiakas voi itse valita sopivan palveluntuottajan. Hylkäävän päätöksen saaneen ohjauspalvelu laajennettiin koskemaan myös ammatillisen kuntoutuksen hylkäävän päätöksen saaneita, kun se aikaisemmin koski vain hylkäävän työkyvyttömyyseläkepäättöksen saaneita.

## Eläkepäättösten oikaisumenettely

Keva käsitteli vuonna 2022 niin sanotussa itse-oikaisumenettelyssä yhteensä 1 543 Kevan päätöksiä koskevaa valitusta, jotka oli tehty Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnalle. Niistä 1 293 liittyi työkyvyn arviointiin. Kaikista valituksista Keva oikaisi kokonaan 13,7 (14,8) prosenttia ja työkyvyn arviointia koskevista valituksista 13,9 (16,3) prosenttia. Muut valitukset toimitettiin lautakunnan käsiteltäviksi.

Keva käsitteli vuonna 2022 myös 89 vakuutus-oikeudelle tehtyä valitusta, jotka koskivat Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan antamia päätöksiä. Valituksista 80 koski työkyvyn arviointia, ja niistä Keva oikaisi 7,5 (4,2) prosenttia.

Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunta muutti 8,1 (13,5) prosenttia kaikista käsittelemistään Kevan hylkäävistä päätöksistä. Muuttuneiden työkyvyttömyyseläkeasioiden osuus oli Kevan osalta 11,7 prosenttia ja kaikkien eläkelaitosten osalta 10,0 prosenttia. Vakuutus-oikeudessa muuttui 20,8 (13,7) prosenttia Kevan päätöksistä, joista oli valitettu.

## Eläkkeelle siirtyneet

Kunta-alan, valtion, kirkon, Kelan ja Suomen Pankin palveluksesta siirtyi eläkkeelle 19 389 työntekijää. Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 62,0 vuotta eli 0,6 vuotta korkeampi kuin edellisvuonna. Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä ei laskenut missään eläkelajissa.

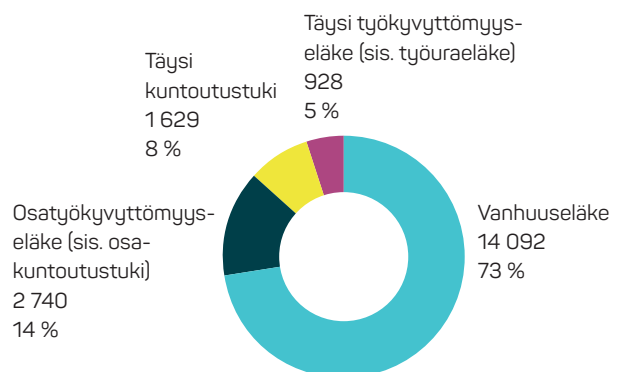
Vanhuuseläkkeiden osuus kaikista eläkkeelle siirtyneistä oli 72,7 prosenttia. Vanhuuseläkkeelle siirryttiin vuonna 2022 keskimäärin 64,5 vuoden iässä eli 0,3 vuotta vanhempana kuin vuotta aiemmin.

Täysille työkyvyttömyyseläkkeille siirryttiin keskimäärin 60,1 (nousua 0,2 vuotta), täysille kuntoutustuille 50,0 (nousua 0,2 vuotta) ja osatyökyvyttömyyseläkkeille (sis. osakuntoutustuet) 57,0 (nousua 0,2 vuotta) vuoden iässä. Myös uuden osatyökyvyttömyyseläkkeen aloittaneet lasketaan eläkkeelle siirtyneiksi, vaikka henkilö jatkaisikin työssä eläkkeen ohella. Työuraeläke aloitettiin 63,1 keskimäärin iässä.

Työkyvyttömyyseläkkeille siirtyi 5 297 työntekijää, mikä oli 1,4 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuonna. Tuki- ja liikuntaelinten sairaudet olivat yleisin työkyvyttömyyden syy, ja ne kattoivat 38,3 (35,3) prosenttia työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden ensisijaisista sairauksista.

Tuki- ja liikuntaelinsairauksien määrä nousi (7 %) edelliseen vuoteen verrattuna, mutta mielenterveyden

## Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden osuus eläkelajeittain



häiriöiden määrässä ja alkavuudessa tapahtui positiivinen muutos. Mielenterveyden häiriöiden vuoksi eläkkeelle siirtyi 1 574 julkisen alan työntekijää, mikä oli peräti 10,6 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Mielenterveyden häiriöt olivat ensisijainen työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen syy 29,7 (32,7) prosentissa tapauksista.

Eläkkeellesiirtymisiän odote kuvaa, minkä ikäisenä 25-vuotiaat työntekijät siirtyvät keskimäärin eläkkeelle, jos eläkkeelle siirrytään tulevaisuudessa juuri samalla tavalla kuin tarkasteluvuonna. Eläkkeellesiirtymisiän odote oli 25-vuotiaalle kuntatyöntekijälle 62,2 (61,8) vuotta ja valtiotyöntekijän (ilman sotilaita) 62,9 (63,0) vuotta.

Eläkejärjestelmäkohtaiset taulukot ovat liitteenä.

## Maksetut eläkkeet

Kevan jäsenyhteisöjen kokonaiseläkemeno (mukaan lukien taloudellinen tuki ja kuntoutus) vuodelta 2022 oli 6 192 miljoonaa euroa, mikä oli 277 miljoonaa euroa ja 4,7 prosenttia enemmän kuin vuonna 2021. Maksussa olevia kuntasektorin eläkkeitä oli vuoden lopussa yhteensä noin 436 000 kappaletta, vajaat 3 prosenttia edellistä vuotta enemmän.

Vuonna 2022 Keva maksoi valtion eläkkeitä

4 982 miljoonaa euroa, missä oli kasvua edelliseen vuoteen 103 miljoonaa euroa ja 2,1 prosenttia. Valtion eläkkeitä oli vuoden lopussa maksussa noin 233 000 kappaletta, noin kaksi prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Evankelis-luterilaisen kirkon eläkkeitä Keva maksoi noin 234 miljoonaa ja vajaat viisi prosenttia enemmän kuin 2021. Vastaava eläkemeno Kansaneläkelaitoksen toimihenkilöiden eläkkeiden osalta oli noin 114 miljoonaa, kasvua noin viisi prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna. Suomen Pankin henkilöstön eläketurvan toimeenpääntö tuli Kevan tehtäväksi vuoden 2021 alusta. Näitä eläkkeitä Keva maksoi vuonna 2022 noin 29 miljoonaa euroa, kasvua edelliseen vuoteen kaksi prosenttia.

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 2022 osalta Keva palauttaa valtiolle noin 49 miljoonaa euroa ja Suomen Pankille 0,4 miljoonaa. Evankelis-luterilainen kirkko maksaa lisää 3,4 miljoonaa euroa ja Kansaneläkelaitos 0,5 miljoonaa. Nämä korjaukset kirjattiin tilinpäätökseen oikaisemaan maksettuja ennakoita.



## SIJOITUSTOIMINTA

Vuoden 2022 alkaessa oli lähellä takana vuoden 2020 koronapandemian sävyttämä vuosi, jolloin alkuvuonna koettiin 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 2022 lähdettäessä korkotaso oli edelleen historiallisesti tarkastellen alhaalla. Osakemarkkinoilla oli myös takanaan monia hyviä vuosia finanssikriisin jälkeen. Inflaatio oli kuitenkin alkanut jo vuonna 2021 nosta päätään, aika laajastikin. Pääomamarkkinoilla oltiin jonkin verran huolissaan maailmantalouden kasvusta ja kasvun kestävydestä. Epävarmuutta oli myös poliittisesta ja osin jopa sotilaallisestakin vakaudesta eri puolilla maailmaa. Kasvavaksi huolenaiheeksi nousi inflaation kiihtyminen ja sitä myötä mahdollinen korkotason nousu.

Vuoden 2022 helmikuussa tapahtui sitten se, mitä oli toki jo tovi uumoiltu, mutta ei haluttu uskoa tapahtuvaksi. Euroopassa syttyi laaja sota Venäjän hyökätessä Ukrainaan. Venäjän toiminta eskaloi globaalisti energian ja ruoan hinnan ennätyksellisen nousun. Ruoan hinta oli ollut jo joitain vuosia nousu-uralla, mutta konflikti nopeutti nousua merkittävästi. Tämä johti muun muassa huononevaan kehitykseen globaalin köyhyyden vähentämisessä, jossa oli edistytty menneinä muutamana vuosikymmenenä.

Inflaation rajun nousun myötä useimmat keskuspankit lähtivät nopeasti nostamaan ohjauskorkojaan. Tämä puolestaan aiheutti sitten huolia niin kansainvälisen kuin kansallistenkin talouksien kehityksestä. Vuosi 2022 kului markkinoiden puntaroidessa keskuspankkien mahdollisia toimia ja talouden tulevaisuuden näkymiä. Vuodesta muodostuikin poikkeuksellinen, koska sekä osake- että korkomarkkinat kärsivät samaan aikaan vahvoista takaiskuista.

### Sijoitukset käyvin arvo

	milj. euroa	%
Korkosijoitukset	18 003	28,9
Osakesijoitukset	23 456	37,7
Kiinteistösijoitukset	4 761	7,6
Pääomasijoitukset	11 561	18,6
Hedgerahastot	4 455	7,2
<b>Yhteensä</b>	<b>62 235</b>	<b>100</b>

### Sijoitusten valuuttajakauma käyvin arvo

	milj. euroa	%
EUR	26 392	42,4
USD	32 146	51,7
JPY	2 229	3,6
GBP	280	0,4
SEK	880	1,4
CHF	97	0,2
Muut	212	0,3
<b>Yhteensä</b>	<b>62 235</b>	<b>100</b>

### Sijoitusten maantieteellinen jakauma käyvin arvo

	milj. euroa	%
Eurooppa (pl. Suomi)	19 723	31,7
Pohjois-Amerikka	19 951	32,1
Suomi	8 110	13,0
Kehittyvät markkinat	8 864	14,2
Japani	2 222	3,6
Muut	3 366	5,4
<b>Yhteensä</b>	<b>62 235</b>	<b>100</b>

Kevan sijoitusvuosi 2022 oli vaikea, kuten varmasti kaikilla eläkesijoittajilla. Kevan kokonaisriskitasoa vähennettiin systemaattisesti läpi vuoden, mikä toki auttoi vaikeana vuotena jonkin verran. Siitä huolimatta tulos kokonaisuudessaan päättyi markkinoiden myötä reilusti miinukselle. Eläkejärjestelmän turvallisuuden osalta markkinoiden yleisenä kriisivuotena erityistä huomiota kiinnitettiin likviditeetin varmistamiseen, niin lyhyemmällä kuin pitemmälläkin aikavälillä.

Kevalla oli vuoden 2022 alkaessa sijoituksia markkina-arvoltaan 64 474 miljoonaa euroa. Vuoden lopussa sijoitusten markkina-arvo oli 59 916 miljoonaa euroa. Tuotonlaskennassa käytettyjen sijoitusten markkina-arvo sisältää edellä mainittujen varojen lisäksi siirtosaamisiin sisältyvät siirtyvät korot sekä muut erät yhteensä 2 319 miljoonaa euroa. Sitoutunut pääoma markkina-arvoin on erät huomioon ottaen yhteensä 62 235 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 johdannaisinstrumentein, joiden vaikutukset omaisuuslajiallokaatioon otetaan huomioon sijoitusomaisuuden riskikorjattua jakaumaa kuvaavissa luvuissa.

Sijoitusomaisuudesta parhaan tuloksen tekivät hedgerahastosijoitukset 6,1 prosenttia ja pääomasijoitukset 3,1 prosenttia, sen sijaan noteeratut osakkeet -11,4 prosenttia, ja korkosijoitukset -11,3 % painuivat miinukselle. Kiinteistösijoitusten tuotto oli 2,7 prosenttia.

Kevan sijoitusomaisuuden vuoden lopun riskinmukaisesta markkina-arvosta korkosijoitusten osuus (sisältäen johdannaisten vaikutuksen) oli 21,8 prosenttia, noteerattujen osakkeiden osuus 31,3 prosenttia, pääomasijoitusten (sisältäen noteeraamattomat osakkeet) 18,6 prosenttia, hedgerahastosijoitusten 7,2 prosenttia ja kiinteistöjen 7,6 prosenttia.

Markkina-arvoinen kokonaistuotto oli kulujen jälkeen -7,0 prosenttia. Sijoitusten kumulatiivinen

pääomapainotettu reaalityttö rahastoinnin alusta vuodesta 1988 vuoden 2022 loppuun oli vuotta kohti 3,7 prosenttia. Vastaavan ajanjakson reaalityttö pääomapainottamattomana oli 4,9 prosenttia. Viiden vuoden nimellistuotto ilman pääomapainotusta on ollut 4,3 prosenttia ja reaalityttö 1,3 prosenttia sekä kymmenen vuoden nimellistuotto ilman pääomapainotusta 5,7 prosenttia ja reaalityttö 3,9 prosenttia.

## Korkosijoitukset

Vuosi alkoi korkomarkkinoilla vielä hyvinkin alhaisilta korkotasoilta. Inflaation rajun nousun myötä keskuspankit lähtivät kuitenkin nostamaan ohjauskorkojaan nopeasti. Korkotason nousu laski salkussa olevien korkosijoitusten arvoa tuntuvasti.

Kevan sijoitukset joukkovelkakirjalainoihin ja korkorahastoihin olivat vuoden 2022 lopussa markkina-arvoltaan 14 272 miljoonaa euroa. Joukkovelkakirjasijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli -13,5 prosenttia.

Lainasaamisia oli vuoden 2022 lopussa lukuun ottamatta Kevan omille yhtiöille myönnettyjä lainoja 59 miljoonaa euroa. Lainakanta pieneni vuoden aikana -18 miljoonaa euroa, ja lainasaamisten markkina-arvoinen tuotto oli 1,4 prosenttia.

Muiden rahoitusmarkkinavälineiden ja talletusten määrä oli vuoden 2022 lopussa 3 672 miljoonaa euroa.

Korkosijoituksista kirjattiin korkotuottoja yhteensä 104 miljoonaa euroa. Kaikkien korkosijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli -11,3 prosenttia.

## Osakesijoitukset

Osakevuosi 2022 alkoi vielä varsin rauhallisissa merkeissä, mutta Venäjän hyökkäys Ukrainaan muutti tilanteen kokonaan. Tämän jälkeen inflaation nousu johti keskuspankkien nopeisiin koronnostoihin, mikä puolestaan huolestutti osakemarkkinat.

Maailman osakkeiden keskimääräistä kehitystä kuvaava MSCI ACWI IMI tuotti vuonna 2022 -13,4 prosenttia, kun se vuotta aiemmin tuotti 28,1 prosenttia. Euroopan osakkeet tuottivat MSCI Europe IMI -tuottoindeksillä mitattuna -11,2 prosenttia (24,9 % vuonna 2021). Aasialaisten osakkeiden tuotto (MSCI AC Asia IMI) oli -15,4 prosenttia (5,4 %).

Kevan noteerattujen osakesijoitusten markkina-arvoinen yhteismäärä oli vuoden 2022 lopussa 23 456 miljoonaa euroa. Osakesijoituksista saadut osinkotuotot olivat 49 miljoonaa euroa. Noteerattujen osakesijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli -11,4 prosenttia.

### Kiinteistösijoitukset

Kevan kiinteistösalkku koostuu suorista sijoituksista kotimaisiin ja pohjoismaisiin kiinteistöihin ja kiinteistö-osakkeisiin sekä koti- ja ulkomaisista kiinteistörahastosijoituksista. Kiinteistörahastojen osuus kiinteistösijoituksista on 28,9 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 4 761 miljoonaa euroa, josta kiinteistörahastojen osuus oli 1 378 miljoonaa euroa ja kiinteistöyhtiöiden perinteisten velkakirjalainojen osuus 0 miljoonaa euroa. Lisäksi Kevan omassa käytössä olevia kiinteistösijoituksia oli 44 miljoonaa euroa, mutta niitä ei lasketa sijoitustoiminnan osaksi.

Kevan suoraan omistamien 130 kiinteistösijoituskohteen vuokrattava pinta-ala oli vuoden 2022 päättyessä noin 1 100 000 m<sup>2</sup> ja niissä oli noin 4 800 vuokrasopimusta. Suorien kiinteistösijoitusten markkina-arvoinen kokonaistuotto oli -0,2 prosenttia.

Koti- ja ulkomaisiin kiinteistörahastoihin tehtyjen sijoitussitoumusten kokonaismäärä oli 3 303 miljoonaa euroa, josta nostamattomien sitoumusten määrä oli 1 352 miljoonaa euroa. Kiinteistörahastojen markkina-arvoinen tuotto oli 10,5 prosenttia.

Kaikkien kiinteistösijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 2,7 prosenttia.

### Pääoma- ja hedgerahastosijoitukset

Pääomasijoitusten tulos vuodelta 2021 oli ollut poikkeuksellisen korkea. Siihenkin peilaten pääomasijoitusmarkkinat olivat tarkasteltavana vuonna 2022

yllättävänkin rauhalliset. Hedgerahastojen tulos oli myös varsin hyvä.

Kevalla oli pääomasijoituksia vuoden lopulla markkina-arvoltaan 11 561 miljoonaa euroa, joista noteeraamattomiin yhtiöihin tehtyjen sijoitusten osuus oli 785 miljoonaa euroa. Pääomarahastojen ja äänettömänä yhtiömiehenä tehtyjen pääomasijoitusten sijoitussitoumusten kokonaismäärä oli vuoden lopussa 16 306 miljoonaa euroa, josta nostamattomien sitoumusten määrä oli 5 613 miljoonaa euroa. Pääomasijoitusten (pl. noteeraamattomat osakkeet) markkina-arvoinen tuotto oli 3,5 prosenttia ja noteeraamattomien osakkeiden tuotto -1,7 prosenttia.

Hedgerahastoissa oli vuoden lopussa sijoituksia markkina-arvoltaan yhteensä 4 455 miljoonaa euroa. Hedgerahastojen markkina-arvoinen tuotto oli 6,1 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 implementointiprosessi jatkui aina vuoteen 2022 asti, jolloin siirryttiin sijoitusstrategian juoksevaan toteutusvaiheeseen.

### Vastuullinen sijoittaminen

Eläkevastuun kattamiseksi tarvittavat tuotot syntyvät talouskasvusta ja pitkällä aikavälillä. Kestävä taloudellinen kehitys on oleellinen tekijä pitkän tähtäimen tuottoja tavoiteltaessa. Keva katsoo vastuullisen sijoit-

tamisen olevan integroitu osa pitkän aikavälin sijoitus-toimintaa.

Kevan hallitus on päättänyt keskeisimmistä sijoitus-toiminnassa 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 2022 lopussa kokonaan tai osittain 130 kotimaista kiinteistöyhtiötä, omistuksia oli kolme enemmän kuin vuotta aiemmin. Keva omisti 112 kotimaista kiinteistöyhtiötä kokonaan ja seitsemässä yhtiöstä enemmistöosuuden. Osakkuusyhtiöitä (omistusosuus 20–50 %) 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 kiinteistö-sijoituksia 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 eli rahastoituva tulos lisätään tai vähennetään eläkevastuurahastoon/rahastosta. Vuoden 2022 lopussa

rahaston koko oli 62 647 miljoonaa euroa, mikä oli 5 070 miljoonaa euroa ja 7,5 prosenttia pienempi 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 arvioitiin vuoden 2022 lopussa olevan 141,2 miljardia euroa, joka on 8,4 miljardia euroa enemmän kuin vuoden 2021 lopussa.

Koska eläkevastuurahasto pieneni, kasvoi etuuksien kattamattoman osan pääoma-arvo vuoden aikana 13,5 miljardilla eurolla.

Rahastointiaste kuvaa eläkevastuurahaston suhdetta karttuneiden etuuksien pääoma-arvoon ja se oli vuoden 2022 lopussa 44 prosenttia, joka oli noin 7 prosenttiyksikköä pienempi kuin vuoden 2021 lopussa.





## TOIMINTAKULUT, POISTOT JA LAKISÄÄTEISET MAKSUT

### Toimintakulut ja poistot

Toimintakulut ja poistot yhteensä ennen saatuja korvauksia (bruttotoimintakulut) olivat vuonna 2022 87,1 miljoonaa euroa, 1,3 miljoonaa euroa ja 1,5 prosenttia vähemmän kuin vuonna 2021. Toimintakulut kasvoivat 1,3 miljoonaa euroa ja 1,6 prosenttia, kun taas poistot pienenevät 2,6 miljoonaa euroa.

Henkilöstökulut olivat toimintakulujen suurin kuluerä, 42,7 miljoonaa euroa. Ne olivat 0,7 miljoonaa euroa ja 1,7 prosenttia pienemmät kuin edellisenä vuonna. It-kulut olivat 24,7 miljoonaa euroa, 1,0 miljoonaa ja 4,2 prosenttia enemmän kuin 2021. Muut toimintakulut olivat 13,7 miljoonaa euroa, 1,0 miljoonaa ja 7,9 prosenttia suuremmat kuin edellisenä vuonna.

Julkisen sektorin työkyvyttömyysriskin pienentämiseksi Kevälle myönnettiin kesällä 2022 valtion rahoitusta Kestävää työelämää -hankkeelle. Keva ja valtio panostavat hankkeeseen rahallisesti yhtä paljon ja koko kolmevuotisen hankkeen kokonaisbudjetti on 7 miljoonaa euroa. Vuoden 2022 toteutuneet hankkekustannukset olivat noin 0,28 miljoonaa euroa, josta Kevan osuus oli noin 0,14 miljoonaa euroa.

Keva sai korvauksia toimintakuluihin ja poistoihin muun kuin Kevan jäsenyhteisöjen eläketurvan hoidosta yhteensä noin 16,3 miljoonaa euroa (16,9 miljoonaa vuonna 2021). Korvauksesta valtion osuus oli noin 13,1 miljoonaa, evankelis-luterilaisen kirkon noin 1,8 miljoonaa, Kansaneläkelaitoksen noin 0,6 miljoonaa ja Suomen Pankin noin 0,2 miljoonaa euroa. Lisäksi muilta tahoilta saatiin korvauksia 0,6 miljoonaa euroa.

Kevan nettotoimintakulut, joissa huomioidaan saadut korvaukset, kuvastavat Kevan jäsenyhteisöjen eläketurvan toimeenpanon kustannuksia. Ne olivat 70,8 miljoonaa euroa, mikä oli 0,8 miljoonaa euroa ja 1,1 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuonna.

Toiminnoittain tarkasteltuna eläketoinnin bruttotoimintakulut ja poistot olivat 40,5 miljoonaa euroa, 3,1 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuotena.

Erityisesti eläketointoon kohdistuvat poistot pienenevät selvästi, 2,5 miljoonaa euroa. Saadut korvaukset huomioiden eläketoinnin kulut pienenevät 3,3 prosenttia. Sijoitustoiminnon kulut olivat 22,5 miljoonaa euroa, 4,6 prosenttia enemmän kuin vuonna 2021. Sijoitustoimintoon ei kohdistunut saatuja korvauksia. Muiden toimintojen bruttotoimintakulut ja poistot olivat 24,2 miljoonaa euroa, 4 prosenttia edellistä vuotta vähemmän. Saadut korvaukset huomioiden muiden toimintojen kulut pienenevät 3,8 prosenttia.

Investoinnit it-ohjelmiin ja -laitteisiin olivat 7,5 miljoonaa euroa, mikä oli 2 miljoonaa euroa edellistä vuotta enemmän. Kokonaissumman kasvu johtui ennen kaikkea lisäpanostuksesta eläkkeiden maksujärjestelmän (Emma-hanke) kehittämiseen. Tämä monivuotinen hanke jatkuu edelleen, vuoden 2022 loppuun mennessä hankkeen kokonaiskustannukset ovat 18,7 miljoonaa euroa.

Suunnitelman mukaiset poistot vuodelta 2022 olivat 6 miljoonaa euroa, 2,6 miljoonaa euroa ja 30 prosenttia vähemmän kuin vuonna 2021. Poistojen supistuminen johtui eläkkeiden ratkaisujärjestelmän poistoajan täyttymisestä.

### Lakisääteiset maksut

Lakisääteisillä maksuilla tarkoitetaan Kevan osuutta Eläketurvakeskuksen, Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan ja Finanssivalvonnan kuluista. Kustannuksia kertyi noin 9,2 miljoonaa euroa, 0,9 miljoonaa euroa enemmän kuin vuonna 2021. Lakisääteisistä maksuista valtio, evankelis-luterilainen kirkko, Kansaneläkelaitos ja Suomen Pankki maksoivat noin 2,2 miljoonaa.

Kaiken kaikkiaan Keva sai korvauksia toimintakuluihin, poistoihin ja lakisääteisiin maksuihin valtiolta, evankelis-luterilaiselta kirkolta, Kansaneläkelaitokselta ja Suomen Pankilta 17,9 miljoonaa euroa, 0,5 miljoonaa vähemmän kuin vuonna 2021.



## HALLINTO

Kevan hallinto uudistui 1.7.2020 voimaan tulleella Kevasta annetun lain (66/2016) muutoksella (513/2020). Kevan hallintoelimiä ovat valtuutetut, valtuutettujen vaalivaliokunta ja hallitus, joka on asettanut keskuudestaan myös tarkastus- ja riskienhallintavaluokunnan hoitamaan lakisääteisiä tehtäviä. Toimitusjohtajaa avustaa Kevan johtoryhmä, jonka tehtävistä on määrätty hallituksen hyväksymässä hallintosäännössä. Kevassa toimii myös hallituksen asettama työelämän kehittämistyöryhmä.

### 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 19.8.2021 määräämät 30 valtuutettua aloittivat toimikautensa 1.9.2021. Toimikausi on neljä vuotta. Elokuussa 2021 toimikautensa aloittaneet valtuutetut kokoontuivat kaksi kertaa vuonna 2022. 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 2022.

1.9.2021 toimikautensa aloittaneiden valtuutettujen varsinaisten jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin vuonna 2022 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 kokouspalkkioita vuonna 2022 yhteensä 41 856 euroa.

### Hallitus

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 henkilöstöjohtaja Diana Bergroth-Lampisen Porista sekä muiksi hallituksen jäseniksi seuraavat: kansanedustaja Outi Alanko-Kahiluoto, toimitusjohtaja Markku Jalonen, talouspäällikkö Anne Holmlund, kansanedustaja Markus Lohi, henkilöstö- ja konsernihohtaja Kirsi-Marja Lievonen,

puheenjohtaja Olli Luukkainen, puheenjohtaja Päivi Niemi-Laine, työmies Matti Putkonen ja edunvalvontajohtaja Anne Sainila-Vaarno. Valtuutetut valitsivat 2.12.2022 kokouksessaan puheenjohtaja Katarina Murron Kevan hallituksen varsinaiseksi jäseneksi Olli Luukkaisen jäätyä eläkkeelle. Hallituksen toimikausi on 2021–2023.

Hallitus kokoontui kertomusvuoden aikana 14 kertaa. Hallituksen varsinaisten jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 98. Kun lisäksi lasketaan varajäsenten osallistumiset, osallistumisprosentti oli 99. Valtuutettujen puheenjohtajalla ja varapuheenjohtajalla on hallituksen kokouksissa läsnä-olo- 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 2022 aikana yhteensä 93 070 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 toimikaudelle 2021–2023 viisi jäsentä keskuudestaan 22.9.2021 kokouksessaan. Valiokunnan puheenjohtajana on hallituksen puheenjohtaja Petteri Orpo, varapuheenjohtajana Diana Bergroth-Lampinen sekä jäseninä Markku Jalonen, Markus Lohi ja Päivi Niemi-Laine. Valiokunta kokoontui seitsemän kertaa vuonna 2022.

## Työelämän kehittämistyöryhmä

Hallitus valitsi 19.10.2021 toimikaudekseen työelämän kehittämistyöryhmän. Työryhmän 18 jäsenestä kuusi

valittiin kunnallisten pääsopijajärjestöjen esityksestä. Työryhmän puheenjohtajana toimi henkilöstöjohtaja Sari Lempiäinen, Joensuun kaupunki ja 19.10.2022 alkaen puheenjohtajana toimi henkilöstöjohtaja Arja Aroheinä, Jyväskylän kaupunki. Työelämän kehittämistyöryhmä kokoontui kolme kertaa vuonna 2022.

## Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta

Hallitus asetti 2.3.2022 kokouksessaan keskuudestaan nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan, jonka tehtävänä on valmistella toimitusjohtajan ja johtoryhmän jäseninä toimivien johtajien valintaa ja palvelussuhteen ehtoja. Lisäksi valiokunta valmistelee tulospalkkiojärjestelmän muutoksia ja muita palkitsemiseen liittyviä asioita, joista päätöksen tekee hallintosäännön mukaan hallitus. Valiokunnan puheenjohtajaksi valittiin hallituksen puheenjohtaja Petteri Orpo ja varapuheenjohtajaksi hallituksen varapuheenjohtaja Diana Bergroth-Lampinen sekä jäseniksi Kirsi-Marja Lievonen, Olli Luukkainen ja Markus Lohi. Eronneen hallituksen jäsenen Olli Luukkaisen tilalle hallitus valitsi 14.12.2022 kokouksessaan Katarina Murron valiokunnan jäseneksi. Valiokunta kokoontui kerran vuoden 2022 aikana.

## Johtoryhmä kokoontui 41 kertaa

Toimitusjohtajana toimi Jaakko Kiander. Varatoimitusjohtajina toimivat Tapani Hellstén ja Kimmo Mikander. Hellsténin pääasiallisena vastuualueena oli vuonna 2022 työnantaja- ja työkykytoiminto ja Mikanderin vastuualueena eläke- ja ICT-toiminto.

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 2022 aikana 41 kertaa.

Johtoryhmän puheenjohtajana toimi 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 13.5. asti ja pääluottamusmies Pasi Lehto 14.5. alkaen. Johtoryhmän sihteerinä toimi hallintojohtaja Markus Mankin.



## HENKILÖSTÖ

Henkilöstön määrä vuoden lopussa oli 492 (497 vuonna 2021). Määräaikaisia tästä oli 11 henkilöä. Kokonaisuudessaan henkilöstön työpanos oli 468,1 henkilötyövuotta (472,3 htv vuonna 2021). Kevan henkilöstöstä naisia oli 66,9 prosenttia. Keski-ikä oli 49,5 vuotta. Vakinaisesta työsuhteesta lähti 28 henkilöä.

### Esihenkilöiden osaamista kehitettiin

Vuonna 2021 oli yhteisöllisessä prosessissa määritelty johtamisen ja esihenkilötyön kehittämisen pohjaksi johtamisen kulmakivet, eli mitä Kevassa on hyvä johtaminen. Johtamisessa korostuvat tavoitteilla johtaminen, luottamus, valmentaminen, yhteisöllisyys ja vuorovaikutus sekä rohkeus johtaa. Vuoden 2022 aikana järjestettiin Kevassa laaja esihenkilöiden valmennusohjelma kulmakiviin pohjautuen. Valmennusohjelmassa esihenkilöt myös kehittivät vertaisryhmissä johtamisen työkaluja koko Kevan käyttöön.

Valmennusohjelman lisäksi esihenkilöille järjestettiin täsmävalmennusta suorituksen johtamisesta.

### Vastuullista työn kehittämistä

Alkuvuodesta oli vielä voimassa koronarajoituksia toimistotyöskentelyn suhteen ja henkilöstö oli valtaosaltaan etätyössä rajoitusten vuoksi. Kevään mittaan koronarajoituksista ja asian säännöllisestä käsittelystä johtoryhmässä luovuttiin. Lokakuussa johtoryhmä teki linjauksen, että henkilöstön olisi hyvä käydä ainakin keskimäärin kerran viikossa toimistolla työyhteisön toimivuuden turvaamiseksi myös tulevaisuudessa.

Henkilöstön työfililis laski syksyllä. Hyvällä fililiksellä olevien osuus on noin 60 prosentin tasolla, kun aiemmin tyytyväisiä on ollut noin 70 prosenttia. Laskun taustalla on tunnistettu erilaisia syitä, mm. muutos toimistolla työskentelyyn, työkuormaan liittyvät tekijät ja yleinen maailmantilanne. Työfililisen parantamista ja kehittämistoimenpiteiden suunnittelua jatketaan mm. henkilöstötutkimuksen tulosten perusteella.

Keva osallistui Oikotien Vastuullinen työnantaja -kampanjaan pääkumppanina. Vuoden 2022 kampanjasällöissä tuotiin esiin kevalaisten arkea Instagram-viikoilla, työkykyjohtamista työn merkityksellisyyden lojana, oppimisen ja osaamisen kehittämisen kulttuuria,

monimuotoisuuden edistämistä ja Kevan johtamiskulttuuria.

Vuonna 2022 jatkettiin toimintakulttuurin kehittämistä muotoilemalla Kevan hyvän asiantuntijatyön kulmakivet johtamisen kulmakivien pariin. Kaikki kevalaiset pääsivät osallistumaan kulmakivien muotoiluun. Hyvässä asiantuntijatyössä korostuvat kannustava työkaveruus, aktiivinen kehittäminen, yhteistyön rakentaminen ja rohkeus.

### Työkyvyn tuen toimintatapa otettiin käyttöön

Työterveyshuollon kumppanuus Terveystalon kanssa on vakiintunut ja on hyvällä tasolla. Kolmantena koronavuonna yhteistyö jatkui normaalia tiiviimpänä: Terveystalon kanssa päivitettiin toimistolla työskentelevien henkilöiden kohdalla riskinarvio, koronatestausta jatkettiin, koronarokotuksien antaminen työterveyden kautta pidettiin mahdollisena ja henkisen hyvinvoinnin palveluita on tarjottu matalammalla kynnyksellä.

Vuosina 2017–2021 tehtiin perustyöpaikkaselvitykset. Työpaikkaselvityksien välillä pidettiin taukoa, ja seuraavan kerran työterveyshuolto toteuttaa vuoden 2024 aikana työpaikkaselvityksen koko Kevaan.

Strategisen työkykyjohtamisen kehittämistä jatkettiin. Otettiin käyttöön Kevan johtoryhmässä kaksi kertaa vuodessa läpikäytävä työkykyjohtamisen katsaus.

Henkilöstön sairauspoissaolot pysyivät alkuvuoden normaalia matalammalla tasolla koronapandemiasta johtuen. Loppusyksystä infektioiden aiheuttamat poissaolot kasvoivat merkittävästi. Syynä tähän oli Suomessa samanaikaisesti leviävät koronatartunnat, normaalia aiemmin alkanut influenssakausi sekä RS-viruksen leviäminen väestössä. Terveysprosentti pysyi korkeana, noin 33 prosenttia henkilöstöstä ei ollut lainkaan sairauspoissaoloilla vuoden 2022 aikana.

Kevan tavoitteena on lisätä työkykyä tukevaa toimintaa. Koronapandemian vuoksi työterveyshuollon kokonaiskustannukset nousivat hieman edellisvuoteen verrattuna. Koronavuosina kertynyttä hoitovelkaa vähennettiin ja tämän vuoksi sairaanhoidon kustannukset nousivat odotettua suuremmiksi. Ennaltaehkäisevän ja työkykyä ennakoivasti tukevan toiminnan

kustannuksien osuutta ei tämän vuoksi onnistuttu kasvattamaan tavoitteiden mukaisesti.

Mielenterveysyiden vuoksi tapahtuneet poissaolot eivät jatkaneet enää kasvuaan ja kääntyivät jopa hienoiseen laskuun. Lyhytpsykoterapian palveluiden tarjoamisella arvioitiin olevan myönteinen vaikutus mielenterveysperusteisten poissaolojen ehkäisyyn.

Liikunta- ja harrastekerhot tukivat työhyvinvointia aiempien vuosien tapaan, vuonna 2022 koronapandemian vuoksi edelleen pääosin etänä. Henkilöstöllä oli käytössään liikunta- ja kulttuurietu sekä työsuhde-matkaetu.

### Monimuotoisuuskeskustelu vilkastui

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa kaudelle 2021–2022 oli nostettu esiin monimuotoisuuden merkitystä. Keva osallistui jälleen Pride-viikkoon, jonka aikana seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen asemaa työyhteisössä tuotiin esiin intranetissä. Monimuotoisuuden itsearviointityö toteutettiin FIBS ry:n monimuotoisuuden itsearviointityökalun avulla.

Kevan strategiaan 2022–2027 sisällytettiin kirjaus nollatoleranssista epäasialliseen käytökseen ja vuoden aikana toteutettiin epäasiallisen kohtelun havaitsemisen ja ilmoitusten käsittelyn kehittämisprojekti.

Rekrytoinneissa on pyritty tarjoamaan työllistymismahdollisuuksia myös vaikeammin työllistyville henkilöille. Eritaustaisten hakijoiden määrän kasvattamiseksi lisättiin monimuotoisuuslauseke Kevan työpaikka-ilmoituksiin.

### Henkilöstöpalveluita uudistetaan

Kevan nykyinen palkkapalvelun tuottaja on vaihtumassa. Vuoden aikana järjestettiin kilpailutus, jolla etsittiin uutta kumppania. Kilpailutuksen kautta uutta, sopivaa palveluntuottajaa ei löytynyt, joten tutkittiin vaihtoehtoa, jossa palvelu järjestyisi sidosyksikön (in-house-yhtiö) kautta. Vuoden lopussa hankittiin Monetra Pohjois-Savo Oy:n osakkeet, joilla sidosyksikköasema luotiin. Kevään 2023 aikana on tarkoitus siirtää palkkapalvelu Monetralle.

Vuoden aikana kilpailutusten kautta uudistettiin myös muita palveluja: suorahaun ja soveltuvuusarvioinnin palvelut sekä uusi henkilöstötutkimus. Promenade Insightin henkilöstötutkimus toteutettiin loppuvuodesta ja sen tuloksia analysoidaan alkuvuodesta 2023.

HR-yksikkö uudisti myös Kevan uusien henkilöiden perehdyttämisaineiston. Aineistosta tehtiin samalla tiiviimpi ja paremmin aikaa kestävä.



## ICT-PALVELUT

---

Toimintaympäristön sekä digitaalisten palvelujen asiointivolyymien muutokset heijastuvat suoraan ICT:n toimintaan sekä odotuksiin ICT-palveluille. Vuoden 2022 aikana keskityttiin Kevan perustehtävän varmistamiseen huolehtimalla tietojärjestelmien ja digitaalisten palvelujen toimivuudesta, häiriöttömyydestä sekä tietoturvasta eri alueilla.

Kevaa uudistetaan merkittäväillä ICT-kehityshankkeilla eri sovellus- ja liiketoiminta-alueilla. Kohteena ovat mm. automaatio, tiedolla johtaminen, Kevan asiointipalvelut sekä ICT-järjestelmien pilvisiirtymä. Käynnissä on ICT-kehityshankkeita mm. eläkkeiden maksamisen, digitaalisen kehittämisen sekä infrapalvelujen alueilla.

Vuoden 2022 aikana jatkettiin alkuvuonna 2023 käynnistettävien hankintakilpailutusten valmistelua. Nämä kohdistuvat mm. digitaalisen palvelujen kehittämisen, infra- ja pilveistyskumppanuuksien sekä eläkkeiden maksatuksen ylläpidon alueille.

Asiakkaille tarjottavia palveluja kehitetään edelleen systemaattisesti projektein ja ketterin menetelmin analytiikkaa hyödyntämällä. Digitaaliset asiointipalvelut sekä henkilö- että työnantaja-asiakkaille, käyttöliittymiin tehtävät parannukset ja asiakaspalvelun automatisointi ovat keskeisimpiä kehitysalueita. Digitalisaation vauhdittuminen luo odotuksia myös sisäisten toimintaprosessien kehittämiseen ja optimointiin.



## 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 2021 koko toiminnan kattavat kirjalliset toimintaperiaatteet riskienhallintajärjestelmässä. Riskienhallintajärjestelmän toimintaperiaatteissa määritellään Kevan merkittävimmät riskit, mittarit, riskinoton rajat, riskienhallinnan tavoitteet, riskienhallintatoimenpiteet, vastuut ja valvontaperiaatteet. Tämän lisäksi sijoitustoiminto tuottaa erillisen ”Sijoitustoiminnan riskienhallinta ja suunnitelma” -dokumentin, jonka hallitus hyväksyy vuosittain vuoden alussa.

### Riskienhallinta osana strategian toimeenpanoa

Riskienhallinta kytkettiin vuonna 2019 tiiviisti Kevan uuden strategian toimeenpanon eri vaiheisiin ja tätä on jatkettu myös vuonna 2022. Kevan toinen riskiarvio hyväksyttiin hallituksessa kesäkuussa 2022. Riskitoteumien kvartaaliraportointia Kevan hallitukselle jatkettiin vuoden 2022 aikana osana Kevan vuosikellon mukaista riskienhallintaprosessia. Tämän lisäksi Kevan varautumissuunnittelua kehitettiin voimakkaasti vuonna

2021 hyväksytyyn suunnitelman mukaisesti.

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

Tietoturvallisuuteen ja tietosuojaan liittyvien periaatteiden, prosessien ja ohjeistusten kehittämistä jatkettiin. Tietoturva- ja tietosuojariskit olivat esillä henkilökunnan koulutuksessa, ja koulutuksen lisäksi järjestettiin tietoturvaharjoitus. Kehitystyössä keski-tyttiin 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.

Riskienhallinta, compliance ja hallinto -yksikön vastuulla oli mm. Keva-lain mukainen riskiä ottavista toiminnoista riippumaton riskienhallintatoiminta. Yksikössä toimivat hallintojohtajan alaisuudessa riippumattoman riskienhallinnan asiantuntijat sekä compliance officerit.

Kevassa on hallituksen hyväksymä talotason varautumissuunnitelma, joka käsittää sekä jatkuvuudenhallinnan että valmiussuunnittelun. Sitä täydentävät johtoryhmän hyväksymät toimintokohtaiset varautumissuunnitelmat. Niiden tehtävä on varmistaa toiminnan häiriöttömyys ja jatkuvuus lain edellyttämällä tavalla.

### Merkittävimmät riskit

Riskienhallinnan keskeisimmät tehtävät vuonna 2022 liittyivät Kevan jatkuvuudenhallinnan ja valmiussuunnittelun kehittämiseen muun muassa Ukrainassa syttyneen sodan seurauksena. Kevassa on esimerkiksi varauduttu energiakriisiin esiin nostamiin haasteisiin ohjeistamalla henkilöstöä sähkökatkoihin liittyvistä teemoista. Lisäksi Keva on jatkanut eläkealan yhteistyötä Huoltovarmuusorganisaatiossa ja osallistunut erilaisiin Ukrainan kriisiä koskeviin seminaareihin.

Kevan toimintaympäristössä tapahtuvia suurimpia muutostekijöitä olivat Ukrainan sodan maailman-

taloudelle aiheuttamien seurannaisvaikutuksien (mukaan lukien inflaation voimakas kasvunopeus vuoden 2022 aikana) lisäksi myös hyvinvointialueiden aloitukseen valmistautuminen vuoden 2023 alusta. Toimintaympäristöä analysoitaessa huomionarvoista on myös se, että ETK:n PTS-laskelmien (10/2022) mukaan eläkkeiden rahoitus on yhä enemmän sijoitustuottojen varassa. Alalla onkin käyty lisääntyvässä määrin keskustelua sijoitustoiminnan riskitasoon liittyvistä kysymyksistä pitkän aikavälin tuotto-odotusten täyttämiseksi.

Kevan keskeiset riskit liittyvätkin toiminnan aktiiviseen kehittämiseen ja pitkän aikavälin rahoituksen varmistamiseen. Merkittävimäksi strategiseksi riskiksi on edelleen vuonna 2022 katsottu Kevan pitkän aikavälin rahoituksen riittävyys, vaikka rahoitustilanne onkin viime vuosina kohentunut. Rahoituksen riittävyttä arvioidaan säännöllisesti. Sijoitustoiminnan pitkän aikavälin kumulatiivinen pääomapainotettu reaalityttö 1988–2022 oli vuotta kohti 3,7 prosenttia.

Merkittäviä riskejä arvioitiin sisältyvän keskipitkällä aikavälillä myös henkilöstön osaamisen kehittämiseen tilanteessa, jossa työmarkkinat ovat osittain kuumentuneet ja samanaikaisesti henkilöstörakenteesta johtuviin tuleviin eläköitymisiin. Uhkana on, että Keva ei kykene kehittämään toimintaansa tavoitteidensa mukaisesti eikä siten onnistu vakuuttamaan toimintaansa työeläkekentässä.

Merkittävimmät operatiiviset riskit liittyivät vuonna 2022 henkilöstöön ja johtamiseen, tietojärjestelmiin, tietoturvaan ja -suojaan sekä hanke- ja projektihallintaan.

## Markkina- ja likviditeettiriskit

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 2022 lopussa 1 980 miljoonaa euroa, mikä tarkoittaa koko sijoitussalkun suurinta mahdollista tappiota 97,5 prosentin todennäköisyydellä yhden kuukauden aikana. Vuoden 2021 lopussa VaR-luku oli 3 092 miljoonaa euroa. Vuotuinen volatilitteetti oli

6,2 (9,6) 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 edelleen.

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. Kevassa on compliance officer ja sijoitustoiminnan compliance officer. Compliance officer raportoi hallintojohtajalle, toimitusjohtajalle, riskienhallinnan johtoryhmälle, tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle ja hallitukselle. Sijoitustoiminnan compliance officer raportoi hallintojohtajalle, toimitusjohtajalle, sijoitustoiminnan johtoryhmälle, riskienhallinnan johtoryhmälle, 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 2022 Kevan compliancea vahvistettiin sijoitustoiminnan compliance officerilla, joka aloitti toimessaan toukokuun alussa ja vastaa sijoitustoimen compliancesta. Compliance officer vastaa muusta Kevan compliancesta kuin sijoitustoiminnan compliancesta. Sekä compliance officer että sijoitustoiminnan compliance officer ovat osa compliance-, riskienhallinta- ja hallintoyksikköä, jota johtaa hallintojohtaja.

Compliance officer veti työryhmää, jonka tehtävänä oli uudistaa Kevan toimintaperiaatteet. Hallitus hyväksyi uudet toimintaperiaatteet elokuussa 2022. Valvojen (valtiovarainministeriö ja Finanssivalvonta)



ja Kevan välistä yhteistyötä jatkettiin säännöllisillä vapaamuotoisilla tapaamisilla, joissa kaikki osapuolet olivat yhtä aikaa läsnä. Kevan compliance-ohjelmaa toteutettiin eri fokusalueiden läpikäynneillä ja tekemällä compliance-arvioiteja. Compliance officer työskenteli osana Kevan vastuullisuusyhmää ja epäasiallisen kohtelun kitkemisen työryhmää. Ratkaisutoiminnan laadunvalvontaa tehtiin kvartaaleittain. Hallitus hyväksyi joulukuussa 2022 päivitetty sisäisen valvonnan periaatteet.

1.5.2022 Kevassa työnsä aloittanut sijoitus-toiminnan compliance officer kävi loppuvuoden aikana läpi perehdytysohjelman, joka sisälsi Kevan sijoitus-toiminnan ohjeistukseen, käytössä oleviin rahoitusvälineisiin ja toimintatapoihin tutustumista sekä sijoitustoiminnan vastuuhenkilöiden haastatteluja. Sijoitustoiminnan compliance officer teki loppuvuoden aikana yhden compliance-arvioinnin ja muita suppeampia arvioiteja.

Kevassa toimivan sisäisen ilmoituskanavan (eettinen kanava) kautta ei tullut vuonna 2022 ilmoituksia.

Vuonna 2022 compliance seurasi keskeisten Kevaan ja sen toimintaympäristöön vaikuttavien lain-

säädäntöhankkeiden 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 kehittämis ehdotuksia 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, hallituksen tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle sekä hallitukselle.



## TULEVAISUUDENNÄKYMÄT

---

Ukrainan sodan jatkuessa taloudellisen toimintaympäristön epävarmuus on edelleen suurta. Vaikka vuoden 2023 alussa näyttää siltä, että energia-pula ja inflaation nopein vaihe ovat hellittämässä ja talouskehityksen pahimmat uhkat eivät ole toteutuksessa, näkyvä voi muuttua nopeasti. Sodan ohella geopolitiikassa on muitakin jännitteitä ja rahapolitiikan tulevaan kehitykseen liittyy epävarmuutta. Epävarma näkyvä heijastuu voimakkaasti sijoitusmarkkinoiden kehitykseen.

Suomessa korostuvat niin ikään kasvun pysähtyminen, mahdollinen taantuma ja inflaatiokehitys sekä niihin liittyvä epävarmuus. Työllisyyden kasvun odotetaan pysähtyvän. Kevään 2023 eduskuntavaalien jälkeen maahan muodostetaan uusi hallitus.

Julkisen talouden kehitystä hallitsevat väestön ikääntyminen ja julkisen sektorin tulojen kasvun hiipuminen, minkä vuoksi rakenteellinen alijäämä syvenee ja julkisen velan BKT-suhde alkaa jälleen kasvaa.

Väestön ikääntyminen lisää hoiva- ja hoitopalvelujen tarvetta. Samaan aikaan alan henkilöstön eläköityminen jatkuu ripeänä. Pula ammattitaitoisesta työvoimasta on jo nyt sote-alalla paikoin vakava, ja henkilöstön saavuudesta aiheutuvat pulmat eivät näytä helpottuvan.

Kuntataloudessa vuodesta 2023 odotetaan vielä kohtuullisen vahvaa sote-uudistukseen liittyvien tulojen ajoitustekijöiden vuoksi, mutta vuodesta 2024 alkaen kuntien rahoitusjäämän odotetaan painuvan jälleen kroonisesti alijäämäiseksi.

Hyvinvointialueilla lähivuodet ovat toiminnan vakiintumisen, kehittämisen ja paikoin uudelleenjärjestelyn aikaa. Ne tapahtuvat taloudellisesti kohtuullisen tiukoissa raameissa. Toimintojen uudelleenjärjestelyt voivat näkyä ostopalvelujen, ulkoistusten ja omaisuuden myynnin kasvun jatkumisena sekä kunnissa että hyvinvointialueilla. Kevan jäsenyhteisöjen palkkasummasta noin 10 prosenttia tulee osakeyhtiöasiakkaista. Segmentin palkkasumman kehitykseen liittyy epävarmuutta. Kuntien ja hyvinvointialueiden omistamien yhtiöiden asemaa koskevan sääntelyn muutokset voivat niin ikään vaikuttaa Kevassa vakuutettuun palkkasummaan ja maksutuloon.

Toimintaympäristön muutoksista ja epävarmuudesta huolimatta Kevan aseman ja rahoituspohjan odotetaan kuitenkin pysyvän vakaana. Rahoituksen pitkän aikavälin näkymää tarkastellaan tarkemmin seuraavan kerran keväällä 2023 laadittavassa Asset/Liability-selvityksessä.

# Liitteet

## ELÄKEJÄRJESTELMÄKOHTAISET TAULUKOT

### Eläkehakemusten kokonaiskäsittelyaika päivinä ja palvelutaso 2022

Eläkelaji	Kunta-ala pv	Valtio pv	Kirkko pv	Kela pv	Suomen Pankki* pv	Yksityiset laitokset pv
Vanhuuseläkkeet	6	6	4	6	11	7
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	1	1	2	1	6	2
Työkyvyttömyyseläkkeet	28	28	30	18	71	31
Perhe-eläkkeet	8	8	8	7	14	16
Kuntoutuslupaukset	14	14	13	12	0	15
Palvelutaso	95,6	96,7	96,3	96,6	100,0	..

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

Käsittelyaikojen lähde: Eläketurvakeskus

### Hakemusten hylkäysprosentti 2022

Hakemus	Kunta-ala %	Valtio %	Kirkko %	Kela %	Suomen Pankki %	Yksityiset laitokset %
Uusi työkyvyttömyyseläke	30,1	23,9	37,1	38,6	0,0	38,3
Kuntoutus	41,4	39,7	46,6	73,3	..	48,0

Lähde: Eläketurvakeskus

### Eläkepäätösten oikaisumenettely 2022

Kevan itseoikaisut	Kunta-ala	Valtio	Kirkko	Kela	Suomen Pankki
<i>Kevan päätöstä koskevat valitukset, kpl</i>	1 252	205	53	18	2
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	13,4	15,6	11,3	16,7	0,0
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset, kpl	1 086	138	48	18	0
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	13,4	18,1	12,5	16,7	..
<i>Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan päätöstä koskevat valitukset, kpl</i>	75	10	1	1	0
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	8,0	0,0	0,0	0,0	..
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset, kpl	70	8	1	1	0
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	8,6	0,0	0,0	0,0	..

## Päätösten määrä

### Kunta-alan eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2022 ja 2021

Laji	2022 kpl	2021 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	17 238	14 826	16,3
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	8 638	3 438	151,3
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet)	14 569	14 920	-2,4
<i>joista uusia päätöksiä</i>	5 034	5 005	0,6
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuet)	9 428	9 823	-4,0
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	3 486	3 844	-9,3
Perhe-eläkkeet	3 326	2 726	22,0
Muut eläkeasiat	333	290	14,8
Kuntoutuspäätökset	5 451	6 678	-18,4
<b>Kaikki</b>	<b>58 983</b>	<b>52 701</b>	<b>11,9</b>

### Valtion eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2022 ja 2021

Laji	2022 kpl	2021 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	5 085	4 654	9,3
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	1 784	686	160,1
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet)	1 525	1 608	-5,2
<i>joista uusia päätöksiä</i>	520	505	3,0
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuet)	1 184	1 102	7,4
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	452	414	9,2
Perhe-eläkkeet	2 766	2 338	18,3
Muut eläkeasiat	5	12	-58,3
Kuntoutuspäätökset	530	612	-13,4
<b>Kaikki</b>	<b>12 879</b>	<b>11 012</b>	<b>17,0</b>

## Kirkon eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2022 ja 2021

Laji	2022 kpl	2021 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	661	599	10,4
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	287	99	189,9
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet)	590	596	-1,0
<i>joista uusia päätöksiä</i>	<i>209</i>	<i>207</i>	<i>1,0</i>
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuet)	205	216	-5,1
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	<i>82</i>	<i>99</i>	<i>-17,2</i>
Perhe-eläkkeet	199	158	25,9
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutuspäätökset	134	155	-13,5
<b>Kaikki</b>	<b>2 076</b>	<b>1 823</b>	<b>13,9</b>

## Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2022 ja 2021

Laji	2022 kpl	2021 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	148	166	-10,8
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	104	42	147,6
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet)	116	100	16,0
<i>joista uusia päätöksiä</i>	<i>29</i>	<i>25</i>	<i>16,0</i>
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuet)	206	201	2,5
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	<i>75</i>	<i>84</i>	<i>-10,7</i>
Perhe-eläkkeet	47	24	95,8
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutuspäätökset	67	92	-27,2
<b>Kaikki</b>	<b>688</b>	<b>625</b>	<b>10,1</b>

## Suomen Pankin eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2022 ja 2021

Laji	2022 kpl	2021 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	89	79	12,7
Muut eläkkeet ja etuudet	101	72	40,3
<b>Kaikki</b>	<b>190</b>	<b>151</b>	<b>25,8</b>

## Saapuneiden hakemusten määrä

### Kunta-alan eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2022 ja 2021

Laji	2022 kpl	2021 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	17 219	14 535	18,5
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	8 636	3 434	151,5
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet)	14 703	14 345	2,5
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuet)	9 351	9 470	-1,3
Perhe-eläkkeet	3 323	2 725	21,9
Muut eläkeasiat	388	320	21,3
Kuntoutus	5 635	6 676	-15,6
<b>Kaikki</b>	<b>59 255</b>	<b>51 505</b>	<b>15,0</b>

### Valtion eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2022 ja 2021

Laji	2022 kpl	2021 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	5 062	4 585	10,4
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	1 784	687	159,7
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet)	1 514	1 559	-2,9
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuet)	1 169	1 072	9,0
Perhe-eläkkeet	2 770	2 331	18,8
Muut eläkeasiat	6	11	-45,5
Kuntoutus	550	612	-10,1
<b>Kaikki</b>	<b>12 855</b>	<b>10 857</b>	<b>18,4</b>

### Kirkon eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2022 ja 2021

Laji	2022 kpl	2021 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	667	590	13,1
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	287	99	189,9
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet)	605	579	4,5
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuet)	211	207	1,9
Perhe-eläkkeet	200	158	26,6
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutus	145	157	-7,6
<b>Kaikki</b>	<b>2 115</b>	<b>1 790</b>	<b>18,2</b>

## Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2022 ja 2021

Laji	2022 kpl	2021 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	148	164	-9,8
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	104	41	153,7
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet)	109	97	12,4
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuet)	205	191	7,3
Perhe-eläkkeet	47	24	95,8
Muut eläkeasiat	0	0	..
Kuntoutus	70	90	-22,2
<b>Kaikki</b>	<b>683</b>	<b>607</b>	<b>12,5</b>

## Suomen Pankin eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2022 ja 2021

Laji	2022 kpl	2021 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	91	67	35,8
Muut eläkkeet ja etuudet	99	69	43,5
<b>Kaikki</b>	<b>190</b>	<b>136</b>	<b>39,7</b>

## Eläkkeelle siirtyneet

### Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden lukumäärä eläkelajeittain 2022

Eläkelaji	Kunta-ala lkm	Valtio lkm	Kirkko lkm	Kela lkm	Suomen Pankki lkm
Vanhuuseläke	9 799	3 733	424	118	18
Täysi työkyvyttömyyseläke (sis. työ- uraeläke)	775	120	28	3	2
Täysi kuntoutustuki	1 390	179	47	13	0
Osatyökyvyttömyyseläke	2 327	315	55	43	0
<b>Kaikki</b>	<b>14 291</b>	<b>4 347</b>	<b>554</b>	<b>177</b>	<b>20</b>

### Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä eläkelajeittain 2022

Eläkelaji	Kunta-ala v	Valtio v	Kirkko v	Kela v	Suomen Pankki v
Vanhuuseläke	64,8	63,8	64,8	65,1	64,6
Täysi työkyvyttömyyseläke (sis. työ- uraeläke)	60,3	59,4	59,1	..	..
Täysi kuntoutustuki	49,6	53,4	52,1	42,3	..
Osatyökyvyttömyyseläke	57,1	57	57,7	54,8	..
<b>Kaikki</b>	<b>61,8</b>	<b>62,8</b>	<b>62,8</b>	<b>60,7</b>	<b>64,4</b>

## HALLINTOELIMET

### Kevan valtuutetut 1.9.2021–31.8.2025

#### Valtuutetut

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, Järvenpää

Toimitusjohtaja  
Pekka Salmi, Tampere

Toimitusjohtaja  
Toni Eklund, Turku

VTM, KTM, sijoituspäällikkö  
Majja Kuusisto-Länsineva, Harjavalta

Työnjohtaja, sähköasentaja  
Jouni Kemppi, Lappeenranta

Opettaja, KM  
Minna Sarvijärvi, Ylöjärvi

Palvelupäällikkö  
Teemu Meronen, Helsinki

#### Varavaltuutetut

Työsuojeluvaltuutettu  
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

Sairaanhoidtaja AMK, ensihoitaja  
Miina Harmaala, Asikkala

HuK, eMBA  
Jussi Junni, Helsinki



Isännöitsijä Minna Pöntinen, Mikkeli	Järjestöasiantuntija Anne Lindgren, Riihimäki
Sairaanhoitaja Tanja Hartonen, 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 9.9.2021–31.8.2023

### Varsinaiset jäsenet

Puheenjohtaja  
Kansanedustaja  
Petteri Orpo, Turku

Varapuheenjohtaja  
Viestintä- ja henkilöstöjohtaja, 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  
(1.12.2022 asti)

Puheenjohtaja  
Katarina Murto, Helsinki  
(2.12.2022 alkaen)

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

## Organisaatio 31.12.2022

### Mahdollistavat toiminnot

Toimitusjohtaja Jaakko Kiander

Compliance-, riskienhallinta- ja hallintoyksikkö  
Hallintojohtaja Markus Mankin

Sisäinen tarkastus  
Sisäisen tarkastuksen päällikkö Päivi Alanko

Strategia ja kehitys  
Kehittämispäällikkö Mikko Kenni 31.7. asti  
Työnantaja-asiakkuus- ja työkykyjohtaja Mikko Kenni  
oto 1.8. alkaen

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 Saila Lassila

ICT-palveluyksikkö  
IT-johtaja Tommi Heinonen

Juridiset palvelut -yksikkö  
Lakiasiaintohtaja Jussi-Pekka Rantanen

### Työnantaja- ja työkykytoiminto

Varatoimitusjohtaja Tapani Hellstén

Digitaalisuus ja palvelukehitys -tiimi  
Kehitysjohtaja Jarno Mäkinen

Työnantaja-asiakkuudet ja työkykyjohtaminen -yksikkö  
Työnantaja-asiakkuus- ja työkykyjohtaja Kati Korhonen-  
Yrjänheikki 9.5. asti  
Kehittämispäällikkö Mikko Kenni ota 11.5.–31.7.  
Työnantaja-asiakkuus- ja työkykyjohtaja Mikko Kenni  
1.8. alkaen

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

Ulkoistetut osakesijoitukset -tiimi  
Apulaisjohtaja Silja Varmola

Suorat korkosijoitukset, valuutta ja  
johdannaiset -yksikkö  
Johtaja Fredrik Forssell

Ulkoistetut korkosijoitukset -yksikkö

Johtaja Erika Tikka

Vaihtoehtoiset sijoitukset -yksikkö

Johtaja Markus Pauli

Kiinteistösijoitusyksikkö

Kiinteistösijoitusjohtaja Carl-Henrik Roselius

Sijoitushallinnon ja lainojen yksikkö

Sijoitusjohtaja Ari Huotari oto

Lainatiimi

Lainapäällikkö/Lakimies Osku Eskelinen

Operatiivisen johtajan vastuualue

Sijoitusjohtajan varahenkilö

Operatiivinen johtaja, sijoitukset Maaria Eriksson

Sijoitusstrategiayksikkö

Johtaja Tommi Moilanen

Vastuullisen sijoittamisen tutkimus- ja koordinoititiimi

Apulaisjohtaja Kirsi Keskitalo

Sijoitusten raportointi ja riskienhallinta -yksikkö

Apulaisjohtaja Maija Sarlomo (vanhempainvapaalla  
30.5.2022 alkaen)

Johtava asiantuntija Tuomo Koskinen oto

Kehittämispäällikkö Juhani Ostrovski

Kehittämispäällikkö Juha Soininen

Arvopaperihallintoyksikkö

Arvopaperihallintopäällikkö Johanna Haukkovaara

## **Talouden ja toiminnan suunnittelun toiminto**

Talousjohtaja

Tom Kåla

Rahoitussuunnitteluysikkö

Aktuaaripäällikkö Roman Goebel oto 31.3.2022 asti

Aktuaarijohtaja Piia Laaksonen 1.4.2022 alkaen

Talouslyksikkö

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  
TYÖELÄKEOSAAJA



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

00087 KEVA  
Puhelin 020 614 21