

Toimintakertomus 2025



Sisältö

Toimitusjohtajan katsaus: Vakaa tulos muuttuvassa tointaympäristössä	3	Sijoitustoiminta	26
		Korkosijoitukset	27
		Osakesijoitukset	27
HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUS 2025	5	Kiinteistösijoitukset	27
Toimintaympäristö ja Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmä	5	Pääoma- ja hedgerahastosijoitukset	28
Kunnat ja hyvinvointialueet	6	Sijoitustoiminnan ohjaus	28
Palkkasumman ja eläkemenon kasvu hidastuivat	6	Vastuullinen sijoittaminen	28
Väestökehitys ja eläkejärjestelmä	7	Tytär- ja osakkuusyhtiöt	29
Uusi eläkkeiden maksatusjärjestelmä käyttöön	7	Eläkevastuurahasto	29
Vastuullisuus	7	Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän karttuneiden etuuksien pääoma-arvo	29
Säädösmuutokset	7		
Henkilöasiakkaat	9	Toimintakulut, poistot ja lakisääteiset maksut	30
Omat eläketietosi -palvelu	9		
Muut asiakaspalvelukanavat	9	Hallinto	31
Palveluiden kehittäminen	10	Valtuutetut	31
Työnantaja-asiakkaat	11	Hallitus	32
Yleistilanne	11	Tarkastus- ja riskienhallintavaliokunta	33
Palvelut ja niiden kehittyminen	12	Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta	33
		Työelämän kehittämistyöryhmä	33
Työkyvyn tuki	15	Johtoryhmä	33
Yleistilanne ja trendit 2025	15		
Ratkaisutoiminta	15	Henkilöstö	35
		Työyhteisön toimivuus	35
Tutkimustoiminta	17	Tiedolla johtaminen	35
		Henkilöstön työkyky	36
Eläkkeet ja etuudet	18		
Saapuneet hakemukset ja päätökset	18	ICT-palvelut	37
Eläkkeiden käsittelyajat	19		
Työkyvyttömyyseläkkeet ja ammatillinen kuntoutus	21	Sisäinen valvonta	38
Eläkepäästösten oikaisumenettely	22	Riskienhallinta	38
Eläkkeelle siirtyneet	22	Compliance	40
Maksetut eläkkeet	23	Sisäinen tarkastus arvioi sisäisen valvonnan toimivuutta	42
Maksutulo	24	Tulevaisuudennäkymät	43
		LIITTEET	45
		Eläkejärjestelmäkohtaiset taulukot	45
		Hallintoelimet	51

Toimitusjohtajan katsaus:

Vakaa tulos muuttuvassa toimintaympäristössä

Vuosi 2025 oli talouden ja maailmanpolitiikan näkökulmasta poikkeuksellisen ailahteleva, mutta Kevan toiminta säilyi vahvana. Markkinoiden voimakkaasta heilunnasta huolimatta sijoituksemme tuottivat hyvin, ja tämä yhdessä kustannustehokkaan toiminnan ja vakaana säilyneen maksutulon kanssa turvasi jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän rahoitusta. Samalla varmistimme eläkkeiden sujuvan toimeenpanon, vahvistimme asiakaskokemusta ja veimme läpi merkittäviä kehittämishankkeita.



Toimitusjohtaja Jaakko Kiander

Julkisen talouden tilanne näkyi maksutulossa

Kuntatalouden heikentyminen jatkui vuonna 2025, ja kuntien toiminnassa on yhä sopeutuspainetta, joskin pienempää kuin hyvinvointialueilla. Hyvinvointialueiden ensimmäiset toimintavuodet ovat olleet taloudellisesti vaikeita ja sopeutustarve on ollut kova.

Kevan maksutulo kasvoi viime vuonna ennakoitua vähemmän. Keskeisenä syynä tähän oli kuntien ja hyvinvointialueiden toteuttamat säästötoimet, jotka hidastivat Kevassa vakuumetun palkkasumman kasvua.

Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän rahoituksellinen kokonaistilanne on edelleen vakaa, ja eläkemaksujen maltillista alentamista voitiin jatkaa: kokonaismaksutaso aleni 26,6 prosenttiin Kevan jäsenyhteisöjen palkkasummasta.

Sijoitusvuotta leimasivat pitkälti nopeat käännökset: Yhdysvaltain kauppapoliittiset avaukset, geopoliittinen epävarmuus ja valuuttojen liikkeet. Kevan sijoitustoiminnan kokonaistuotto oli 5,8 prosenttia. Vuoden lopussa sijoitusomaisuuden markkina-arvo oli 74 miljardia euroa.

Eläkeratkaisutoiminta sujui tehokkaasti

Eläkeratkaisutoiminta pysyi sujuvana: vanhuuseläkkeet käsiteltiin keskimäärin kolmessa päivässä ja sähköisten hakemusten osuus nousi yli 75 prosenttiin. Työkyvyttömyyseläkkeiden ja kuntoutusetuuksien käsittelyajoissa oli väliaikaisia haasteita, mutta loppuvuonna toteutetut prosessiparannukset lyhensivät käsittelyaikoja nopeasti.

Asiakaspalvelussa edelleen erinomaisia tuloksia

Henkilöasiakkaiden palvelut sujuivat viime vuonna hyvin, sillä vaivattomaksi asioinnin kanssamme koki keskimäärin 91 prosenttia palautetta jättäneistä asiakkaista. Omat eläketietosi -palvelua kehitettiin edelleen, ja vuoden 2025 merkittävä uutuus oli eläke ja kuntoutus -mobiilisovellus, joka täydentää digipalvelukokonaisuuttamme.

Työnantaja-asiakkaiden tyytyväisyys säilyi erittäin korkealla tasolla. Kuntien ja hyvinvointialueiden haasteellisessa taloustilanteessa tukea tarvittiin runsaasti erityisesti työkykyjohtamiseen, jossa Kevan rooli näkyi entistä selvemmin. Työkyvyttömyysriskiennusteet, Pulssi-kyselyt ja Kestävä Ura -sovellus yleistyivät laajasti, ja ne auttoivat työnantajia kohdentamaan ennaltaehkäiseviä toimia vaikuttavasti.

Kehittämishankkeissa merkittäviä edistysaskelia

Vuoden suurin yksittäinen kehitysaskel oli uuden eläkkeiden maksatusjärjestelmän käyttöönotto. Emma-hanke päättyi onnistuneesti ja järjestelmä siirtyi tuotantoon ilman häiriöitä asiakkaille. Tämä vahvistaa eläkkeiden maksun toimintavarmuutta pitkälle tulevaisuuteen ja luo pohjan jatkokehittämiseksi.

Tekoälyn hyödyntämisessä otettiin tärkeitä askeleita: laadimme tekoälyn eettiset periaatteet ja vahvistimme kehittämisen hallintamallia. Tekoälyä hyödynnettiin sekä asiakasprosesseissa että taustatehtävissä, ja osaamista vahvistettiin koko organisaatiossa. Myös ICT-toiminnan toimintavarmuus säilyi erinomaisena, ja digitalisaation sekä automaation hyödyntäminen laajeni.

Hallinto uudistui

Kevan hallinto uudistui viime vuonna. Uusi valtuutettujen kokoonpano aloitti toimikautensa syyskuussa. Valtuutetut määrättiin neljäksi vuodeksi kunnallisen ja hyvinvointialueiden henkilöstön edustajien, työnantajatahojen sekä kuntien ja hyvinvointialueiden yhteisten esitysten pohjalta. Uudistettu valintamalli turvasi kattavan edustuksen koko jäsenyhteisökentästä.

Valtuutetut valitsivat uuden hallituksen toimikaudelle 2025–2027 ja asettivat sen alaisuuteen uuden tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnan sekä nimitys- ja palkitsemisvaliokunnan.

Vuoteen 2026 vakaalta pohjalta

Työmme julkisen alan työeläketurvan toimeenpanijana jatkuu tänäkin vuonna. Kevan rahoitusasema on vahva ja perustehtävä selkeä. Jatkamme eläketurvan luotettavaa hoitamista, asiakaspalvelun kehittämistä ja pitkäjänteistä uudistamista.

Haluan lämpimästi kiittää Kevan henkilöstöä, asiakkaita ja kumppaneita sitoutumisesta ja yhteistyöstä yhteiskunnallisesti merkittävässä tehtävässämme.

Jaakko Kiander
toimitusjohtaja

Hallituksen toimintakertomus 2025



Toimintaympäristö ja Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmä

Maailmantalouden toimintaympäristö oli vuonna 2025 poikkeuksellisen myrskyisä etenkin Yhdysvaltain epävakaa kauppapolitiikan ja muiden geopolittisten jännitteiden ja konfliktien vuoksi. Pahimmat riskit eivät kuitenkaan toteutuneet ja tulleeihin liittyvä epävarmuus hieman lieveni vuoden loppua kohden. Epävakauksista huolimatta maailmantalouden ja -kaupan kasvu jatkuivat melko nopeina.

Yhdysvalloissa kasvu oli jälleen yllättävänkin vahvaa kotimaisen kulutuksen ja tekoäly-investointien vetämänä. Kasvu alkoi kuitenkin hidastua ja työmarkkinat viilentyä vuoden loppua kohden. Euroalueella kasvu hieman kiihtyi, mutta pysyi yhä vaikeana etenkin teollisuuden heikon tilanteen vuoksi. Alueen sisäiset erot ovat suuret. Saksassa talous ei juuri kasvanut, kun taas Ranskassa ja Etelä-Euroopassa kasvu oli hieman nopeampaa. Kiinassa kasvu pysyi vakaana finanssipolitiikan tukemana.

Pääomamarkkinoilla vuosi oli turbulentti, mutta lopulta osakeindeksit nousivat vuositasolla tuntuvasti. Huhtikuussa Yhdysvaltain presidentin ilmoitus tulleista sai sijoittajat myymään riskillisiä sijoituksia, ja indeksit putosivat reilusti. Ne kuitenkin toipuivat melko nopeasti. Epävarmuus Yhdysvaltain talouspolitiikan suunnasta ja keskuspankin asemasta heikensi dollaria. Kevan sijoitusten tuotto oli 5,8 prosenttia.

Suomen talouden odotettu selkeä suhdannekäännöksi jäi toteutumatta myös vuonna 2025. Kasvu jäi vuositasolla nollan tuntumaan. Kotimainen kysyntä pysyi vaisuna, kun kotitalouksien kulutus ei kasvanut ostovoiman kasvusta huolimatta ja luottamus pysyi heikkona. Julkisen talouden sopeutus supisti julkista kulutusta. Investointien supistuminen pysä-

tyi, mutta asuntomarkkinat ja rakentaminen pysyivät hyvin vaikeina. Työttömyysaste nousi yli kymmeneen prosenttiin, ja työllisyys jatkoi laskuaan. Työvoiman määrä on kuitenkin yhä historiallisesti korkealla tasolla.

Reaalitalouden heikon kehityksen myötä julkisen talouden tilanne pysyi vaikeana. Julkisen talouden alijäämä supistui hieman, mutta pysyi 4 prosentin tuntumassa suhteessa BKT:hen. Näkymä pysyy haastavana.

Kevan toiminta ja perustehtävien toteuttaminen jatkuivat vakaina. Samoin Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän rahoituksellinen kokonaistilanne on tämän hetken tiedoilla edelleen vakaa, ja eläkemaksujen maltillista alentamista voitiin jatkaa. Kevan valtuutetut päättivät marraskuussa 2025 vuoden 2026 tasausmaksun kokonaismääräksi 553 miljoonaa euroa, joka on 24 miljoonaa euroa pienempi kuin vuonna 2025. Kokonaismaksutaso aleni 26,6 prosenttiin Kevan jäsenyhteisöjen palkkasummasta. Valtiovarainministeriö vahvisti maksut joulukuussa.

Kevan kustannustehokkuutta mittaava kokonaisliikekulujen¹ ja Kevassa vakuutetun palkkasumman suhde aleni 0,35 prosenttiin (0,36 % vuonna 2024). Sekä henkilöasiakkaiden että työnantaja-asiakkaiden tyytyväisyys Kevan palveluihin oli hyvin korkealla tasolla, ja se jopa parani hieman edellisestä vuodesta. Eläkehakemusten käsittely pysyi tehokkaana. Vanhuuseläkkeiden keskimääräinen käsittelyaika oli 3 päivää.

¹ MI. sijoitustoiminnan ja tk-riskin hallinnan kulut sekä lakisääteiset maksut.

Kunnat ja hyvinvointialueet

Hyvinvointialueiden ensimmäiset toimintavuodet ovat olleet taloudellisesti vaikeita ja sopeutustarve on ollut kova. Alkuvuosien alijäämät ovat kuitenkin supistuneet sopeutus-toimien myötä odotettua nopeammin, ja alustavien tietojen mukaan vuonna 2025 tulos on koko maan tasolla jo selvästi ylijäämäinen. Aiempien vuosien alijäämien kattamis-velvollisuuden, alueiden velvoitteisiin ja rahoitukseen kohdistuvien sopeutustoimien sekä kustannusten kasvun myötä useimmilla alueilla on silti yhä merkittävää talouden ja toiminnan sopeutuspainetta lähivuosina. Alueiden talouskehitys on eriytynyt: osa alueista on ylijäämäisiä ja katettavia alijäämiä on jäljellä vain vähän ja osa oli alijäämäisiä vielä 2025.

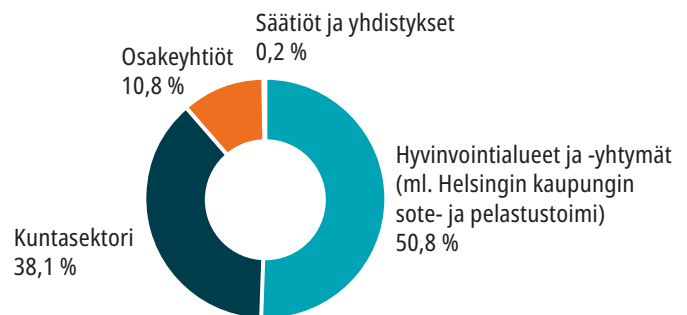
Kuntien tehtävät laajenivat vuonna 2025, kun TE-palvelut siirtyivät niiden vastuulle, ja samalla TE-palvelujen henkilöstön eläkevakuuttaminen pysyi Kevassa. Työttömyyden kasvu on nostanut kuntien rahoitusvastuuta työttömyysetuuksien rahoituksesta ja kuntatalous on TE-uudistuksen jälkeen aiempaa suhdanneherkempi.

Kuntatalouden heikentyminen jatkui vuonna 2025, ja kuntien toiminnassa on yhä sopeutuspainetta, joskin pienempää kuin hyvinvointialueilla. Talous- ja väestökehityksen erot ovat kuntien välillä suuret.

Palkkasumman ja eläkemenon kasvu hidastuivat

Ansiot nousivat kunnissa ja etenkin hyvinvointialueilla vuonna 2025 yleistä ansiotasoa nopeammin palkkaohjelman ja hyvinvointialueilla lisäksi palkkojen yhteensovittamisen myötä. Palkkaa saaneiden vakuutettujen määrä laski prosentin verran edelliseen vuoteen verrattuna.

Kevassa vakuutettu palkkasumma jäsenyhteisöittäin vuonna 2025. Palkkasumma yhteensä 23 829 milj. eur.



Kevan jäsenyhteisöjen palkkasumma oli 23 829 miljoonaa euroa (+ 4,1 %). Palkkasumman kasvu hidastui edellisvuodesta, ja palkkasumma jäi ennakoitua pienemmäksi. Hyvinvointialueilla palkkasumma kasvoi sopeutustoimien seurauksena ansiotasoindeksin nousua hitaammin. Kunnille ja hyvinvointialueille tukipalveluja tuotavissa osakeyhtiöasiakkaissa ja toisen asteen koulutusorganisaatioissa palkkasummat jopa supistuivat.

Koska kuntien ja hyvinvointialueiden maksama tasausmaksu ja työllisyysrahaston osuus eläkkeiden rahoitukseen alenivat vuonna 2025, maksutulo kasvoi palkkasumman kasvua hitaammin. Maksutulo oli 6 551 miljoonaa euroa (+2,5 %).

Inflaation nopean hidastumisen myötä työeläkkeiden indeksikorotukset palasivat maltillisiksi vuonna 2025, jolloin työeläkeindeksi nousi 1,3 prosenttia. Eläkemeno oli 7 521 miljoonaa euroa (+3,1 %). Rahoituskate oli näin ollen 970 miljoonaa euroa negatiivinen, mikä katetaan sijoitusten tuotoilla.

Väestökehitys ja eläkejärjestelmä

Väestökehityksessä on viime vuosina tapahtunut merkittäviä muutoksia, ja sen ennakointi on muuttunut vaikeammaksi. Syntyvyys on laskenut historiallisen alhaiselle tasolle, joskin loppuvuoden 2025 aikana lasku alkoi tasaantua. Nettomaahanmuutto on alentunut vuosien 2023–2024 huipusta, mutta on edelleen historiallisesti korkealla tasolla. Muutosten välitön vaikutus eläkejärjestelmän näkymään on kuitenkin toistaiseksi maltillinen.

Eläkeuudistusta koskeva hallituksen esitys on valmistelussa, ja se on tarkoitus antaa eduskunnalle kevätistuntokaudella 2026. Uudistuksen vaikutus Kevan hoitamaan eläkejärjestelmään on pieni. Kevan hoitamiin eläkkeisiin vaikuttaa niin kutsuttu inflaativakauttaja, joka tulee käyttöön vuodesta 2030 alkaen. Vakauttaja vaikuttaa siinä harvinaisessa tilanteessa, jossa kuluttajahinnat nousevat ansiotasoa nopeammin kahden vuoden tarkastelujaksolla.

Uusi eläkkeiden maksatusjärjestelmä käyttöön

Kevan uusi eläkkeiden maksatusjärjestelmä otettiin mittavan kehitys- ja testaustyön jälkeen onnistuneesti käyttöön lokakuussa 2025. Käyttöönotto ei näkynyt asiakkaille, ja maksut toimivat normaalisti suunnitellussa aikataulussa.

Uusi järjestelmä osaltaan varmistaa eläkkeiden maksamisen entistä sujuvammin ja tehokkaammin sekä mahdollistaa itsepalvelukanavien monipuolisen kehittämisen pitkälle tulevaisuuteen.

Vastuullisuus

Vuonna 2025 Kevassa laadittiin periaatteet tekoälyn eettiselle käytölle. Niiden avulla halutaan varmistaa, että tekoälyn hyödyntäminen tapahtuu vastuullisesti ja Kevan arvojen mukaisesti.

Kevan tekoälyn käytön eettiset periaatteet ohjaavat tekoälyyn liittyvää kehitystä, päätöksentekoa ja käyttöä. Lisäksi laadittiin toimintaohjeet, joilla huolehditaan siitä, että kukin eettinen periaate tulee toteutetuksi ja huomioonotetuksi arjen toiminnassa.

Vastuullisuusryhmä ja kestävyysraportointityöryhmä perehtyivät ESRS-standardien mukaisen kaksoisolennaisuusanalyysin kriteereihin ja laati sen pohjalta Kevan merkityksellisten kestävyysseikkojen alustavan listauksen. Vuoden aikana seurattiin EU-tasolla edennyttä kestävyysraportoinnin kehitystä.

Keva julkaisee erillisen Vastuullisuudet tunnusluvut 2025 -raportin huhtikuussa 2026.

Säädösmuutokset

Vuoden 2025 alusta tuli voimaan Kevasta annettua lakia koskeva muutos, jolla Kevan valvonta siirrettiin kokonaisuudessaan valtiovarainministeriöltä Finanssivalvonnan tehtäväksi. Finanssivalvonnan suorittama valvonta laajeni vuoden 2025 alusta lukien kattamaan Kevan rahoitustoiminnan suunnittelun ja sijoitustoiminnan ohella myös Kevan muun toiminnan. Valtiovarainministeriön vastuulle jäi edelleen Kevan valtuutettujen nimittäminen ja Kevan jäsenyhteisöjen tasausmaksun vahvistaminen.

Kevasta annettuun lakiin lisättiin myös Finanssi-
valvonnan valvontatehtävässään tarvitsemia
valvontavaltuuksia. Lisäksi Kevan hallitukselle ja
toimitusjohtajalle asetetut erityiset kelpoisuus-
vaatimukset ja toimintavelvoitteet saatettiin
vastaamaan työeläkevakuutusyhtiöiden johdol-

le työeläkevakuutusyhtiöistä annetussa laissa
asetettuja vaatimuksia ja velvoitteita. Lakiin
lisättiin myös säännökset Kevan vastuulli-
sesta matemaatikosta, tämän tehtävistä ja
kelpoisuusvaatimuksista. Samalla lakiin tehtiin
muuta pienempiä teknisluonteisia muutoksia.



Henkilöasiakkaat

Keva hoitaa työeläkepalveluita noin 1,3 miljoonalle julkisen sektorin työntekijälle ja eläkkeensaajalle. Näistä vakuutettuja on runsaat 700 000 ja eläkkeensaajia 617 000.

Omat eläketietosi -palvelu

Ensimmäistä kertaa Omat eläketietosi -palvelun historian aikana kirjautumisten määrä aleni edellisvuoteen verrattuna. Vuonna 2025 palveluun kirjautumisia oli noin 1,8 miljoonaa kappaletta, jossa pudotusta edellisvuoteen verrattuna oli hieman yli 5 prosenttia.

Asiakkaiden itsepalvelun suhdetta henkilökohtaiseen palveluun kuvaava itsepalveluaste oli koko vuoden osalta 92,5 prosenttia laskien edellisvuodesta hieman.

Sähköisen asioinnin lisääminen Omat eläketietosi -palvelussa oli edelleen asiakasohjauksen painopisteenä. Vuoden 2025 aikana Omat eläketietosi -palvelun käyttöliittymän toiminnallisuuksia parannettiin entisestään ja muun muassa asiakkaan ohjautumista palvelussa tehostettiin. Viestipalvelu tarjoaa asiakkaalle valmiita vastauksia eri aihealueista ja sen toimivuutta asiakkaan näkökulmasta tutkittiin ja sujuvoitettiin sen asiakasohjauksella. Myös hakemuspalvelun uudistamista asiakkaan näkökulmasta aloitettiin.

Palautetta antaneista asiakkaista lähes 91 prosenttia koki Omat eläketietosi -palvelun käytön vaivattomaksi.

Asiakirjaprosesseissa hyödynnettiin Suomi.fi-kanavaa ja kasvava osa Kevan asiakaskirjeistä toimitettiin vain sähköisesti. Keva luopui eläkkeensaajien vuosikirjeiden lähettämisestä ja asiakkaat ohjattiin maksutietojen osalta Omat eläketietosi -palveluun.

Muut asiakaspalvelukanavat

Henkilöasiakkaiden neuvontanumeroihin soitettiin vuoden 2025 aikana yhteensä noin 88 855 kertaa. Puheluista noin 70 prosenttia koski eläkeneuvontaa ja loput maksu- ja työkykyasioita. Asiakas sai vastauksen 80 prosentissa kaikista tarjotuista puheluista. Kevan palvelua vakiinnutettiin aikavälille 9–13. Puheluiden määrä vähentyi noin 15 prosenttia edellisvuoteen verrattuna.

Keva.fi-sivustolla oli vuonna 2025 lähes 3,2 miljoonaa käyntiä, joka on keskimäärin yli 260 000 vierailua kuukaudessa. Edellisvuoteen verrattuna koko sivuston käynneissä on hieman laskua (-6 %), mihin taustavaikuttimena voidaan arvella olevan tekoälytuotteiden hauras tuotetut tiedot, jotka luetaan suoraan tekoälytiivistelmistä verkkosivukäyntien sijaan. Henkilöasiakkaalle-osion sivuilla oli noin 2,3 miljoonaa käyntiä, jossa oli myös vastaavaa laskua (-6 %) edellisvuodesta. Koko Keva.fi-sivuston ylivoimaisesti suosituin sivu oli yhä Omat eläketietosi -palvelun sivu, jonka käyntimäärä oli yli 1,7 miljoonaa (-9 %).

Viestipalvelun kautta vastaanotettiin noin 51 000 henkilöasiakkaan tiedustelua. Viestien määrä pysyi edellisvuoden tasolla.

Verkkosivuilla asiakkaiden kysymyksiin vastasi myös tekoälypohjainen neuvonta-automaatti (Chatbot) jonka kanssa käytiin lähes 67 000 keskustelua. Nousua edellisvuodesta oli noin 14 prosenttia. Asiakkaalle pystyttiin antamaan vastaus noin 92 prosentissa tapauksista.

Keva tuotti henkilöasiakkailla 7 eläkeinfo-tilaisuutta eri teemoissa webinaareina. Infot tavoittivat noin 6 300 asiakasta ja asiakas-

tyytyväisyys tilaisuuksista oli keskimäärin 90 prosenttia (CES).

Vuoden 2025 kesäkuussa asiakkaille tuotiin uusi palvelukanava, kun Kevan eläke ja kuntoutus-sovellus saatiin tuotantoon. Mobiilisovelluksesta hyötyvät erityisesti eläkkeensaajat ja kuntoutuksen asiakkaat. Sovellusta ladattiin kesäkuusta lähtien noin 40 000 kertaa.

Asiakkaiden palautetta kerättiin kattavasti eri palvelukanavissa. Vuoden 2025 aikana henkilöasiakkailta saatiin palautetta yli 34 000 kappaletta. Palautteiden määrä väheni edellisvuodesta, johtuen muun muassa yhteydenottojen vähenemisestä. Kertyviä palautteita analysoitiin asiantuntijoiden sekä tekoälyn avulla ja palveluihin tehtiin analyysien perusteella parannuksia.

Palvelussa onnistumisen mittarina käytimme asiakkaiden kokemusta asioinnin vaivattomuudesta (CES). Vuonna 2025 vaivattomaksi asioinnin kanssamme koki keskimäärin 91 prosenttia palautetta jättäneistä asiakkaisista. Vaivattomuuden kokemus on edellisen vuoden tapaan korkealla tasolla kaikissa asiointikanavissa. Puhelinpalvelussa asiakkaat arvostavat asiantuntijuutta ja ystävällisyyttä. Vaivattomaksi puhelinpalvelussa asioinnin koki yli 94 prosenttia palautetta jättäneistä asiakkaista.

Palveluiden kehittäminen

Vuoden 2025 aikana henkilöasiakkaiden palvelupolkuja ja palveluprosesseja kehitettiin vastaamaan yhä paremmin asiakkaiden tarpeita. Työtä tehtiin organisaation eri toimijoiden yhteisissä projekteissa.

Tavoitteena on asiakkaan sujuvat palvelupolut ja asiakaslähtöisen toimintamallin vahvistaminen.

Tiedolla johtamista vahvistettiin edelleen henkilöasiakasprosesseissa. Kehittämistyö pohjautui vahvasti kerätyn asiakastiedon ja liiketoimintatiedon analysointiin ja hyödyntämiseen. Konkreettisia kehittämistoimia vietiin tuotantoon runsaasti eri projekteissa hankitun tietoon perustuvan asiakasymmärryksen kautta. Parannuksia saatiin muun muassa asiakasohjauksen tehostamiseen palvelupoluilla ja viestinnän yhdenmukaisuuteen eri kohtaamispaisteissa.

Vuoden aikana kartoitettiin tekoälyteknologian mahdollisia uusia käyttökohteita ja käynnistettiin kokeilut sekä asiakasprosesseissa että taustaprosesseissa. Samalla vahvistettiin tekoälyosaamista laajalti henkilöasiakasprosessissa. Tekoälyanalyysien hyödyntäminen on vakiintunut muun muassa asiakasdatan analysoinnissa.

Asiakasraatitoiminta vakiinnutettiin ja raatilaisia hyödynnettiin useissa kehittämisprojekteissa. Asiakasraadien avulla haetaan kehittämisprosesseihin tehokkuutta ja palveluiden parempaa osuvuutta asiakastarpeeseen nähden.



Työnantaja-asiakkaat

Kevalla oli vuoden 2025 lopussa yhteensä vajaa 1900 työnantaja-asiakasta. Näistä reilu puolet oli kunta-alan organisaatioita, hyvinvointialueita- ja yhtymiä 24 ja valtion organisaatioita reilut 500. Lisäksi oli yli 200 kirkon organisaatioita, Kela ja Suomen Pankki.

Työnantaja-asiakkaat 31.12.2025

Tyypiryhmä	Kpl
Kunta-ala ja hyvinvointialueet	1 098
Kunnat ja kaupungit	308
Kuntayhtymät	83
Hyvinvointialueet ja -yhtymät	24
Osakeyhtiöt	659
Yhdistykset ja säätiöt	19
Muut kuntaorganisaatiot	5
Muut järjestelmät tms.	751
Valtion työnantaja-asiakkaat	503
Kirkon organisaatiot	246
Kelan työnantaja-asiakkaat	1
Suomen Pankin organisaatiot	1
YHTEENSÄ	1 849

Yleistilanne

Vuosi 2025 oli Kevan työnantaja-asiakkaille monella tavalla hyvin haasteellinen, mikä näkyi myös asiakkaiden ja Kevan yhteistyössä.

Edeltävän vuoden tavoin monet kunnat ja kaupungit joutuivat turvautumaan muutosneuvotteluihin, jotka johtivat myös irtisanomisiin ja lomautuksiin. Hyvinvointialueiden taloudellinen tilanne on ollut hyvin vaikea, ja useat hyvinvointialueet ovat joutuneet käymään lukuisia muutosneuvottelukierroksia.

Taloudellinen tilanne on haastanut myös valtion organisaatioita sekä kirkkoa. Julkisen talouden

sopeutukset tulevat kohdistumaan myös valtiolla, jossa henkilöstömäärää on jo laskettu tai siihen kohdistuu laskupaineita monissa paikoissa.

Työllisyyspalvelut siirtyivät valtiolta kuntien järjestettäväksi vuoden alusta, ja aluehallinto-uudistusta valmisteltiin. Valtiolla henkilöstöstrategian toimeenpanoa jatkettiin, ja työkyvyn vahvistamisen näkökulma nousi vahvasti tässä työssä esille.

Asiakkaiden ja Kevan yhteistyölle oli näissä olosuhteissa monilla entistäkin suurempaa tarvetta ja se koettiin merkittäväksi, mutta osittain oli myös nähtävissä johdon ja Kevan yhteistyötahojen kuormittuneisuus ja huomion kohdistuminen akuutteihin taloushuoliin.

Myönteisenä voidaan pitää sitä, että työkykyasioiden strateginen merkitys tunnistetaan Kevan asiakasorganisaatioissa edelleen valtaosin, ja työkyvyn johtamista halutaan kehittää. Työkyvyttömyysriskien pienentämisen näkökulmasta vaikuttavimman eli ennakoivan toiminnan kehittymisen on osin nähty jatkuvan läpi vaikean taloustilanteen, ja paikoin hieman unohtuvan nopeita säästöjä etsittäessä. Konkreettisia tavoitteita ja toimenpiteitä esim. sairauspoissaolojen vähentämiseksi on laadittu yhä useammassa organisaatiossa. Keva on omassa roolissaan tätä halunnut vahvistaa.

Aiemmin puhututtaneesta työvoimapulasta ei vuoden aikana juurikaan keskusteltu. Irtisanomisten seurauksena esim. sote-henkilöstöä oli tarjolla enemmän kuin aiempina vuosina. Olemassa olevan henkilöstön ja esihenkilöiden kuormituksen tunnistettiin kasvaneen monin paikoin.

Huolimatta vaikeasta julkisen talouden tilanteesta, on Keva kyennyt vuonna 2025 edelleen vahvistamaan ja syventämään kumppanuuttaan asiakasorganisaatioiden kanssa.

Loppusyksystä 2025 toteutetun asiakastutkimuksen mukaan Kevan työnantaja-asiakkaiden tyytyväisyys on pysynyt korkealla tasolla. Aiempaa useampi suosittelisi Kevaa eläkevakuuttajana: NPS oli nyt 59, jota voidaan pitää erinomaisena tuloksena (2024 NPS 58, 2023 NPS 57, 2020 NPS 44, 2019 NPS 29).

Kohtaamispistekyselyissä asiakkaiden suositteluhalu (NPS) Kevan palveluille oli keskimäärin 81, mikä on myös korkeampi kuin aiempien vuosien tulokset.

Tutkimustulosten yleinen viesti oli, että työnantaja-asiakkaat kokevat Kevan luotettavana ja asiantuntevana kumppanina. He arvostavat Kevalta saamaansa eläkevakuuttamisen sujuvaa palvelua, työkykyjohtamisen kehittämisen tukea, luotettavuutta ja asiantuntemusta. Samaan aikaan työkykyjohtamiseen ja digitaalisiin palveluihin on kasvavia odotuksia. Samalla kun asiakkaiden kokemus on kehittynyt positiiviseen suuntaan, on kehittynyt myös Kevan työntekijäkokemus, eNPS:n ollessa 59 (v. 2024 48).

Palvelut ja niiden kehittyminen

Digitaalisten palvelujen käyttö kasvoi

Digitaalisten palveluiden käyttäjämäärissä tapahtui myös vuonna 2025 selkeää kasvua ja digitaalisten palveluiden NPS säilyi hyvällä tasolla.

Vuonna 2025 painopiste oli v. 2022–24 Kestävää työelämää -hankkeessa kehitettyjen uusien digi-

taalisten palvelujen levittämisessä työnantaja-asiakkaiden käyttöön. Tässä onnistuttiin hyvin ja työtä jatketaan vakuuttuneina asiakkaiden kiinnostuksesta ko. uusiin palveluihin ja sisältöihin (mm. Pulssi, työkyvyttömyysriskiennuste, Kestävä Ura).

Työkyvyttömyysriskiennuste toteutettiin vuonna 2025 yhteensä 61 organisaatiolle. Työkyvyttömyysriskiennuste auttaa organisaatioita tunnistamaan riskiryhmiä ja kohdentamaan ennaltaehkäiseviä toimia työkyvyttömyyden ehkäisemiseksi, käyttäen hyväksi mm. ikä-, sukupuoli-, ammattiryhmä- ja sairauspoissaolotietoja sekä ennakoiden kustannushyötyjä. Riskiennustetyökalu kehitettiin osana Kestävää työelämää -hanketta.

Työhyvinvoinnin ja työkykyjohtamisen kehittämistä tukevassa Kyselyt-palvelussa Kevan työnantaja-asiakkaiden tekemien kyselyiden määrä kasvoi edelleen ja myös viime vuonna lanseeratun Pulssi-kyselyiden vastaanotto on ollut innostunut.

Kestävä Ura -palvelu on Kevan työnantaja-asiakkaiden työntekijöille tarkoitettu maksuton henkilökohtainen puhelinsovellus. Ennakoivan työkykyjohtamisen keinovalikoimaan kuuluva sovellus julkaistiin vuonna 2024 ja sen käyttömäärät ovat kasvaneet tasaisesti. Joulukuussa 2025 sovellus julkaistiin myös ruotsiksi.

Työnantajan verkkopalvelun kautta työnantaja-asiakkaat pääsevät hoitamaan eläkevakuuttamiseen liittyviä asioita, hankkimaan tilastotietoa ja ottamaan käyttöön työkaluja mm. työkyvyttömyysriskien hallintaa varten. Verkkopalvelun merkitys asiointikanavana on edelleen kasvanut ja sitä käyttää valtaosa työn-

antajista: käyttäjämäärät ja käyttöaktiivisuus jatkoivat vuonna 2025 kasvuaan. Merkittävänä syynä tähän oli onnistunut siirtymä turvasähköpostin käytöstä tietoturvalliseen viestit-osioon verkkopalvelussa.

Julkisen alan työkyvyttömyyskustannukset kokoavan Avaintiedot-verkkopalvelun kattavuus on vakiintunut hyvälle tasolle erityisesti isojen organisaatioiden keskuudessa. Avaintietoihin tuotiin vuonna 2025 uusia kuvaajia sairauspoissaoloista ja palvelun käytettävyyttä parannettiin.

Työkykyjohtamisen digitaalisen Oppimisympäristön käyttö jatkoi hyvää kasvuaan vuonna 2025 sekä käyttävien organisaatioiden että käyttölisenssien määrässä. Palvelu mahdollistaa asiakkaille ajasta ja paikasta riippumattoman osaamisen kehittämisen ja tukee muiden Kevan digitaalisten palvelujen käyttöä.

Lisäksi vuonna 2025 kehitettiin työkykyratkaisutoiminnan raportointia.

Keva käynnisti usean vuoden digitaalisen kehityshankkeen, jonka tavoitteena on uudistaa työnantajien tiedolla johtamisen palvelukokonaisuutta tukemaan ennakoivaa työkyvyttömyysriskien hallintaa. Hankkeen aikana uudistetaan myös datapohjaa siten, että se varmistaa kestävät edellytykset palveluiden kehittämiselle tulevaisuudessa. Vuoden 2025 aikana luotiin palvelukokonaisuudelle ratkaisukonsepti sekä data-alustan työt saatiin käynnistettyä päätetyn arkkitehtuuriratkaisun mukaisesti.

Asiantuntijapalvelua pääasiassa verkkovälitteisesti

Kevan tapahtumat ja verkostot tavoittivat vuonna 2025 noin 4500 osallistujaa. Tietotilaisuuksien, koulutusten ja kohdennettujen kutsutapahtumien kautta tarjottiin laajasti eläkevakuuttamiseen ja työkykyjohtamiseen liittyvää tukea sekä viestittiin uusista palveluista Kevan työnantaja-asiakkaille, sidosryhmille sekä työterveyshuollon ammattilaisille.

Kevan johtamissa alueellisissa sekä hyvinvointialueiden ja suurimpien kaupunkien HR-verkostossa asiakkaat saivat ajankohtaista työkykyjohtamistietoa sekä jakoivat ideoita, toimintamalleja ja oppeja työkykyä vahvistavan toiminnan kehittämiseen omissa organisaatioissaan.

Osallistujien tyytyväisyys tapahtumiin ja verkostoihin vahvistui entisestään, NPS:n ollessa 80 (v. 2024 78, v. 2023 76). Valtaosa tilaisuuksista järjestettiin verkkovälitteisesti.

Asiakastapaamisista suuri osa keskittyi asiakkaiden työkykyjohtamiseen ja Kevan palveluiden hyödyntämiseen. Työkyvyttömyysriskien ennakointi ja tunnistaminen tiedon avulla, työkykyjohtamisen prosessien ja toimintamallien kehittäminen sekä työterveysyhteistyön kysymykset olivat keskiössä. Kevan asiantuntijat hyödynsivät Kestävää työelämää -hankkeessa kehitettyjä työvälineitä ja ohjasivat asiakkaita liittämään uusia palveluita osaksi oman organisaation käytäntöjä. Asiakastapaamisista 82 prosenttia toteutettiin verkkovälitteisesti.

Työelämän kehittämisraha on kilpailtua rahoitusta, joka mahdollistaa innovatiivista ja vaikuttavaa kehittämistoimintaa työkyvyttömyys-

riskien vähentämiseksi kunta-alalla, hyvinvointi-alueilla ja evankelisluterilaisessa kirkossa. Keva myönsi tätä rahoitusta vuonna 2025 yhteensä 547 000 euroa työkykyjohtamisen kehittämiseen ja työkyvyttömyysriskin vähentämiseen 17 julkisen alan organisaatiolle ympäri Suomea.

Hakemuksia tuli yhteensä 36. Hakemusmäärä oli pienempi kuin vuonna 2024.

Työkykyjohtamisen kehittämistä tekivät Kevan toimeksiannoista myös kumppaniyritykset, jotka kilpailutettiin keväällä ja valittiin yhteensä kahdeksan kumppania neljän vuoden kaudelle.



Työkyvyn tuki

Yleistilanne ja trendit 2025

Kevassa työnantaja-asiakkaita työkykyjohtamisessa tukevat moniammatilliset tiimit, jotka on muodostettu työnantaja-asiakkaiden kokonaispalvelun ja asiakaskokemuksen kehittämiseksi. Moniammatillisissa tiimeissä yhdistyvät työnantajapalvelut sekä erityisesti työkyvyttömyyseläke- ja kuntoutusasiantuntijoiden työ.

Työnantajia tuetaan myös keskitetyn asiakasneuvonnan kautta sekä työkykyratkaisijoiden toimesta.

Henkilöasiakkaan työkykyprosessin ilmiöiden tunnistaminen ja niiden hyödyntäminen työnantaja-asiakkaiden työkykyjohtamisen tukemiseen on osa moniammatillisten tiimien asiakastyötä. Samalla pyritään tunnistamaan tiedolla johtamisen ja osaamisen kehittämisen tarpeita, joita voitaisiin ratkaista esimerkiksi digitaalisilla ja skaalautuvilla palveluilla.

Vuonna 2025 pidimme edelleen esillä osatyökykyisten työssä jatkamisen mahdollisuuksia sekä tuimme työterveysyhteistyön johtamisen kehittämistä.

Ratkaisutoiminta

Kevan tavoite on tukea osatyökykyisten työssä jatkamista yhteistyössä työnantaja- ja työntekijäasiakkaiden kanssa. Ammatillisen kuntoutuksen hakemukset kääntyivät hienoiseen nousuun, hakemusmäärät kasvoivat 2 prosenttia edellisvuoteen verrattuna.

Osatyökyvyttömyyseläkehakemusten määrä kääntyi samoin vuonna 2025 noin 2 prosentin kasvuun. Sekä toistaiseksi voimassa olevia uusia työkyvyttömyyseläkkeitä että uusia kuntoutus-

tukia haettiin noin 4 prosenttia edellisvuotta vähemmän.

Työeläkekuntoutus- ja työkyvyttömyyseläkehakemusten läpimenoajoissa oli haastetta vuonna 2025. Tähän liittyen Vakuutuslääketieteen yksikkö ja Työkykyratkaisut-yksikkö yhdessä tutkivat hakemusprosessin pullonkauloja ja niiden vaikutusta käsittelyaikaan. Loppuvuodesta pitkittyneet käsittelyajat saatiinkin merkittävästi lyhyemmiksi. Vuodelle 2025 asetettuja käsittelyaika- ja palvelutasotavoitteita ei saavutettu. Tilannetta seurataan aktiivisesti ja käsittelyaikojen lyhentämiseen tähtääviä toimenpiteitä ja prosessin kehittämistä jatketaan vuonna 2026.

Vakuutuslääketieteen yksikössä keskityttiin perustehtävään eli arviointityöhön ja työnantajatyö oli tauolla syksyn 2025. Arviointityössä on kiinnitetty huomiota lausuntojen vakaan linjan säilymiseen ja parempiin perusteluihin. Lisäksi lääkärit ovat osallistuneet koulutus-, tutkimus- ja julkaisutoimintaan.

Vakuutuslääketieteen yksikkö sai 2024 Helsingin yliopistolta kouluttajaoikeudet työterveyshuoltoon erikoistuvien lääkäreiden kuntoutus- ja työkykyarviojaksolle. Auditoinnin jälkeen oikeuksia jatkettiin vuoteen 2028.

Johtajaylilääkäri Tuula Metsä on STM:n selvityshenkilönä 9/2025–2/2026.

Ammatillisessa kuntoutuksessa panostettiin erityisesti siihen, että kuntoutusoikeuspäätökset johtavat suunnitelmaan sekä lopputulokseltaan onnistuneiden kuntoutusten kasvuun. Ratkaisutoiminnassa toteutettiin mm. aktivointipilotti, joka tavoitteena oli selvit-

tää, johtaako asiakkaiden henkilökohtaisempi kontaktointi suunnitelmien syntymiseen. Pilotin oppeja ryhdytään toteuttamaan vuonna 2026.

Työeläkekuntoutuksen suuntaviivoja ja sen uudistamista koskevaan selitystyöhön osallistuttiin Kevasta. Telan vetämän työryhmän loppuraportti kuntoutuksen suuntaviivoista 2030 julkaistiin syksyllä 2025.

Käsittelyaikojen pitkittymisen lisäksi työkykyratkaisutoiminnan haasteena on jo pidempään ollut hylkäävien päätösten osuuden

kasvu. Tätä ilmiötä tutkittiin Kevassa moniammatillisesti ja loppuvuonna 2025 valmistui Kevan tutkimus 5/2025 Työeläkekuntoutuksen ja työkyvyttömyyseläkkeiden hylkäykset julkisella sektorilla 2015–2024.

Keva jatkoi kumppanuusyhteistyötä Jyväskylän ammattikorkeakoulun Kuntoutusinstituutin kanssa. Kumppanuussopimukseen sisältyy harjoittelijayhteistyötä, koulutusta ja osaamisen laajentamista sekä opiskelijoiden toimeksiantoja.



Tutkimustoiminta

Keva laati vuonna 2025 tutkimus- ja selvitystoiminnalle tutkimusperiaatteet sekä tutkimusohjelman, jotka ohjaavat Kevassa tehtävien tilasto-, rekisteri- ja kyselytutkimusten sekä asiakas- ja sidosryhmäselvitysten toteuttamista.

Keva julkaisi seurantatutkimukset julkisen alan työhyvinvoinnista sekä työkykyjohtamisesta ja työterveysyhteistyöstä, jonka osana arvioitiin myös Kevan Kestävää työelämää -hankkeen vaikutuksia. Keva laati kaksi toimialakatsausta henkilöstön työkyvyn tilanteesta ja työkyvyttömyysriskistä valtion turvallisuustoiminnassa sekä kunta-alan opetustoimessa. Eri ammatti- ja ikäryhmien sairauspoissaolojen kehitystä Avaintiedot-palvelussa analysoitiin hyvinvointialueuudistuksen jälkeen erikseen kunta- ja hyvinvointialueille vuosina 2023 ja 2024.

Vuonna 2025 valmistui kotimaisia ja ulkomaisia tutkimusjulkaisuja eri aiheista. Työkyvyttömyyseläkkeitä hakeneiden työmarkkinatilanteeseen liittyviä tutkimusjulkaisuja oli kaksi, sekä työkyvyttömyyseläkkeiden ja työeläkekuntoutuksen hylkäämisilmiöön kohdistettu analyysi. Lisäksi julkaistiin analyysit ylipainosta työkyvyttömyyseläkkeen piilevänä syynä, tutkimus julkisen sektorin eläkkeensaajien kokonaiseläketurvasta sekä katsaus esihenkilöiden työhyvinvoinnista.

Työkyvyttömyysriskiennuste päivitettiin aiempaa laajemmalle joukolle työnantaja-asiakkaita. Ennusteraporttiin toteutettiin entistä tarkempi sairauspoissaolojen kustannusvaikutusten tarkastelu työnantajille. Kunta-alan uuden riskiennusteen tuloksia esiteltiin laajasti mediassa. Keva jatkoi myös Kelan sairauspäivärahoja ja etuuksia koskevan tutkimusaineiston hyödyntä-

mistä työkyvyttömyysriskitutkimuksessa. Tuloksia muiden muassa työkyvyttömyyden riskistä erilaisten sairastamisprofiilien ja henkilöstöryhmien näkökulmista esiteltiin useassa konferenssissa ja seminaarissa.

Vuonna 2025 Kevassa valmistui laaja sidosryhmätutkimus, jossa selvitettiin sidosryhmien käsityksiä ja odotuksia Kevan toiminnasta ja sidosryhmävuorovaikutuksesta. Kevan medianäkyvyyttä tutkittiin laajassa Retriever-uutisseurannan vuosiyhteenvedossa, jonka mukaan Kevan tutkimukset herättävät paljon kiinnostusta mediassa niin valtakunnallisesti kuin alueellisesti.

Keva tilasi T-medialta Kevan mainetta luotavan mainetutkimuksen. Tutkimuksen mukaan Kevan maine on suuren yleisön silmissä muiden suomalaisten työeläkelaitosten tavoin kohtalaisella tasolla. Lisäksi Keva toteutti yhdessä Kuntaliiton ja MDI Oy:n kanssa työkyvyttömyysriskiin liittyen tilaustutkimuksen, joissa selvitettiin kunta- ja hyvinvointialuepäättäjien käsityksiä kuntien työvoiman saatavuudesta ja työkykyasioiden käsittelystä poliittisessa päätöksenteossa sekä palveluiden tuottamiseen liittyviä kysymyksiä.

Keva teki tutkimusyhteistyötä muiden muassa Työterveyslaitoksen, Etlan, VTT:n, Tampereen yliopiston ja Laurea ammattikorkeakoulun kanssa. Tutkimuksissa julkaistiin tietoa sairauspoissaolojen kustannuksista kunta-alalla, sykevälvaihtelun kannalta keskeisistä työn vaatimus- ja voimavaratekijöistä, työmatkapyöräilyn vaikutuksista työkykyyn sekä eläköityvien hoitajien työssä jatkamisesta.



Eläkkeet ja etuudet

Eläkehakemusten käsittely pysyi tehokkaana vuonna 2025. Keva saavutti käsittelyaika-tavoitteet kaikissa eläkelajeissa paitsi työkyvyttömyyseläkkeissä ja kuntoutusetuuksissa. Toimeentulon katkeamattomuutta mittaava palvelutaso oli 93,6 % eli jäi hieman alle tavoitteen. Vakuutettujen asiakastytyväisyys säilyi kuitenkin erinomaisella tasolla.

Sähköisten hakemusten osuudelle asetettu 72 prosentin tavoite saavutettiin. Kaikista eläkehakemuksista 75,7 prosenttia tehtiin vuonna 2025 sähköisesti Kevan Omat eläketietosi -palvelussa tai hyväksymällä eläke-ehdotus. Lisäksi 5,7 prosenttia eläkehakemuksista saapui sähköisesti muun muassa Kelan kautta. Paperitonta palvelua edistettiin.

Kevaan saapui eläkehakemuksia yhteensä 8,9 prosenttia vähemmän kuin vuonna 2024. Osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen piiriin ei tullut vuonna 2025 uutta ikäluokkaa. Sen hakemusmäärä väheni noin 6 200 hakemuksella eli 57 prosentilla ja oli noin 4 700. Lukumäärä on palannut lähelle sitä tasoa, joka vallitsi ennen edeltävän kolmen vuoden korkeita määriä. Muissa eläkelajeissa muutokset olivat pieniä.

Täysien työkyvyttömyyseläkehakemusten määrä pysyi edellisvuoden tasolla, osatyökyvyttömyyseläkkeiden määrä kasvoi kaksi prosenttia. Myös ammatillisen kuntoutuksen hakemusmäärät nousivat noin kahdella prosentilla vuodesta 2024. Kuntoutushakemusten useamman vuoden laskeva trendi näyttäisi taittuneen. Vuonna 2025 kuntoutushakemuksia saapui noin 5 600, eli noin sata enemmän kuin vuonna 2024. Vielä vuonna 2018 hakemusmäärä oli yli 8 100.

Saapuneet hakemukset ja päätökset

Hakemuksia Kevaan saapui 63 231, joista 57 292 koski varsinaisia eläkeasioita. Hakemusten määrä laski 8,9 prosenttia.

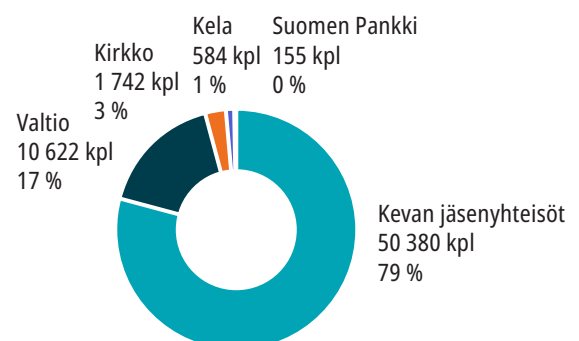
Keva teki vuonna 2025 yhteensä 63 483 päätöstä, joista 57 860 oli varsinaisia eläkeasioita, 5 289 kuntoutuspäätöstä ja loput 334 taloudellista tukea, sopeutumisrahaa yms. koskevia etuuspäätöksiä.

Lisäksi Keva teki 9 267 automaattista päätöstä vanhuuseläkkeen rinnalla kertyneestä eläkkeestä. Näissä tapauksissa tätä eläkettä oli haettu jo vanhuuseläkkeelle jäämisen yhteydessä.

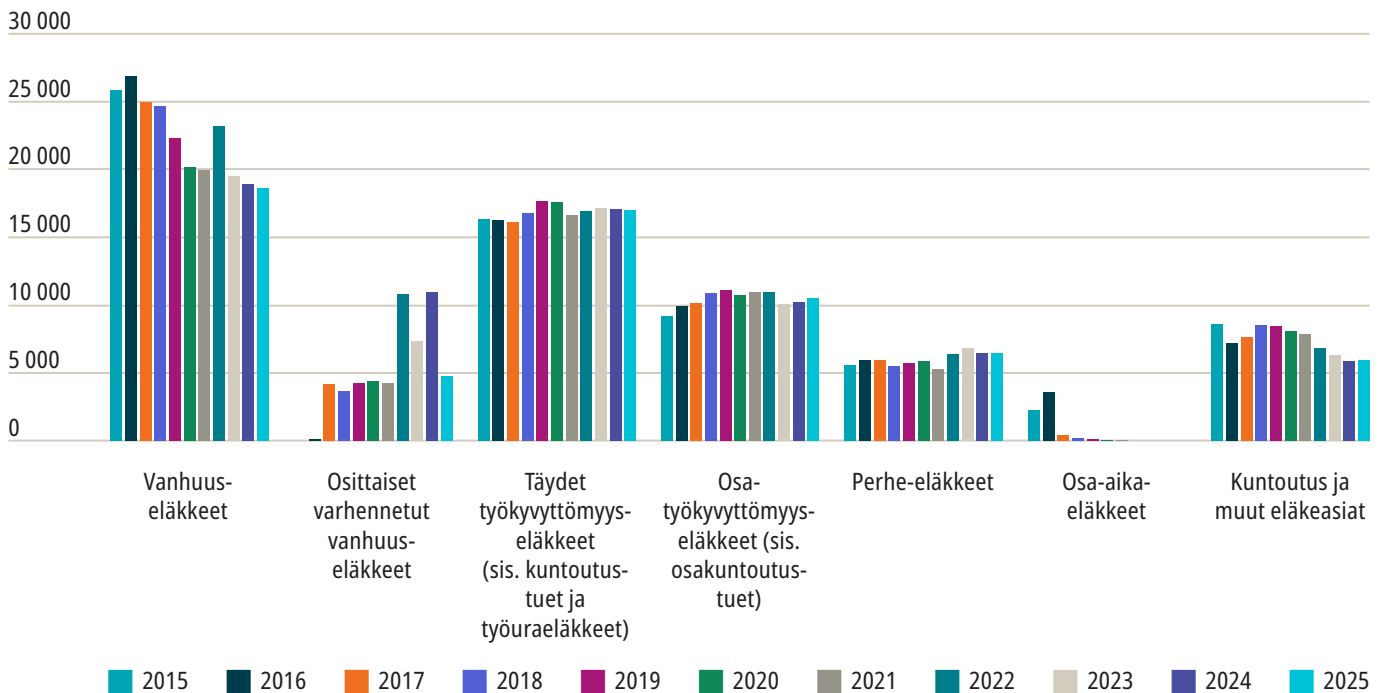
Luvuissa ovat mukana kaikki Kevan jäsenyhteisöjen (eli kunta-alan ja hyvinvointialueiden), valtion, kirkon, Kelan toimihenkilöiden ja Suomen Pankin eläkkeitä koskevat hakemukset (sisältää muut etuudet) ja niihin annetut päätökset.

Kevan jäsenyhteisöjen eläkkeitä koskevia päätöksiä tehtiin ylivoimaisesti eniten: 50 380 kappaletta eli 79,4 prosenttia kaikista Kevan tekemistä päätöksistä. Valtion eläkkeitä

Kevan tekemät päätökset eläkejärjestelmittäin



Kevaan saapuneiden hakemusten määrä eläkelajeittain



koskevia päätöksiä Keva teki 10 622, kirkon eläkkeitä koskevia päätöksiä 1 742, Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä koskevia päätöksiä 584 sekä Suomen Pankin eläkkeitä koskevia päätöksiä 155 kappaletta.

Yksityiskohtaiset taulukot eläkejärjestelmittäin ovat liitteenä.

Hakemuspalvelun ja Omat eläketietosi -verkko-palvelun kautta sähköisesti saapuneiden hakemusten määrä laski hieman. Vanhuuseläkehakemuksista 84,7 (edellisenä vuonna 85,2) prosenttia tuli OET-palvelusta sisältäen hyväksytyt eläke-ehdotukset.

Työkyvyttömyyseläkehakemuksista 67,2 (63,4) prosenttia saapui sähköisesti OET-palvelun kautta (mukana eivät ole itsepalvelun

kautta tulleet jatkohakemukset). Uusista työkyvyttömyyseläkehakemuksista OET:n kautta tuli 61,9 (59,6) prosenttia.

Osittain varhennetuista vanhuuseläkkeistä peräti 95,3 (94,7) prosenttia haettiin OET-palvelusta. Kaikista hakemuksista 75,7 (76,2) prosenttia saapui sähköisesti OET:n kautta tai hyväksymällä eläke-ehdotus. Lisäksi 4,8 prosenttia saapui sähköisesti mm. Kelan sähköisen järjestelmän ja 0,9 prosenttia EESSI/EU-väylän kautta.

Eläkkeiden käsittelyajat

Vanhuuseläkkeiden käsittelyaika pysyi lyhyenä. Työkyvyttömyyseläkkeissä jäätin 2 päivää 30 päivän tavoitteesta, kuntoutushakemusten käsittelyaika oli 3 päivää tavoiteltua 16 päivää pidempi. Päätöksistä 93,6 (94,7) prosenttia annettiin palvelutasomittarin mukaan ajoissa.

Eläkehakemusten kokonaiskäsittelyaika päivinä

Eläkelaji	2025	2024	Muutos pv	Yksityiset laitokset 2025
Vanhuuseläke	3	3	0	5
Osittainen varhennettu vanhuuseläke	3	2	1	2
Työkyvyttömyyseläke	32	30	2	29
Perhe-eläke	5	6	-1	10
Kuntoutus	19	18	1	14

Lähde: Eläketurvakeskus

Keva käsitteli vanhuuseläkkeet keskimäärin 3:ssa ja työkyvyttömyyseläkkeet 32 päivässä. Yhtä nopeasti kuin vanhuuseläkehakemukset käsiteltiin myös osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen (ove) hakemukset, joissa päätös annettiin keskimäärin 3 päivässä. Perhe-eläkkeiden käsittely kesti keskimäärin 5 päivää. Kuntoutuspäätöksen keskimääräinen käsittelyaika oli 19 päivää. Vanhuus- ja perhe-eläkkeet käsiteltiin 2–5 päivää nopeammin kuin yksityisissä laitoksissa keskimäärin.

Uusien hakemusten perusteella tehtiin 39 660 päätöstä, näistä myönteisiä päätöksiä oli 35 192. Edelliseen vuoteen verrattuna laskua oli 12,8 prosenttia.

Kaikkiaan tehtiin 63 483 päätöstä eli noin 5 200 kappaletta vähemmän kuin vuonna 2024 (laskua 7,5 %). Vähenneminen johtui osittain varhennettujen vanhuuseläkkeiden (ove) laskusta.

Ove-päätösten määrä laski tasolle, joka edelsi vuosien 2022-2024 korkeaa tasoa (4 739 kpl), laskua 56,6 prosenttia. Päätöksistä 58,5 prosenttia koski 50 prosentin suuruista eläkettä. Loput päätökset annettiin 25 prosentin

suuruudesta eläkkeestä tai 25 prosentin eläkkeen vaihtamisesta 50 prosentin ove-eläkkeeksi.

Vanhuuseläkepäätöksiä (18 611 kpl) tehtiin 1,1 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuotena. Sen sijaan vanhuuseläkkeen rinnalla kertyneestä eläkkeestä annettujen automaattisten päätösten määrä (9 267 kpl) jatkoi nousuaan (nousua 17,1 %). Näitä 68 vuoden iässä automaattisesti annettavia päätöksiä on voinut pyytää vuodesta 2019 saakka helposti jo vanhuuseläkkeen hakemisen yhteydessä.

Perhe-eläkkeitä käsiteltiin 6 465 kappaletta, mikä oli 0,8 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna.

Työkyvyttömyyseläkepäätösten kokonaismäärä (28 045 kpl) kasvoi edellisvuodesta 3,5 prosenttia. Täysien ja osatyökyvyttömyyseläkkeiden välillä oli hieman eroa. Osatyökyvyttömyyseläkepäätösten määrä nousi 5,5 prosenttia ja täysien työkyvyttömyyspäätösten määrä 2,3 prosenttia.

Kuntoutuspäätösten määrä nousi 4 prosenttia. Päätöksiä tehtiin kaikkiaan 5 289 kappaletta. Muita päätöksiä (etupäässä taloudellinen tuki) tehtiin 334 kappaletta (kasvua 2,1 %).

Työkyvyttömyyseläkkeet ja ammatillinen kuntoutus

Täysien työkyvyttömyyseläkehakemusten kokonaismäärässä (16 986 kpl) ei tapahtunut muutosta (-0,3 %) edelliseen vuoteen verrattuna. Toistaiseksi voimassa olevien työkyvyttömyyseläkkeiden määrät laskivat hieman (-2,0 %) ja kuntoutustukien pysyivät samalla tasolla (-0,1 %).

Hakemukset työuraeläkkeestä ovat olleet kasvussa vanhuuseläkeiän noustessa, mutta määrällisesti hakemuksia on edelleen erittäin vähän, 181 kpl vuonna 2025. Työuraeläkehakemusten määrä kasvoi 67,6 prosenttia.

Hakemustyypeittäin tarkasteltuna laskua (3,8 %) oli uusissa työkyvyttömyyseläkehakemuksissa. Sekä toistaiseksi voimassa olevia uusia työkyvyttömyyseläkkeitä että uusia kuntoutustukia haettiin 3,8 prosenttia edellisvuotta vähemmän. Jatkohakemuksia saapui hieman (2,4 %) edellisvuotta enemmän.

Osatyökyvyttömyyseläkehakemusten (10 525 kpl) määrä nousi 2,3 prosenttia (osakuntoutustuet 5,8 % ja toistaiseksi voimassa olevat osatyökyvyttömyyseläkkeet -2,6 %). Pientä nousua oli niin uusissa hakemuksissa (0,8 %) kuin jatkohakemuksissa (2,1 %). Maksupäätöstä koskevissakin hakemuksissa kasvua oli enemmän (8,5 %). Astemuutoksia sekä keskeytyksiä tai lakkautuksia koskevien hakemusten määrä sen sijaan väheni (13,2 %).

Ammatillisen kuntoutuksen hakemusmäärät ovat jo useamman vuoden laskeneet, mutta lasku taittui ja vuonna 2025 kasvua oli 1,8 prosenttia. Viime vuonna kuntoutushakemuksia saapui 5 568 eli 90 hakemusta enemmän kuin vuotta aiemmin.

Kuntoutushakemuksista noin puolet oli hakemuksia oikeudesta kuntoutukseen ja loput kuntoutussuunnitelmahakemuksia. Työkyvyttömyyseläkeprosessista annetut kuntoutuksen oikeuspäätökset vähenivät 7,0 prosenttia ja asiakkaan hakemuksesta vireille tulleet kuntoutuksen päätökset kasvoivat 2,6 prosenttia.

Ammatillisen kuntoutuksen myönteisistä oikeuspäätöksistä 43,0 prosenttia annettiin työkyvyttömyyseläkeasian käsittelyn yhteydessä ja 57,0 prosenttia asiakkaan hakemuksesta.

Vuonna 2025 kuntoutuksen toimenpiteistä 60,1 prosenttia koski työpaikkakuntoutusta eli työkokeiluja tai työhönvalmennuksia, 14,5 prosenttia koulutuksia (sis. oppisopimus-koulutuksen) ja 25,1 prosenttia kuntoutuksen palveluntuottajan selvittelyjä. Työkokeiluista 37,7 prosenttia toteutettiin nykyiseen työhön ja 62,3 prosentilla tavoiteltiin työnkuvan muutosta. Työkokeilu uuteen tehtävään toteutettiin omalle työnantajalle (362 kpl) harvemmin kuin uudelle työnantajalle (464 kpl). Päättäneistä

Kaikkien päätösten määrä eläkelajeittain

Laji	2025	2024	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	18 613	18 827	-1,1
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	4 739	10 918	-56,6
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuet ja työuraeläkkeet)	17 303	16 914	2,3
<i>joista uusia päätöksiä</i>	<i>6 246</i>	<i>6 178</i>	<i>1,1</i>
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuet)	10 742	10 181	5,5
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	<i>3 995</i>	<i>3 698</i>	<i>8,0</i>
Perhe-eläkkeet	6 465	6 416	0,8
Muut eläkeasiat	334	327	2,1
Kuntoutuspäätökset	5 289	5 088	4,9
Kaikki	63 485	68 669	-7,5

kuntoutustoimenpiteistä 68,4 prosenttia onnistui niin, että kuntoutetut olivat työmarkkinoiden käytettävissä ohjelman päättymisen jälkeen.

Työkyvyttömyyseläkkeitä koskevista uusista hakemuksista Keva hylkäsi 28,9 (32,2) prosenttia. Yksityisissä laitoksissa uusista työkyvyttömyyseläkehakemuksista hylättiin keskimäärin 42,6 (43,9) prosenttia. Kuntoutuspäätöksistä hylkääviä oli 54,8 (57,5) prosenttia. Yksityisissä laitoksissa vastaava luku oli 54,6.

Eläkepäättösten oikaisumenettely

Keva käsitteli vuonna 2025 niin sanotussa itse-oikaisumenettelyssä yhteensä 1 782 Kevan päätöksiä koskevaa valitusta, jotka oli tehty Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnalle. Niistä 1 539 liittyi työkyvyn arviointiin. Kaikista valituksista Keva oikaisi kokonaan 14,8 (13,5) prosenttia ja työkyvyn arviointia koskevista valituksista 15,3 (14,5) prosenttia. Muut valitukset toimitettiin lautakunnan käsiteltäviksi.

Keva käsitteli vuonna 2025 myös 105 vakuutus-oikeudelle tehtyä valitusta, jotka koskivat Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan antamia päätöksiä. Valituksista 88 koski työkyvyn arviointia, ja niistä Keva oikaisi 4,5 (4,6) prosenttia.

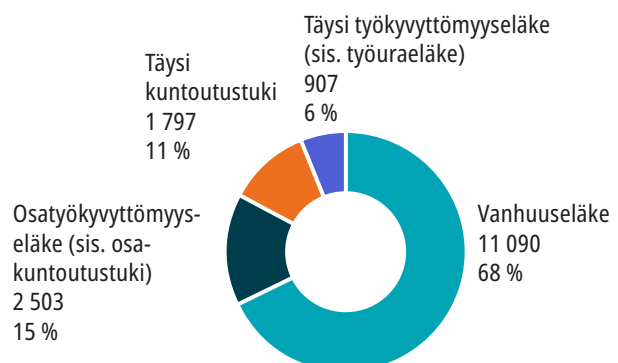
Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunta muutti 8,9 (10,5) prosenttia kaikista käsittelemistään Kevan hylkäävistä päätöksistä. Muuttoneiden työkyvyttömyyseläkeasioiden (sisältäen työuraeläkkeet) osuus oli Kevan osalta 10,1 (12,4) prosenttia ja kaikkien eläkelaitosten osalta 9,0 (11,5) prosenttia. Vakuutus-oikeudessa muuttui 9,0 (13,4) prosenttia Kevan päätöksistä, joista oli valitettu.

Eläkkeelle siirtyneet

Keva jäsenyhteisöjen (eli kunta-alan ja hyvinvointialueiden), valtion, kirkon, Kelan ja Suomen Pankin palveluksesta siirtyi eläkkeelle 16 297 työntekijää eli 58 henkilöä enemmän kuin vuonna 2024. Nousua edelliseen vuoteen verrattuna oli 0,4 prosenttia. Vanhuuseläkkeelle siirtyneiden määrä laski 1,5 prosenttia. Osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyneissä oli nousua 6,4 prosenttia. Täysille työkyvyttömyyseläkkeille siirtyneitä oli 3,0 prosenttia enemmän kuin vuotta aiemmin. Toistaiseksi voimassa oleville työkyvyttömyyseläkkeille siirtyneitä oli 0,1 prosenttia vähemmän ja kuntoutustuelle siirtyneiden määrä kasvoi 8,0 prosenttia.

Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 61,8 vuotta eli 0,1 vuotta korkeampi kuin edellisvuonna. Vanhuuseläkkeiden osuus kaikista eläkkeelle siirtyneistä laski 68,0 prosenttiin (vuotta aiemmin 69,3 %). Vanhuuseläkkeelle siirtyi 11 090 henkilöä. Vanhuuseläkkeelle siirryttiin vuonna 2025 keskimäärin 65,1 vuoden iässä eli 0,2 vuotta vanhempana kuin vuotta aiemmin.

Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden osuus eläkelajeittain



Täysille työkyvyttömyyseläkkeille siirryttiin keskimäärin 60,5 (nousua 0,1 vuotta), täysille kuntoutustuille 49,9 (nousua 0,4 vuotta) ja osatyökyvyttömyyseläkkeille (sis. osakuntoutuset) 56,5 (nousua 0,1 vuotta) vuoden iässä. Myös uuden osatyökyvyttömyyseläkkeen aloittaneet lasketaan eläkkeelle siirtyneiksi, vaikka henkilö jatkaisikin työssä eläkkeen ohella. Työuraeläke aloitettiin 63,3 keskimäärin iässä. Työuraeläkkeelle siirtyi 38 henkilöä.

Työkyvyttömyyseläkkeille siirtyi kaikkiaan 5 207 työntekijää, mikä oli 4,6 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna. Tuki- ja liikuntaelinten sairaudet olivat yleisin työkyvyttömyyden syy (1 948 henkilöllä), ja ne kattoivat 37,4 (35,0) prosenttia työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden ensisijaisista sairauksista. Vuoteen 2024 verrattuna tule-sairauksissa oli kasvua 11,9 prosenttia.

Mielenterveyden häiriöiden vuoksi eläkkeelle siirtyi 1 584 julkisen alan työntekijää, mikä oli 3,0 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Mielenterveyden häiriöt olivat ensisijainen työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen syy 30,4 (32,8) 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 Kevan jäsenyhteisön työntekijälle 62,7 (62,7) vuotta ja valtiotyöntekijälle (ilman sotilaita) 64,0 (63,8) vuotta.

Eläkejärjestelmäkohtaiset taulukot ovat liitteenä.

Maksetut eläkkeet

Kevan jäsenyhteisöjen kokonaiseläkemeno (mukaan lukien taloudellinen tuki ja kuntoutus) vuodelta 2025 oli 7 521 miljoonaa euroa, mikä oli 228 miljoonaa euroa ja 3,1 prosenttia enemmän kuin vuonna 2024. Maksussa olevia kuntasektorin ja hyvinvointialueiden eläkkeitä oli vuoden lopussa yhteensä noin 447 000 kappaletta, 0,5 prosenttia edellisestä vuodesta enemmän.

Vuonna 2025 Keva maksoi valtion eläkkeitä 5 615 miljoonaa euroa, missä oli kasvua edelliseen vuoteen 43 miljoonaa euroa ja 0,8 prosenttia. Valtion eläkkeitä oli vuoden lopussa maksussa noin 216 000 kappaletta, 2,5 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Evankelisluterilaisen kirkon eläkkeitä Keva maksoi noin 279 miljoonaa ja 3,0 prosenttia enemmän kuin 2024. Vastaava eläkemeno Kansaneläkelaitoksen toimihenkilöiden eläkkeiden osalta oli noin 131 miljoonaa, kasvua noin 1,2 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna. Suomen Pankin henkilöstön eläkkeitä Keva maksoi vuonna 2025 noin 34 miljoonaa euroa, kasvua edelliseen vuoteen 1,7 prosenttia.

Valtio, evankelisluterilainen 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 2025 osalta Keva palauttaa valtiolle noin 20 miljoonaa euroa, Suomen Pankille 0,2 miljoonaa euroa ja Kansaneläkelaitokselle 1,2 miljoonaa euroa. Evankelisluterilaisen kirkon eläke-ennakot eivät täysin riittäneet, joten kirkolta veloitetaan 1,8 miljoonaa euroa. Nämä korjauserät kirjattiin tilinpäätökseen oikaisemaan maksettuja ennakoita.



Maksutulo

Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän mukaan vakuutettuja oli vuoden 2025 lopussa noin 565 000 työntekijää. Vakuutettujen luku ei ole vertailukelpoinen edelliseen vuoteen johtuen vakuutettujen määrittelymuutoksesta. Vakuutetuista rajataan pois sellaiset henkilöt, joilla ei ole ollut ansioita ko. vuoden aikana. Jäsenyhteisöjen vuoden 2025 palkkasumma oli 23 829 miljoonaa euroa, mikä oli 938 miljoonaa euroa (4,1 %) enemmän kuin 2024.

Kevan jäsenyhteisöjen maksamaa maksutuloa kertyi vuonna 2025 kaiken kaikkiaan 6 391 miljoonaa euroa (6 217 miljoonaa euroa vuonna 2024), mikä oli 26,8 prosenttia palkka-

summasta (27,2 % vuonna 2024). Maksutulo kasvoi edellisvuoteen verrattuna 174 miljoonaa euroa (2,8 %). Maksutulo koostuu kahdesta komponentista, työnantajilta ja työntekijöiltä perittävästä palkkaperusteisesta maksusta sekä kunta- ja hyvinvointialueiden työnantajilta perittävästä tasausmaksusta.

Palkkaperusteista maksua kerättiin 5 814 miljoonaa euroa, jossa oli kasvua edelliseen vuoteen verrattuna 229 miljoonaa euroa ja 4,1 prosenttia. Työntekijöiden osuus maksusta oli noin 1 799 miljoonaa euroa ja työnantajien noin 4 015 miljoonaa euroa.

Kevan jäsenyhteisöjen maksuprosentti 2016–2025

Vuosi	Palkkaperusteinen maksu		Tasausmaksu** %	Varhaiseläkemenon- perusteinen maksu %	Yhteensä %
	Työnantajan maksu %	Palkansaajan maksu %			
2025	16,85	7,55 ¹	2,42		26,82
2024	16,84	7,56 ²	2,76		27,16
2023	16,84	7,55 ³	2,96		27,35
2022	16,83	7,57 ⁴	3,50		27,90
2021	16,82	7,58 ⁵	3,78		28,18
2020	16,83	7,57 ⁶	3,99		28,39
2019*	17,25	7,15 ⁷	3,89		28,29
2018	16,75	6,78 ⁸	3,75	0,98	28,26
2017	17,05	6,59 ⁹	3,94	0,88	28,46
2016	17,10	6,19 ¹⁰	5,21	0,90	29,40

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

** Kuntien ja hyvinvointialueiden tasausmaksu vuodesta 2023 alkaen, edeltävät vuodet Kevan jäsenyhteisöjen eläkemenoperusteinen maksu.

¹⁻⁶ alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 7,15 % ja 53–62-vuotiailla 8,65 %

⁷ alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 6,75 % ja 53–62-vuotiailla 8,25 %

⁸ alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 6,35 % ja 53–62-vuotiailla 7,85 %

⁹ alle 53-vuotiailla ja 63 vuotta täyttäneillä 6,15 % ja 53–62-vuotiailla 7,65 %

¹⁰ alle 53-vuotiailla 5,70 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,20 %

Palkkaperusteinen maksu oli vuonna 2025 keskimäärin 24,40 prosenttia palkoista, sama kuin vuotta aiemmin. Myös jako työnantajan ja työntekijän osuuksiin oli lähes sama kuin edellisenä vuonna. Maksusta työnantaja maksoi 16,85 prosenttiyksikköä ja työntekijät keskimäärin 7,55 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.

Tasausmaksua perittiin kunta- ja hyvinvointialueilta Kevan valtuutettujen päätöksen mukaisesti 577 miljoonaa euroa, mikä palkkasummaan suhteutettuna teki 2,42 prosenttia (2,76 % vuonna 2024). Maksu pieneni edelliseen vuoteen verrattuna 55 miljoonalla eurolla (-8,7 %).

Taloudellinen tuki on ryhmähenkivakuutusta vastaava etuus, joka suoritetaan jäsenyhteisön viranhaltijan tai työntekijän kuoltua hänen

edunsaajilleen. Vuoden 2025 lopussa oli taloudellisen tuen järjestänyt Kevan kautta noin 740 jäsenyhteisöä. Taloudellisen tuen maksuosuuksia peritään vuodelta 2025 noin 5,9 miljoonaa euroa, 0,2 miljoonaa euroa enemmän kuin edellisenä vuonna.

Työllisyysrahastolta saatava vakuutusmaksutulo oli noin 157 miljoonaa euroa, mikä oli 16 miljoonaa vähemmän kuin vuonna 2024.

Lisäksi Kevan vastuulla on lakiin pohjautuen valtion ja evankelisluterilaisen kirkon eläkemaksujen laskeminen ja kerääminen. Keva kerää eläkemaksut suoraan valtion eläke-rahaston ja kirkon eläke-rahaston pankkitileille, mutta Kevan vastuulla ovat kaikki asiaan liittyvät käytännön toimet. Keva keräsi vuodelta 2025 valtiolle eläkemaksuja noin 1,7 miljardia euroa ja kirkolle noin 0,17 miljardia euroa. Valtion ja evankelisluterilaisen kirkon eläkemaksuja ei kirjata Kevan kirjanpitoon eikä tilinpäätökseen.



Sijoitustoiminta

Vuosi 2025 oli poliittisten ja geopoliittisten jännitteiden supervuosi. Ukrainan sota ja sodan uhka Lähi-idässä olivat todellisuutta.

Huhtikuussa Yhdysvaltain presidentin ilmoitus korkeista tulleistä kauppakumppaneilleen sai sijoittajat myymään riskillisiä sijoituksia, erityisesti osakkeita, ja hinnat putosivat reippaasti pakkaselle. Kun köydenvetoa käytiin tullitasoista eri maiden kanssa ja tasot putosivat alkuperäisistä luvuista, eivät markkinat loppuvuodesta reagoineet uutisiin juurikaan, vaikka tulleilla lieenee vaikutus inflaatiotasoihin pidemmällä aikavälillä. Toinen Yhdysvaltojen markkinoiden asemaa heikentävä teema oli presidentin keskuspankkiin kohdistuvat ulos-tulot. Keskuspankin asema ja rooli joutuivat kyseenalaistetuksi ja varoja virtasi Yhdysvalloista muille markkinoille. Dollarin arvo heikkeni kymmenisen prosenttia. Samaan aikaan kullan hinta nousi ennätyslukemiin varojen etsiessä turvasatamaa. Kaikesta epävarmuudesta huolimatta osakeindeksit tekivät erinomaiset vuositulokset globaalisti, samoin kuin yrityslainat ja useat raaka-aineindeksit.

Kevan markkina-arvoinen kokonaistuotto oli kulujen jälkeen 5,8 prosenttia ja inflaatiokorjattuna 5,6 prosenttia vuonna 2025. Yhdysvaltain dollarin heikkeneminen näkyi salkun arvostuksen laskussa euroissa. Keva suojaa osittain valuuttariskiä. Sijoitusten kumulatiivinen pääomapainotettu reaalityuotto rahastoinnin alusta vuodesta 1988 vuoden 2025 loppuun oli vuotta kohti 3,9 prosenttia. Vastaavan ajanjakson reaalitykeskituotto pääomapainottamattomana oli 5,0 prosenttia. Viiden vuoden nimellistuotto ilman pääomapainotusta on ollut 6,1 prosenttia ja reaalityuotto 2,6 prosenttia sekä kymmenen vuoden nimellis-

tuotto ilman pääomapainotusta 5,9 prosenttia ja reaalityuotto 3,8 prosenttia.

Kevalla oli vuoden 2025 alkaessa sijoituksia markkina-arvoltaan 71,4 miljardia euroa. Vuoden lopussa sijoitusten markkina-arvo oli 74,0 miljardia euroa. Sitoutunut pääoma markkina-arvoin on erät huomioon ottaen yhteensä 70,6 miljardia euroa. Omaisuuslajikohtaiset jakaumat on laskettu käyttäen tätä tuotonlaskennallista jakaumaa.

Sijoitukset jaetaan tässä korko-, osake-, kiinteistö-, pääoma- sekä hedgerahastosijoituksiin. Korkosijoituksia ovat velkakirjalainat, joukko-velkakirjalainat 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 noteeratut osakkeet, 13,1 prosenttia. Pääomasijoitukset tuottivat 1,5 prosenttia ja korkosijoitukset 0,9 prosenttia. Hedgerahastojen tuotto oli -0,1 prosenttia ja kiinteistösijoitusten -0,2 prosenttia.

Kevan sijoitusomaisuuden vuoden lopun riskinmukaisesta markkina-arvosta noteerattujen osakkeiden osuus oli 44,6 prosenttia, korkosijoitusten 30,5 prosenttia, pääomasijoitusten (sisältäen noteeraamattomat osakkeet) 18,9 prosenttia, kiinteistöjen 6,6 prosenttia ja hedgerahastosijoitusten 6,3 prosenttia. Johdannaisten vaikutus riskinmukaiseen jakaumaan oli 7,0 prosenttia.

Korkosijoitukset

Inflaatiokehitys oli maltillista vuonna 2025 ja keskuspankit jatkoivat ohjauskorkojen alentamista globaalisti. Pidempien joukkovelkakirjojen korot olivat nousupaineessa, kun sijoittajia huolestutti valtioiden velkatasojen kasvu. Yritysten maksama luottoriskilisä pysyi matalana vuoden aikana.

Kevan sijoitukset joukkovelkakirjalainoihin ja korkorahastoihin olivat vuoden 2025 lopussa markkina-arvoltaan 14 791 miljoonaa euroa. Joukkovelkakirjasijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 0,7 prosenttia.

Muiden rahoitusmarkkinavälineiden ja talletusten määrä oli vuoden 2025 lopussa 2 933 miljoonaa euroa.

Korkosijoituksista kirjattiin korkotuottoja yhteensä 259 miljoonaa euroa. Kaikkien korkosijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 0,9 prosenttia.

Osakesijoitukset

Noteerattujen osakkeiden kehitys jatkui vahvana vuonna 2025. Yritysten tulokasvu pysyi hyvällä tasolla erityisesti Euroopan ulkopuolella. Toisaalta vuoden 2025 tuottoja vauhdittivat merkittävästi myös kohonneet arvostustasot, mikä asettaa korkeamman riman tulokasvulle jatkon kannalta.

Maailman osakkeiden keskimääräistä kehitystä kuvaava MSCI ACWI IMI tuotti vuonna 2025 7,9 prosenttia euroissa (23,8 % vuonna 2024). Euroopan osakkeet tuottivat MSCI Europe IMI -tuottoindeksillä mitattuna 19,1 prosenttia (8,3 %). Aasialaisten osakkeiden tuotto (MSCI AC Asia IMI) oli 11,3 prosenttia (14,5 %).

Kevan noteerattujen osakesijoitusten markkina-arvoinen yhteismäärä oli vuoden 2025 lopussa 32 727 miljoonaa euroa. Osakesijoituksista saadut osinkotuotot olivat 77 miljoonaa euroa. Noteerattujen osakesijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 13,1 prosenttia.

Kiinteistösijoitukset

Kevan kiinteistösalkku koostuu suorista sijoituksista Pohjoismaihin ja kiinteistörahasto-sijoituksista globaalisti. Kiinteistörahastojen osuus kiinteistösijoituksista on 32 prosenttia.

Kiinteistösalkku on hajautettu esimerkiksi asuin-, logistiikka-, toimisto-, kauppakeskus- ja hotellikiinteistöihin.

Kiinteistöjen ja kiinteistöosakkeiden markkina-arvo oli vuoden lopussa 4 916 miljoonaa euroa, josta kiinteistörahastojen osuus oli 1 573 miljoonaa euroa. Lisäksi Kevan omassa käytössä olevia kiinteistösijoituksia oli 41 miljoonaa euroa, mutta niitä ei lasketa sijoitustoiminnan osaksi.

Kevan suoraan omistamia kiinteistösijoituskohteita on 126 kpl. Suoraan hallinnoitavien kohteiden vuokrattava pinta-ala oli vuoden 2025 päättyessä noin miljoona neliötä. Suorien kiinteistösijoitusten markkina-arvoinen kokonaistuotto oli 4,6 prosenttia.

Koti- ja ulkomaisiin kiinteistörahastoihin tehtyjen sijoitussitoumusten kokonaismäärä oli 3 354 miljoonaa euroa, josta nostamattomien sitoumusten määrä oli 1 044 miljoonaa euroa. Kiinteistörahastojen markkina-arvoinen tuotto oli -9,3 prosenttia.

Kaikkien kiinteistösijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli -0,2 prosenttia.

Pääoma- ja hedgerahastosijoitukset

Pääomasijoituksissa vaikuttaa edelleen vuosi 2021, jolloin yhtiöiden arvostukset kohosivat poikkeuksellisen korkealle. Arvostusten sulattaminen on vienyt useamman vuoden ja näkynyt sijoittajien viivästyneinä pääomanpalautuksina. Markkinoilla nähtiin aktiviteetin piristymistä vuonna 2025.

Kevalla oli pääomasijoituksia vuoden lopulla markkina-arvoltaan 13 969 miljoonaa euroa, joista noteeraamattomiin yhtiöihin tehtyjen sijoitusten osuus oli 579 miljoonaa euroa. Pääomarahastojen ja äänettömänä yhtiömiehenä tehtyjen pääomasijoitusten sijoitus-sitoumusten kokonaismäärä oli vuoden lopussa 20 087 miljoonaa euroa, josta nostamattomien sitoumusten määrä oli 5 611 miljoonaa euroa. Pääomasijoitusten (pl. noteeraamattomat osakkeet) markkina-arvoinen tuotto oli 1,2 prosenttia ja noteeraamattomien osakkeiden tuotto 8,9 prosenttia.

Hedgerahastoissa oli vuoden lopussa sijoituksia markkina-arvoltaan yhteensä 4 671 miljoonaa euroa. Hedgerahastojen markkina-arvoinen tuotto oli -0,1 prosenttia.

Sijoitustoiminnan ohjaus

Kevan strategiassa määritellään keskeiset Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän rahoitukseen liittyvät periaatteet, joista johdetaan myös sijoitustoiminnalle asetettavat strategiset tavoitteet.

Hallitus uudisti merkittävästi Kevan sijoitustoiminnan ohjausta vuonna 2017, jolloin se vahvisti ensimmäisen kerran Kevan sijoittami-

sen 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 sijoittamisen olevan integroitu osa pitkän aikavälin sijoitustoimintaa.

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

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



Tytär- ja osakkuusyhtiöt

Keva omisti vuoden 2025 lopussa kokonaan tai osittain 122 kotimaista kiinteistöyhtiötä, omistuksia oli 9 vähemmän kuin vuotta aiemmin. Keva omisti 100 kotimaista kiinteistöyhtiötä kokonaan ja 11 yhtiöstä enemmistöosuuden. Osakkuusyhtiöitä (omistusosuus 20–50 %) oli kuusi. Viidessä kiinteistöyhtiössä osuus oli tätäkin pienempi. Kotimaisten kiinteistöyhtiöiden

lisäksi Keva omisti kahdesta ulkomaille perustetusta yhtiöstä 99,5 ja 49,4 prosenttia, jotka hallinnoivat kiinteistösijoituksia Ruotsissa.

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 2025

lopussa rahaston koko oli 75 039 miljoonaa euroa, mikä oli 3 098 miljoonaa euroa ja 4,3 prosenttia suurempi 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 2025 lopussa olevan 160,1 miljardia euroa, joka on 4,9 miljardia euroa enemmän kuin vuoden 2024 lopussa.

Vuoden 2025 aikana etuuksien kattamattoman osan pääoma-arvo kasvoi 1,8 miljardilla eurolla, koska myös eläkevastuurahasto kasvoi vuoden 2025 aikana.

Rahastointiaste kuvaa eläkevastuurahaston suhdetta karttuneiden etuuksien pääoma-arvoon ja se oli vuoden 2025 lopussa 46,9 prosenttia, eli 0,5 prosenttiyksikköä korkeampi kuin vuoden 2024 lopussa.

Karttuneiden eläkeoikeuksien pääoma-arvon arviointitekniikka muuttui vuodesta 2024. Muutoksen takia vertailuvuoden 2024 karttuneiden etuuksien pääoma-arvo kasvoi takautuvasti 0,6 miljardilla eurolla ja rahastointiaste laski takautuvasti 0,1 prosenttiyksiköllä.



Toimintakulut, poistot ja lakisääteiset maksut

Toimintakulut ja poistot yhteensä ennen saatuja korvauksia (bruttotoimintakulut) olivat vuonna 2025 94,5 miljoonaa euroa, 0,6 miljoonaa euroa ja 0,7 prosenttia enemmän kuin vuonna 2024. Toimintakulut kasvoivat 0,1 miljoonaa euroa ja 0,1 prosenttia, kun taas poistot kasvoivat 0,6 miljoonaa euroa ja 7,8 prosenttia.

Henkilöstökulut olivat toimintakulujen suurin kuluerä, 47,0 miljoonaa euroa. Ne olivat 2,1 miljoonaa euroa ja 4,7 prosenttia suuremmat kuin edellisenä vuonna. IT-kulut olivat 27,2 miljoonaa euroa, 0,2 miljoonaa ja 0,7 prosenttia enemmän kuin 2024. Muut toimintakulut olivat 12,2 miljoonaa euroa, 2,3 miljoonaa ja 15,6 prosenttia pienemmät kuin edellisenä vuonna.

Keva sai korvauksia toimintakuluihin ja poistoihin muun kuin Kevan jäsenyhteisöjen eläketurvan hoidosta yhteensä noin 18,7 miljoonaa euroa (18,2 miljoonaa vuonna 2024). Korvauksesta valtion osuus oli noin 15,1 miljoonaa, evankelisluterilaisen kirkon noin 2,0 miljoonaa, Kansaneläkelaitoksen noin 0,7 miljoonaa ja Suomen Pankin noin 0,3 miljoonaa euroa. Lisäksi muilta tahoilta saatiin korvauksia 0,7 miljoonaa euroa.

Kevan nettotoimintakulut, joissa huomioidaan saadut korvaukset, kuvastavat Kevan jäsenyhteisöjen eläketurvan toimeenpanon kustannuksia. Ne olivat 75,7 miljoonaa euroa, mikä oli 0,1 miljoonaa euroa ja 0,1 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna.

Toiminnoittain tarkasteltuna eläketoiminnon bruttotoimintakulut ja poistot olivat 47,1 miljoonaa euroa, 5,7 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuotena. Saadut korvaukset huomioiden

eläketoiminnon kulut kasvoivat 5,1 prosenttia. Sijoitustoiminnon kulut olivat 23,5 miljoonaa euroa, 1,6 prosenttia enemmän kuin vuonna 2024. Sijoitustoimintoon ei kohdistunut saatuja korvauksia. Muiden toimintojen bruttotoimintakulut ja poistot olivat 23,9 miljoonaa euroa, 8,7 prosenttia edellistä vuotta vähemmän. Saadut korvaukset huomioiden muiden toimintojen kulut vähentyivät 9,1 prosenttia.

Investoinnit IT-ohjelmiin ja -laitteisiin olivat 11,0 miljoonaa euroa, mikä oli 0,7 miljoonaa euroa edellistä vuotta enemmän. Kokonaissumman kasvu johtui ennen kaikkea panostuksesta eläkkeiden maksujärjestelmän (Emmahanke) kehittämiseen. Monivuotinen hanke päättyi vuonna 2025 ja hankkeen kokonaiskustannukset olivat 44,5 miljoonaa euroa.

Suunnitelman mukaiset poistot vuodelta 2025 olivat 8,0 miljoonaa euroa, 0,6 miljoonaa euroa enemmän kuin vuonna 2024.

Lakisääteisillä maksuilla tarkoitetaan Kevan osuutta Eläketurvakeskuksen, Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan ja Finanssivalvonnan kuluista. Kustannuksia kertyi noin 9,4 miljoonaa euroa, 1,7 miljoonaa euroa enemmän kuin vuonna 2024. Lakisääteisistä maksuista valtio, evankelisluterilainen kirkko, Kansaneläkelaitos ja Suomen Pankki maksoivat noin 1,9 miljoonaa.

Kaiken kaikkiaan Keva sai korvauksia toimintakuluihin, poistoihin ja lakisääteisiin maksuihin valtiolta, evankelisluterilaiselta kirkolta, Kansaneläkelaitokselta ja Suomen Pankilta 19,9 miljoonaa euroa, 0,6 miljoonaa enemmän kuin vuonna 2024.



Hallinto

Kevan hallintoelimiä ovat valtuutetut, valtuutettujen vaalivaliokunta sekä hallitus, joka on asettanut keskuudestaan myös tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnan hoitamaan lakisääteisiä tehtäviä. Toimitusjohtajaa avustaa Kevan johtoryhmä, jonka tehtävistä on määrätty hallituksen hyväksymässä hallintosäännössä. Erikseen on päätetty asettaa riskienhallinnan johtoryhmä ja sijoitustoiminnan johtoryhmä, joiden puheenjohtajana toimii toimitusjohtaja. 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, kuntayhtymät ja maan eri osat saavat valtuutetuissa tasapuolisen edustuksen.

Vuonna 2025 määrättyihin valtuutettuihin sovellettiin 1.4.2023 voimaan tullutta Kevasta annetun lain 8a §:n säännöstä. Kuusi valtuutettua ja yhtä monta varavaltuutettua määrättiin kuntien ja hyvinvointialueiden henkilöstöä edustavien edustavimpien valtakunnallisten neuvottelujärjestöjen ehdottamista henkilöistä. Neljä valtuutettua ja yhtä monta varavaltuutettua määrättiin Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat KT:n ehdottamista henkilöistä.

Muista valtuutetuista ja varavaltuutetuista kaksikymmentä määrättiin kuntien keskusjärjestön ja hyvinvointialueiden yhdessä ehdottamista henkilöistä siten, että kunnat, kuntayhtymät, hyvinvointialueet ja maan eri osat saivat valtuutetuissa tasapuolisen edustuksen. Kuntien, kuntayhtymien, hyvinvointialueiden ja hyvinvointiyhtymien valtuutettuja ja varavaltuutettuja määrättäessä otetaan huomioon eri ryhmien kuntavaaleissa ja aluevaaleissa saamat yhteenlasketut ääniosuudet vaalilaissa (714/1998) säädetyn suhteellisuusperiaatteen mukaisesti.

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 21.8.2025 määrämät 30 valtuutettua aloittivat toimikautensa 1.9.2025. Toimikausi on neljä vuotta. Elokuussa 2021 toimikautensa aloittaneet valtuutetut kokoontuivat kerran vuonna 2025 ja elokuussa 2025 toimikautensa aloittaneet valtuutetut kokoontuivat kaksi kertaa vuonna 2025. Valtuutettujen puheenjohtajana on kansanedustaja, lakimies Heikki Vestman Sipoosta ja varapuheenjohtajana yrittäjä Eero Reijonen.

Kevassa on valtuutettujen valitsema vaalivaliokunta, joka valmistelee valtuutetuille ehdotuksen luottamushenkilöiden palkkioiksi ja hallituksen nimittämiseksi. Vaalivaliokunnan jäsenten tulee olla Kevan valtuutettuja. Valtuutettujen vaalivaliokunnan puheenjohtajana toimii Mikkel Näkkäläjärvi sekä jäsenenä yhdeksän valtuutettua. Valiokunta kokoontui neljä kertaa vuonna 2025.

Valtuutettujen kokouspalkkio oli 500 euroa, minkä lisäksi puheenjohtajalle maksettiin 15 000 euron ja varapuheenjohtajalle 10 000 euron vuosipalkkio. Valtuutetuille maksettiin kokouspalkkioita vuonna 2025 yhteensä 75 728,00 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 kuntien ja hyvinvointialueiden henkilöstöä edustavien edustavimpien valtakunnallisten neuvottelujärjestöjen ehdottamista henkilöistä. Hallituksen jäsenistä kaksi ja heidän varajäsenensä valitaan Kunta- ja hyvinvointialue-työnantajat KT:n ehdottamista henkilöistä. Hallituksen jäsenistä kuusi ja heidän varajäsenensä valitaan kuntien keskusjärjestön ja hyvinvointialueiden yhteisesti ehdottamista henkilöistä. Valtuutetut määräävät varsinaisista jäsenistä yhden puheenjohtajaksi ja yhden varapuheenjohtajaksi.

Valtuutetut valitsivat kokouksessaan 21.11.2025 valtuutettujen vaalivaliokunnan esityksestä hallituksen puheenjohtajaksi toimitusjohtaja

Toni Eklundin Turusta ja varapuheenjohtajaksi pormestari Daniel Sazonovin Helsingistä sekä muiksi hallituksen jäseniksi seuraavat: Diana Bergroth-Lampinen, Anne Holmlund, Heli Järvinen, Keijo Karhumaa, Ari Korhonen, Markus Lohi, Katarina Murto, Henrika Nybondas-Kangas sekä Anne Sainila-Vaarno.

Hallituksen toimikausi on 2025–2027.

Päättäneellä toimikaudella hallituksen puheenjohtajana toimi Heikki Autto Rovaniemeltä ja varapuheenjohtajana Diana Bergroth-Lampinen Porista. Muut hallituksen jäsenet olivat Toni Eklund, Markku Jalonen (28.2.2025 asti), Henrika Nybondas-Kangas (6.3.2025 alkaen), Anne Holmlund, Else-Mai Kirvesniemi, Markus Lohi, Kirsi-Marja Lievonon (13.4.2024 asti), Ari Korhonen (11.12.2024 alkaen) Katarina Murto, Päivi Niemi-Laine ja Matti Putkonen.

5.10.2023 Kevan valtuutettujen nimeämä hallitus kokoontui vuonna 2025 12 kertaa ja 21.11.2025 Kevan valtuutettujen nimeämä hallitus piti järjestäytymiskokouksensa 2.12.2025 ja kokoontui sen jälkeen vielä kerran vuonna 2025. Valtuutettujen puheenjohtajalla ja varapuheenjohtajalla on hallituksen kokouksissa läsnäolo- ja puheoikeus.

Valtuutettujen palkkiopäätöksen mukaan hallituksen jäsenen kokouspalkkio on 500 euroa. Lisäksi hallituksen puheenjohtajalle maksetaan vuosipalkkiota 22 000 euroa, varapuheenjohtajalle 14 000 euroa ja jäsenelle 10 000 euroa. Hallituksen jäsenille maksettiin vuoden 2025 aikana yhteensä 110 160 euroa.

Tarkastus- ja riskienhallintavaliokunta

Kevassa on 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 525 euroa kokoukselta.

Hallitus hyväksyi tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle työjärjestyksen ja valitsi valiokuntaan toimikaudelle 2023–2025 viisi jäsentä keskuudestaan. Valiokunnan puheenjohtajana toimi 21.11.2025 saakka hallituksen puheenjohtaja Heikki Autto, varapuheenjohtajana Diana Bergroth-Lampinen sekä jäseninä Markku Jalonen (28.2.2025 asti), Henriika Nybondas-Kangas (6.3.2025 alkaen) Markus Lohi ja Päivi Niemi-Laine.

Hallitus valitsi valiokuntaan toimikaudelle 2025–2027 viisi jäsentä keskuudestaan 2.12.2025 kokouksessaan. Valiokunnan puheenjohtajana toimii hallituksen puheenjohtaja Toni Eklund, varapuheenjohtajana Daniel Sazonov sekä jäseninä Markus Lohi, Henriika Nybondas-Kangas ja Anne Sainila-Vaarno. Tarkastus- ja riskienhallintavaliokunta kokoontui seitsemän kertaa vuonna 2025.

Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta

Hallitus asetti 2.12.2025 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 Toni Eklund ja varapuheenjohtajaksi Daniel Sazonov sekä jäseniksi Markus Lohi, Katarina Murto ja Ari Korhonen.

21.11.2025 päättyneellä toimikaudella nimitys ja palkitsemisvaliokunnan puheenjohtajana toimi hallituksen puheenjohtaja Heikki Autto ja varapuheenjohtajana Diana Bergroth-Lampinen sekä jäseninä Kirsi-Marja Lievonen (13.4.2024 asti), Ari Korhonen (11.12.2024 alkaen) Katarina Murto ja Matti Putkonen. Nimitys- ja palkitsemisvaliokunta kokoontui neljä kertaa vuonna 2025.

Työelämän kehittämistyöryhmä

Hallitus valitsi 2.12.2025 toimikaudekseen työelämän kehittämistyöryhmän. Työryhmän 18 jäsenestä kuusi valittiin kunnallisten pääsopijajärjestöjen esityksestä. Työryhmän puheenjohtajana toimii henkilöstöjohtaja Arja Aroheinä, Jyväskylän kaupunki. Työelämän kehittämistyöryhmä kokoontui vuonna 2025 kolme kertaa.

Johtoryhmä

Toimitusjohtajana toimi Jaakko Kiander. Varatoimitusjohtajana toimi Kimmo Mikander. Mikanderin pääasiallisena vastuualueena oli vuonna 2025 eläke- ja ICT-toiminto.

Toimitusjohtajan tukena Kevan johtamisessa on säännöllisesti kokoontuva johtoryhmä. Johto-

ryhmä käsittelee valmistelevasti hallitukselle meneviä asioita sekä muita toiminnan johtamisen ja suunnittelun kannalta keskeisiä asioita. Johtoryhmä kokoontui vuoden 2025 aikana 32 kertaa.

Johtoryhmän puheenjohtajana toimi toimitusjohtaja Jaakko Kiander. Johtoryhmän jäseninä ovat varatoimitusjohtaja Kimmo Mikander,

henkilöstöjohtaja Mika Gylén, sijoitusjohtaja Ari Huotari, (1.11.2025 alkaen Maaria Kettunen), talous- ja aktuaarijohtaja Piia Laaksonen, viestintäjohtaja Reija Hyvärinen, asiakkuus- ja työkykyjohtaja Mikko Kenni sekä henkilöstön edustaja pääluottamusmies Birgitta Moisala (31.10.2025 asti), asiakaspäällikkö Satu Ruuskanen (1.11.2025 alkaen). Johtoryhmän sihteerinä toimi hallintojohtaja Markus Mankin.



Henkilöstö

Henkilöstön määrä vuoden lopussa oli 477 (482 vuonna 2024). Määräaikaisia tästä oli 14 henkilöä. Kokonaisuudessaan henkilöstön työpanos oli 458,95 henkilötyövuotta (470,1 htv vuonna 2024). Kevan henkilöstöstä naisia oli 65,2 prosenttia. Keski-ikä oli 51,4 vuotta. Vakinaisesta työsuhteesta lähti 19 henkilöä ja vakinaisia työntekijöitä palkattiin 13 henkilöä. Määräaikaisiin työsuhteisiin palkattiin vuoden aikana 30 henkilöä, joista osa oli kesätyöntekijöitä.

Kevan työntekijäkokemusta mitattiin vuonna 2025 vuosittaisella henkilöstötutkimuksella ja kuukausittain toteutetulla Kevan Pulssi-mittauksella. Henkilöstötutkimus mittaa tuloksellisen työyhteisön eri osa-alueita (innostava työ, oppiva työkuultuuri, sujuva tiimityö, osallistava johtaminen ja luotettava työnantaja). Vuoden 2025 tulokset paranivat useimmilla osa-alueilla ja työnantajan suositteluhalukkuus (eNPS) oli 51, joka ylitti ensimmäisen kerran erinomaisen tuloksen rajan. Trendi tutkimustuloksissa on viime vuosina ollut nousujohteinen ja henkilöstön vastausaktiivisuus on pysynyt hyvänä. Pulssimittauksilla haettiin seurantatietoa arjen johtamisen ja tavoitteissa onnistumisen tueksi yksiköissä ja tiimeissä.

Työyhteisön toimivuus

Kevan tavoitteena oli vahvistaa työyhteisöä ja luoda yhteiset toimintatavat hybridityöskentelyyn. Uusia toimintatapoja kehitettiin yhdessä henkilöstön kanssa. Etätyö on vähentänyt yhdessä työskentelyä, ja tähän kiinnitettiin erityistä huomiota.

Koko talon yhteinen osaamisen kehittäminen oli aktiivista ja pohjautui Kevan hyvän johtamisen ja asiantuntijatyön kulmakiviin sekä laadittuun työyhteisön kehittämissuunnitelmaan,

joka käsiteltiin myös yhdessä henkilöstön edustajien kanssa. Asiantuntijoiden Onnistu muutuvassa työelämässä -valmennukseen osallistui yhteensä 22 asiantuntijaa. Vuoden 2025 yhteisiä oppimisalueita olivat myös mm. tekoäly ja erilaiset inspiraatiopuheenvuorot kulmakiviteemoista.

Esihenkilöt kokoontuivat säännöllisesti strategisten ja arjen esihenkilötyön teemojen äärelle vahvistamaan esihenkilöosaamista. Esihenkilötyötä kuvaava osallistava johtaminen -indeksi oli parantunut henkilöstötutkimuksessa tasolle 4,13 (4,05 vuonna 2024 ja 3,94 vuonna 2023).

Johtoryhmän keskinäisen työskentelyn kehittämisen keskiössä oli vuoden aikana strategiatyö, johon on otettu mukaan myös esihenkilöt ja koko henkilöstö useilla eri tavoilla. Uudistetun strategian on tarkoitus valmistua vuonna 2026.

Työ Kevan monimuotoisuuden lisäämiseksi ja vahvistamiseksi jatkui. Osana Helsinki Pride -yhteistyötä Keva osallistui myös Pride-kulkueeseen. Monimuotoisuuden Keva-tason tavoitteille vahvistettiin toimenpiteet, jotta tavoitteet saadaan vietyä käytäntöön. Oppilaitos- ja opiskelijayhteistyön käytännöt päätettiin johtoryhmässä syksyllä.

Tiedolla johtaminen

Kevassa on ollut käytössä useita mittareita johtamisen tukemiseksi. Esihenkilötyöhön kehitetty Power BI -mittaristolla seurataan monipuolisesti henkilöstön tilaa. Tarkastelun kohteina ovat perinteisten työajan ja sairauspoissaolojen lisäksi mm. etätyön määrä, lomien pitäminen, osallistuminen koulutuksiin ja työtyytyväisyys. Johtamisen tueksi seurataan myös henkilöresurssien käyttöä kuukausittain.

Tehtävien vaativuuden arvioinnin uudistamista edistettiin. Uudet kuvaukset ja uusi arviointimalli luotiin vuoden aikana. Vuonna 2026 uudet välineet otetaan käyttöön ja koulutetaan esihenkilöille ja henkilöstölle. Työssä otettiin huomioon myös ns. palkka-avoimuusdirektiivin vaikutukset.

Henkilöstön työkyky

Työterveyshuollon palveluntuottajana jatkoi Suomen Terveystalo Oy. Henkilöstön sairauspoissaolojen määrä oli 1,1 prosenttia. Terveysprosentti oli hieman toimialan keskiarvoa korkeampi: 42 prosentilla henkilöstöstä ei ollut vuoden aikana yhtään sairauspoissaoloa.

Työkykyriskien ennakoiva tunnistaminen kehittyi yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Työkykyjohtamisen asiantuntijaryhmä kokoontui säännöllisesti ja johtoryhmälle tuotettiin laajemmat raportit työkyvystä kahdesti vuodessa.

Kevassa toteutettiin myös tiimikohtainen vaarojen arviointi. Aiempien vuosien psykososiaalisten kuormitustekijöiden lisäksi arviointi laajennettiin koskemaan muitakin riskejä, myös fyysisiä.



ICT-palvelut

Kevan ICT-palvelujen keskeiset tavoitteet ja toiminnan mittarit vuonna 2025 olivat IT-palvelujen häiriöttömyyden varmistaminen, digitalisaatioasteen nostaminen edelleen, ICT-kustannustehokkuus sekä sisäisen asiakastytyvyyden pitäminen edellisvuoden erinomaisella tasolla. Visiomme on edetä kohti täysin automaattista eläkeprosessia. Vuosi 2025 oli tavoitemittareiden osalta onnistunut.

Kevan eläkkeiden maksamisjärjestelmän uudistamishankkeessa (Emma-hanke) saavutettiin merkittävä virstanpylväs järjestelmän siirryttyä tuotantoon lokakuussa 2025. Vanha järjestelmä Elma päästettiin eläkkeelle sen palveltua eläkkeiden maksamisessa 1990-luvulta lähtien. Elman kriittiset tiedot varmistettiin erillisellä teknisellä ratkaisulla niin, että ne ovat lukukäytössä liiketoiminnan tarvitseman ajan. Emmen ylläpidon IT-toimittaja vaihtui Emmen käyttöönoton yhteydessä haltuunottoprojektin jälkeen.

Myös muita sovellusalueita työnantaja- ja henkilöasiakaspuolella kehitettiin suunnitelmien mukaisesti, joista esimerkkinä asiointipalvelujen sekä niiden taustajärjestelmien kehittäminen. Työnantajapalveluissa v. 2023 käynnistynyt tiedolla johtamisen hanke tulee aikanaan johtamaan myös työnantajien asiointipalvelujen uudistamiseen.

Kevan pilveistyksen osalta vuosi 2025 sisälsi jatkuvien infrapalvelujen ja toimittajayhteistyön osalta toiminnan kehittämistä sekä pilvi-strategian jatkamista mm. sijoitustoiminnan järjestelmien osalta. Tiedolla johtamisen osalta jatkettiin eri toimintojen tietovarastojen, tietoarkkitehtuurin sekä analytiikkakyvykkyyksien kehittämistä.

Kevassa on vuodesta 2023 lähtien luotu tekoälykehitykselle edellytyksiä mm. käyttökohteiden määrittelyn, teknisen ympäristön rakentamisen ja hallintomallin kehittämisen osalta. Vuonna 2025 liiketoiminnan vastuuta tekoälykehittämisen johtamisesta vahvistettiin ja luotiin sekä nopeampi että perusteellisempi tekoälyratkaisujen kehitysprosessi eri tilanteita varten. Lisäksi alettiin valmistella tekoälykehittämisen mittaristoa osana Kevan päivitettävää strategiaa sekä varattiin tekoälykehittämislle investointibudjetti vuodelle 2026.

Infrapalvelut toimivat koko vuoden erinomaisesti, millä varmistettiin Kevan perustehtävän hoitaminen ja korkea asiakastytyvyys. Lukuisilla kilpailutuksilla haettiin hoitokustannustehokkuutta ja uusia kumppanuuksia.

Kokonaissuunnitelman mukaisesti automaatiota hyödynnetään Kevassa laajasti sekä sisäisissä että asiakaspalvelun prosesseissa mm. ohjelmistorobotiikan, prosessiautomaation ja uusien teknologioiden avulla. Digitalisaatioasteen nostaminen on yksi Kevan IT:n keskeisistä mittareista.

Osaamisen ja uudistumisen alueella jatkettiin IT:n henkilöstöä koskevaa tulevaisuuden osaamisen kehitysohjelmaa.

Tietoturvan osalta otettiin käyttöön lukuisia uusia välineitä teknisen tietoturvan parantamiseksi. Henkilöstöä koulutettiin ja jatkettiin tietoturvasta viestintää säännöllisin julkaisuina ja tietoisuutena. Vuoden 2025 aikana keskeiseksi asiaksi nousi Kevan IT:n jatkuvuus- ja valmiussuunnitelmien päivittäminen ja kehittäminen sekä vastaaminen Fivan tarkastuksiin ja arviointeihin mm. kyberturvallisuuden sekä tekoälykehittämisen alueilla.



Sisäinen valvonta

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kaikkia niitä johtamisen ja toiminnan sisäisiä valvonta-toimenpiteitä, 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 toiminnoissa toteutettavien päivittäisten valvonta- ja esimiesvalvontatoimenpiteiden 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.

Finanssivalvonta aloitti 1.1.2025 Kevan kokonaisvalvonnasta vastaavana valvojana ja

Sisäisen valvonnan toteuttamisen vastuut (kolme linjaa):



antoi Kevan hallintoa koskevan määräys- ja ohjekokoelman, joka tuli voimaan 30.6.2025. Määräys- ja ohjekokoelmassa annetaan erillisiä määräyksiä ja ohjeita mm. riskienhallintaan sekä jatkuvuus- ja valmiussuunnitteluun. Kevan hallitus hyväksyi vuosikellon mukaisesti joulukuussa 2025 koko toiminnan kattavat kirjalliset riskienhallintajärjestelmän toimintaperiaatteet. Toimintaperiaatteissa määritellään Kevan merkittävimmät riskit, mittarit, riskinoton rajat, riskienhallinnan tavoitteet, riskinhallintatoimenpiteet, vastuut ja valvontaperiaatteet. Tämän lisäksi sijoitustoiminto tuottaa erillisen ”Sijoitustoiminnan riskienhallinta ja suunnitelma” -dokumentin, jonka hallitus hyväksyy vuosittain vuoden alussa.

Riskienhallinta osana strategian toimeenpanoa

Riskienhallinta on kytketty Kevan strategian toimeenpanon eri vaiheisiin. Keva-lain mukainen riskiarvio hyväksyttiin vuosikellon mukaisesti hallituksessa helmikuussa 2025. Riippumaton riskienhallinta raportoi hallituksen riskienhallintavaliokunnalle riskienhallintaprosessin mukaisesti sekä tarvittaessa.

Riskienhallinnan johtoryhmä kokoontui toimitusjohtajan johdolla kuusi kertaa kalenterivuoden aikana. Johtoryhmä käsitteli riskienhallintaprosessin mukaiset raportit sekä muita riskienhallinnan ja varautumisen aiheita, kuten esimerkiksi eniten riskiä sisältävien kehityshankkeiden etenemistä. Lisäksi kokouksissa käsiteltiin compliance, tietosuojan ja tietoturvan esiin nostamia ajankohtaisia aiheita, kuten esimerkiksi Kevan tietoturvapoliittikkaa.

Riskikartoituskierröksistä laadittu Keva-tason yhteenveto raportoitui toimitusjohtajalle ja

riskienhallinnan johtoryhmälle puolivuositain. Hallitukselle riskikartoituskierröksen tulokset raportoidaan Kevan riskiarvion yhteydessä vuosittain.

Kevassa edistettiin tietoturvan ja tietosuojan toteutumista. Tietoturva työskenteli julkisen hallinnon tiedonhallinnasta annetun lain vaatimusten mukaisuuden parissa sekä järjesti edelleen koulutusta henkilöstölle tietoturvasioista. Tekoälyyn liittyviä koulutuksia järjestettiin lukuisia ja niissä käytiin läpi muun muassa tekoälyn tietosuojaa. Tietoturvan ja tietosuojan asiantuntijat kehittivät omaa osaamistaan osallistumalla yhteistyöverkostojensa kokouksiin ja koulutuksiin.

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 riskienhallinnan johtoryhmän hyväksymät toimintokohtaiset varautumissuunnitelmat. Niiden tehtävä on varmistaa toiminnan häiriöttömyys ja jatkuvuus lain edellyttämällä tavalla.

Merkittävimmät riskit

Riskienhallinnan keskeisimmät tehtävät vuonna 2024 liittyivät erityisesti Kevan varautumis-suunnittelun ja riskienhallintaprosessin kehittämiseen. Riskienhallintaprosessiin kohdistuu enenevässä määrin erilaisia viranomaisvaatimuksia ja samanaikaisesti sen on pystyttävä mukautumaan muun toiminnan muutoksiin ja tarpeisiin.

Suurimpia muutostekijöitä Kevan toimintaympäristössä olivat esimerkiksi Suomen taloustilanteen Kevan jäsenyhteisöihin aiheuttamien vaikutusten seuranta mm. maksutulon kertymän ennustettavuudessa sekä varautuminen mm. hybridivaikuttamiseen.

Kevan merkittävimpänä strategisena riskinä jatkoi edelleen vuonna 2025 pitkän aikavälin rahoituksen riittävyys. Rahoituksen riittävyyttä arvioidaan säännöllisesti ja vaikka rahoitus-tilanne onkin viime vuosina kohentunut, ei tilanteen katsota kehittyvän yhtä suotuisasti pitkällä aikavälillä. Sijoitustoiminnan pitkän aikavälin kumulatiivinen pääomapainotettu reaalitytuotto 1988–2025 oli vuotta kohti 3,9 prosenttia.

Kevan keskeiset riskit liittyvät myös toiminnan aktiiviseen kehittämiseen. Merkittäviä riskejä arvioitiin sisältyvän keskipitkällä aikavälillä henkilöstön osaamisen kehittämiseen tilanteessa, jossa toiminnan jatkuva kehittäminen vaatii uudenlaista ammatillista sekä teknologista osaamista samanaikaisesti henkilöstörakenteesta johtuvien suhteellisen merkittävän eläköitymisasteen seurauksena tapahtuvien muutosten kanssa.

Merkittävimmät operatiiviset riskit liittyivät vuonna 2025 henkilöstöön ja johtamiseen, tietojärjestelmiin, tiedon hallintaan (ml. tieto-

turvaan ja -suojaan) sekä hanke- ja projekti-hallintaan.

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 2025 lopussa 1 324 miljoonaa euroa, mikä tarkoittaa koko sijoitussalkun suurinta mahdollista tappiota 97,5 prosentin todennäköisyydellä yhden kuukauden aikana. Vuoden 2024 lopussa VaR-luku oli 1 546 miljoonaa euroa. Vuotuinen volatilitteetti oli 4,3 (5,0) prosenttia.

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

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, jossa on määrätty compliancen tehtävät ja toimivaltuudet. Syksyllä 2023 hallitus hyväksyi Kevan compliance-ohjelman, joka osoittaa riskiperustaisesti keskeiset sääntelyt, joiden noudattamisesta on erityisesti huolehdittava määrittellemällä sääntelymuutosten seurantavastuut ja muut sääntelyn noudattamisen varmistamiseen liittyvät toimenpiteet. Compliance officereiden työtä ohjaavat käytännössä hallituksen hyväksymät tarkemmat työsuunnitelmat. Compliance valvoo normien noudattamista, ja raportoi säännöllisesti riskienhallinnan johtoryhmälle ja hallituksen tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle. Lisäksi neuvonnalla ja ohjeistuksella vahvistetaan luottamusta Kevan toimintaan sekä vahvistetaan vastuullista toimintakulttuuria. Sijoitustoiminnan osalta compliance vastaa uuden sääntelyn seurannasta 2023 hyväksytyyn toimintaohjeen muutoksen mukaisesti.

Compliance officer vastaa muusta Kevan compliancesta kuin sijoitustoiminnan compliancesta. Sijoitustoiminnan compliance officer vastaa sijoitustoimintaan liittyvästä compliancesta. Sekä compliance officer että sijoitustoiminnan compliance officer ovat osa compliance-, riskienhallinta- ja hallintoyksikköä, jota johtaa hallintojohtaja.

Compliance officer toteutti vuoden 2025 aikana vuosittaiset toimintokohtaiset fokusaluepäiväkäynnit. Näistä läpikäynneistä laadittiin raportit, jotka raportoitiin riskienhallinnan johtoryhmälle ja hallituksen tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle. Compliance-arviointeja tehtiin ennalta määritellyistä kohteista. Compliance officer osallistui syksyn operatiivisten riskien kartoituskierrokselle. Vuosittaisella kierroksella käydään tarkemmin läpi kunkin yksikön compliance-riskit. Kierros toteutetaan yhteistyössä Kevan

riskienhallinnan kanssa. Compliance officer osallistui GRC-ohjelmiston implementointiin. Kevan kokonaisvalvontavastuu siirtyi vuoden 2025 alusta lukien Finanssivalvonnalle. Kevan toimihenkilöt tapasivat ja pitivät yhteyttä Finanssivalvonnan edustajiin säännöllisesti vuoden 2025 aikana. Compliance officer työskenteli osana Kevan vastuullisuusryhmää ja tekoälyn käytön linjaukset Kevassa -ohjausryhmää. Ratkaisutoiminnan laadunvalvontaa tehtiin kvartaaleittain.

Sijoitustoiminnan compliance officer arvioi Kevan sijoitustoiminnan sääntelymukaisuutta sekä tuki sijoitustoimintaa sääntelyn, määräysten ja ohjeiden noudattamisessa. Keskeinen menetelmä sääntelymukaisuuden arvioinnissa olivat compliance-arviot, joita vuoden 2025 työsuunnitelmassa oli 2 kpl. Compliance-arviot raportoidaan riskienhallinnan johtoryhmälle ja hallituksen tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle. Sijoitustoiminnan jatkuvaa monitoringia tehtiin oman tarkastus- ja havainnointitoiminnan lisäksi arvioimalla sijoitusriskin riippumaton valvonta -tiimin tuottamaa, sijoitusrajojen noudattamista kuvaavaa dataa.

Sijoitustoiminnan compliance officer raportoi toiminnastaan ja tärkeimmistä compliance-havainnoistaan hallituksen tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle ja Kevan riskienhallinnan johtoryhmälle.

Sijoitustoiminnan compliance officer osallistui sääntelynseurantaan ja sen organisointiin sekä toimi sijoitustoiminnan compliance-ryhmän puheenjohtajana. Sääntelynseuranta pohjautui ulkopuolisen asiantuntijan Kevalle tuottamaan sääntelyinventaariin, johon oli koottu Kevan sijoitustoimintaa koskevat, sanktioidut sääntelyvelvoitteet. Sääntelyinventaaria päivitetään

säännöllisesti. Tärkeitä yhteistyötahoja olivat Kevan sijoitustoiminnan johto, sisäinen tarkastus, CRH-yksikkö ml. riskienhallintapäällikkö sekä sijoitusriskin riippumaton valvonta -tiimi sekä Finanssivalvonta. Sijoitustoiminnan compliance officer osallistui liiketoiminnan järjestämään pakoteseurantapalvelun kilpailutuksen valmisteluun.

Kevassa toimivan sisäisen ilmoituskanavan, eettinen kanava, kautta tuli 4 anonyymia ilmoitusta vuonna 2025. Eettinen ryhmä tutki ja käsitteli ilmoitukset ja antoi ilmoituskanavan kautta vastaukset ilmoittajille.

Vuonna 2025 compliance seurasi keskeisten Kevaan ja sen toimintaympäristöön vaikuttavien lainsäädäntöhankkeiden etenemistä ja arvioi niiden vaikutuksia.

Sisäinen tarkastus arvioi sisäisen valvonnan toimivuutta

Sisäinen tarkastus on Kevan ohjaus- ja valvontajärjestelmän osa, joka toimii toimitusjohtajan

apuna sekä hallituksen tukena heidän valvonta-tehtävässään. Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on arvioida ja varmentaa riippumattomasti ja objektiivisesti Kevan toimintojen ja prosessien osalta niiden riskienhallinnan, sisäisen valvonnan sekä johtamis- ja hallintomenettelyiden riittävyyttä ja tehokkuutta sekä antaa suosituksia ja kehittämisehdotuksia näiden parantamiseksi.

Sisäisen tarkastuksen toiminta perustuu hallituksen hyväksymään sisäisen tarkastuksen toimintaohjeeseen, jossa määritellään sisäisen tarkastuksen organisaatioasema, toimivalta, vastuut ja tehtävät. Sisäinen tarkastus laatii vuosittain toimintasuunnitelman, joka hallituksen tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnan käsittelyn jälkeen hyväksytään hallituksessa.

Sisäinen tarkastus on hallinnollisesti toimitusjohtajan alainen riippumaton toiminto. Toiminto raportoi toiminnastaan toimitusjohtajalle, hallituksen tarkastus- ja riskienhallintavaliokunnalle sekä hallitukselle.



Tulevaisuudennäkymät

Maailmantalouden näkymä on vuoden 2026 alussa jälleen epävarma. Geopoliittiset jännitteet ja konfliktit sekä kauppapolitiikan epävakaus varjostavat. Kasvua tukevat globaalisti alentunut korkotaso, kevyt finanssipolitiikan viritys, investoinnit teknologiaan, erityisesti tekoälyyn sekä yksityisen sektorin korkeaksi osoittautunut sopeutumiskyky. Mittavien tekoälyinvestointien hyötyihin liittyy epävarmuutta.

Mikäli negatiiviset riskit eivät toteudu, maailmantalouden kasvu voi pysyä viime vuosien kohtuullisella tasolla tai jopa hieman kiihtyä. Silti merkittävät häiriöt sekä reaali-taloudessa että pääomamarkkinoilla ovat edelleen mahdollisia.

Suomen taloudessa kasvun edellytykset ovat aiempaa vahvemmat etenkin kotitalouksien ostovoiman kasvun ja investointien kasvun myötä. Selkeää suhdannekäännettä odotetaan jälleen vuodelle 2026, mutta näkymään liittyy yhä paljon epävarmuutta.

Julkisen talouden alijäämä supistuu sopeutustoimien ja viriävän kasvun seurauksena hitaasti, mutta pysynee lähivuodet yli kolmessa prosentissa suhteessa BKT:hen. Velkasuhde jatkaa kasvuaan ja ylittää 90 prosenttia suhteessa BKT:hen. Näin ollen myös tulevana vuosina on odotettavissa merkittävää julkisen talouden sopeutusta. Sopeutustoimilla voi olla vaikutusta Kevan ja jäsenyhteisöjen talouteen ja toimintaan.

Hyvinvointialueet päätyivät koko maan tasolla selvästi ylijäämäisiksi 2025. Aiempien vuosien alijäämien kattamisvelvollisuuden, alueiden velvoitteisiin ja rahoitukseen kohdistuvien sopeutustoimien ja kustannusten kasvun myötä hyvinvointialueilla on silti yhä merkittävää

talouden ja toiminnan sopeutustarvetta lähivuosina. Alueiden väliset erot ovat suuria.

Kuntatalous pysyy lähivuodet kroonisesti lievästi alijäämäisenä. Kuntien tuloksen ennustetaan lähivuosina olevan lähellä tasapainoa ja toiminnan ja investointien rahavirran noin 1,5 miljardia euroa negatiivinen. Kuntien väliset erot taloudessa ja väestökehityksen näkymässä ovat merkittävät.

Kuntien ja etenkin hyvinvointialueiden talouden tiukkuus voi lisätä painetta supistaa, ulkoistaa tai yksityistää palvelutuotantoa, mikä vaikuttaa Kevassa vakuutettuun palkkasummaan negatiivisesti.

Samaan aikaan väestön ikääntyminen kasvattaa julkisten sosiaali- ja terveystalouden kysyntää noin prosentin vuodessa, mikä kasvattaa Kevassa vakuutettua palkkasummaa, mikäli näitä palveluja tuottavat työntekijät vakuutetaan jatkossakin Kevassa.

Eläkeuudistusta koskeva hallituksen esitys on tarkoitus antaa eduskunnalle keväällä 2026. Uudistuksen vaikutus Kevan hoitamaan eläkejärjestelmään on rajallinen, koska muutoksista ainoastaan niin kutsuttu inflaatiovakuuttaja koskee Kevan hoitamia eläkkeitä. Vakautusjärjestelmää aletaan soveltaa vuodesta 2030 alkaen.

Kevan jäsenyhteisöjen palkkasummasta noin 11 prosenttia tulee osakeyhtiöasiakkaista. Segmentin palkkasumman kehitykseen liittyy epävarmuutta. Kuntien ja hyvinvointialueiden sopeutustoimet ovat jo supistaneet Kevan osakeyhtiöasiakkaiden palkkasummaa etenkin tukipalveluissa, ja kehityksen odotetaan jatku-

van. Lisäksi osakeyhtiöiden asemaa ja toimintaa koskevan sääntelyn muutokset voivat vaikuttaa Kevassa vakuutettuun palkkasummaan.

Hallitusohjelmassa on linjattu sidosyksikkö-hankintojen rajoittamisesta, jota koskeva hallituksen esitys on tarkoitus antaa eduskunnalle kevätkaudella 2026. Kevassa on vakuutettuna noin 1,4 miljardin euron palkkasumma sellaisissa osakeyhtiöissä, jotka omistajien Valtio-konttorille raportoimien tietojen mukaan ovat sidosyksikköasemassa. Tästä palkkasummasta noin 0,6 mrd. on yhtiöissä, jotka eivät ole tytäryhtiöasemassa (osakkuusyhteisö). Näissäkin osakeyhtiöissä yksittäisten kuntien tai hyvinvointialueiden omistusosuudet ovat tyypillisesti

varsin merkittäviä, joten ehdotetun sääntelyn välittömät vaikutukset Kevassa vakuutettuun palkkasummaan ovat alkuvaiheessa rajalliset. Pidemmällä aikavälillä in-house-yhtiöiden käyttö voi kuitenkin vähentyä nykyisestä.

Nykytiedoin Kevan rahoituspohjan odotetaan kuitenkin pysyvän melko vakaina, joskin näkyvän epävarmuus on selvästi kasvanut etenkin hyvinvointialueiden ja osakeyhtiöiden palkkasumman kehityksen osalta. Palkkasumman kehityksen ennakkointi on aiempaa vaikeampaa. Rahoituksen näkymää tarkastellaan vuonna 2026 laadittavissa maksutasoselvityksessä ja Asset/Liability-selvityksessä.

Liitteet

Eläkejärjestelmäkohtaiset taulukot

Eläkehakemusten kokonaiskäsittelyaika päivinä ja palvelutaso 2025

Eläkelaji	Kevan jäsenyhteisöt pv	Valtio pv	Kirkko pv	Kela pv	Suomen Pankki pv	Yksityiset laitokset pv
Vanhuuseläkkeet	4	3	3	2	9	5
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	3	1	0	1	7	2
Työkyvyttömyyseläkkeet	32	35	37	23	67	29
Perhe-eläkkeet	5	5	6	2	2	10
Kuntoutuslupaukset	19	19	24	18	33	14
Palvelutaso	93,2	95,8	92,4	94,4	96,3	..

Käsittelyaikojen lähde: Eläketurvakeskus

Hakemusten hylkäysprosentti 2025

Hakemus	Kevan jäsenyhteisöt %	Valtio %	Kirkko %	Kela %	Suomen Pankki %	Yksityiset laitokset %
Uusi työkyvyttömyyseläke	28,9	26,3	36,0	26,9	0,0	42,6
Kuntoutus	54,5	55,8	62,0	60,0	..	54,6

Lähde: Eläketurvakeskus

Eläkepäätösten oikaisumenettely 2025

Kevan itseoikaisut	Kevan jäsenyhteisöt	Valtio	Kirkko	Kela	Suomen Pankki
<i>Kevan päätöstä koskevat valitukset, kpl</i>	<i>1 531</i>	<i>184</i>	<i>46</i>	<i>18</i>	<i>0</i>
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	14,7	17,9	6,5	11,1	..
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset, kpl	1 358	130	37	14	0
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	15,2	20,8	5,4	7,1	..
<i>Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan päätöstä koskevat valitukset, kpl</i>	<i>84</i>	<i>15</i>	<i>3</i>	<i>1</i>	<i>0</i>
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	4,8	0,0	0,0	0,0	..
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset, kpl	75	9	3	1	0
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	5,3	0,0	0,0	0,0	..

Päätösten määrä

Kevan jäsenyhteisöjen eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2025 ja 2024

Laji	2025 kpl	2024 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	13 500	13 653	-1,1
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	3 619	8 537	-57,6
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	15 175	14 720	3,1
<i>joista uusia päätöksiä</i>	5 491	5 398	1,7
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	9 400	8 724	7,7
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	3 493	3 171	10,2
Perhe-eläkkeet	3 628	3 527	2,9
Muut eläkeasiat	323	316	2,2
Kuntoutuspäätökset	4 735	4 576	3,5
Kaikki	50 380	54 053	-6,8

Valtion eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2025 ja 2024

Laji	2025 kpl	2024 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	4 285	4 338	-1,2
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	922	1 936	-52,4
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	1 470	1 491	-1,4
<i>joista uusia päätöksiä</i>	508	528	-3,8
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	929	1 028	-9,6
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	344	375	-8,3
Perhe-eläkkeet	2 577	2 663	-3,2
Muut eläkeasiat	11	10	10,0
Kuntoutuspäätökset	428	379	12,9
Kaikki	10 622	11 845	-10,3

Kirkon eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2025 ja 2024

Laji	2025 kpl	2024 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	578	618	-6,5
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	140	288	-51,4
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	525	582	-9,8
<i>joista uusia päätöksiä</i>	200	217	-7,8
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	198	198	0,0
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	77	77	0,0
Perhe-eläkkeet	215	168	28,0
Muut eläkeasiat	0	0	
Kuntoutuspäätökset	86	105	-18,1
Kaikki	1 742	1 959	-11,1

Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2025 ja 2024

Laji	2025 kpl	2024 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	159	147	8,2
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	38	108	-64,8
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	106	102	3,9
<i>joista uusia päätöksiä</i>	30	28	7,1
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	205	220	-6,8
<i>joista uusia tai ennakkopäätöksiä</i>	76	74	2,7
Perhe-eläkkeet	33	45	-26,7
Muut eläkeasiat	0	1	-100,0
Kuntoutuspäätökset	43	34	26,5
Kaikki	584	657	-11,1

Suomen Pankin eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien päätösten määrä eläkelajeittain 2025 ja 2024

Laji	2025 kpl	2024 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	88	73	20,5
Muut eläkkeet ja etuudet	67	94	-28,7
Kaikki	155	167	-7,2

Hakemusten määrä

Kevan jäsenyhteisöjen eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2025 ja 2024

Laji	2025 kpl	2024 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	13 512	13 681	-1,2
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	3 609	8 541	-57,7
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuki ja työuraeläke)	14 884	14 857	0,2
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuki)	9 201	8 829	4,2
Perhe-eläkkeet	3 603	3 523	2,3
Muut eläkeasiat	355	347	2,3
Kuntoutus	5 001	4 917	1,7
Kaikki	50 165	54 695	-8,3

Valtion eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2025 ja 2024

Laji	2025 kpl	2024 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	4 282	4 374	-2,1
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	920	1 937	-52,5
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuki ja työuraeläke)	1 457	1 469	-0,8
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuki)	917	1 026	-10,6
Perhe-eläkkeet	2 577	2 667	-3,4
Muut eläkeasiat	15	17	-11,8
Kuntoutus	433	404	7,2
Kaikki	10 601	11 894	-10,9

Kirkon eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2025 ja 2024

Laji	2025 kpl	2024 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	577	619	-6,8
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	140	288	-51,4
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuki ja työuraeläke)	518	576	-10,1
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuki)	191	203	-5,9
Perhe-eläkkeet	215	168	28,0
Muut eläkeasiat	0	0	
Kuntoutus	88	111	-20,7
Kaikki	1 729	1 965	-12,0

Kelan toimihenkilöiden eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2025 ja 2024

Laji	2025 kpl	2024 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	158	148	6,8
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	37	108	-65,7
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet (sis. kuntoutustuki ja työuraeläke)	110	104	5,8
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuki)	206	220	-6,4
Perhe-eläkkeet	33	45	-26,7
Muut eläkeasiat	0	1	-100,0
Kuntoutus	44	47	-6,4
Kaikki	588	673	-12,6

Suomen Pankin eläkkeitä ja muita etuuksia koskevien hakemusten määrä eläkelajeittain 2025 ja 2024

Laji	2025 kpl	2024 kpl	Muutos %
Vanhuuseläkkeet	87	76	14,5
Muut eläkkeet ja etuudet	61	102	-40,2
Kaikki	148	178	-16,9

Eläkkeelle siirtyneet

Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden lukumäärä eläkelajeittain 2025

Eläkelaji	Kevan jäsenyhteisöt lkm	Valtio lkm	Kirkko lkm	Kela lkm	Suomen Pankki lkm
Vanhuuseläke	7 693	2 913	350	118	16
Täysi työkyvyttömyyseläke (sis. työuraeläke)	773	105	24	5	0
Täysi kuntoutustuki	1 594	149	37	15	0
Osatyökyvyttömyyseläke	2 199	220	42	42	0
Kaikki	12 259	3 387	453	180	0

Palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä eläkelajeittain 2025

Eläkelaji	Kevan jäsenyhteisöt v	Valtio v	Kirkko v	Kela v	Suomen Pankki v
Vanhuuseläke	65,2	64,6	65,5	65,4	64,8
Täysi työkyvyttömyyseläke (sis. työuraeläke)	60,6	60,7	60,1	61,1	
Täysi kuntoutustuki	49,7	51,5	50,5	49,0	
Osatyökyvyttömyyseläke	56,5	57,2	57,7	53,4	
Kaikki	61,3	63,4	63,3	61,1	62,7

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

Apulaispormestari
Pekka Salmi, Tampere

Kaupunginvaltuutettu
Mahad Ahmed, Helsinki

VTM, KTM, sijoituspäällikkö
Maija Kuusisto-Länsineva, Harjavalta

Työnjohtaja, sähköasentaja
Jouni Kemppi, Lappeenranta

Opettaja, KM
Minna Sarvijärvi, Ylöjärvi

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

Sairaanhoitaja AMK, ensihoitaja
Miina Harmaala, Asikkala

Valtuutetut

Palvelupäällikkö
Teemu Meronen, Helsinki

Isännöitsijä
Minna Pöntinen, Mikkeli

Sairaanhoitaja
Tanja Hartonen, Mäntyharju

Sosiaalialan ohjaaja, eläkeläinen
Marke Tuominen, Äänekoski

Filosofian tohtori, erikoistutkija
Lauri Heikkilä, Marttila (25.3.2024 asti)

Kodinhoitaja
Eija Rannanpää, Vimpeli

Kaupunginvaltuutettu
Matti Semi, Varkaus

Kunnanjohtaja
Malin Brännkärr, Kruunupyö

HTM, terveys- ja hyvinvointijohtaja
Taina Niiranen
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Henkilöstöjohtaja
Sinikka Valtonen
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Johtaja
Jorma Haapanen
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Kaupunginvaltuuston puheenjohtaja
Juha Rostedt
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Varavaltuutetut

HuK, eMBA
Jussi Junni, Helsinki

Järjestöasiantuntija
Anne Lindgren, Riihimäki

Koneteknikko, eläkeläinen
Terho Korpikoski, Simo

Paperityöläinen
Mikko Nurmo, Valkeakoski

Kätilö-terveydenhoitaja
Päivi Karppi, Vaasa

Työterveyslääkäri
Petri Pekkola, Kotka

Varhaiskasvatuksen lastenhoitaja
Mari Lind, Orivesi

Kansanedustaja
Henrik Wickström, Inkoo

Teologian maisteri, KM
Kirsi Ojansuu-Kaunisto
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Pekka Heikkinen
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Toimialajohtaja
Eino Leisimo
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Varhaiskasvatuspäälikkö
Marja-Leena Laine
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Valtuutetut

Neuvottelupäällikkö
Tuomas Hyytinen
JUKO ry

Neuvottelujohtaja
Petri Lindroos
JUKO ry

Puheenjohtaja
Jonna Voima
JAU ry

Johdon neuvonantaja
Keijo Karhumaa
JAU ry

Puheenjohtaja
Silja Paavola
Sote ry

Puheenjohtaja
Millariikka Rytkönen
Sote ry

Varavaltuutetut

Puheenjohtaja
Kirsi Grym
JUKO ry

Työmarkkinalakimies
Anna Zibellini
JUKO ry

Edunvalvontajohtaja
Jukka Maarianvaara
JAU ry

Vastaava sopimusasiantuntija
Minna Pirttijärvi
JAU ry

Varapuheenjohtaja
Jaana Dalén
Sote ry

1. varapuheenjohtaja
Anna-Leena Brax
Sote ry

Kevan valtuutetut 1.9.2025–31.8.2029

Valtuutetut

Puheenjohtaja
Kansanedustaja, lakimies
Heikki Vestman, Helsinki

Varapuheenjohtaja
Hallituksen puheenjohtaja, yrittäjä
Eero Reijonen, Liperi

VTM, KTM, sijoituspäällikkö
Maija Kuusisto-Länsineva, Harjavalta

HTM, Puoluesihteeri
Mikkel Näkkäläjärvi, Rovaniemi

Service advisor
Faysal Abdi

Kansanedustaja
Piritta Rantanen, Jämsä

Kansanedustaja
Eveliina Heinäluoma, Helsinki

Toimitusjohtaja
Jarmo Husso, Oulu

Apulaisosastonhoitaja
Aulikki Sihvonen, Kontiolahti

Yrittäjä
Susanna Koski, Vaasa

Asiantuntija
Timo Leppäaho, Saarijärvi

Työnjohtaja, sähköasentaja
Jouni Kemppi, Lappeenranta

Varavaltuutetut

Yrittäjä
Teuvo Uusimäki, Merikarvia

Puheenjohtaja
Erkki Kemppainen, Paltamo

Opettaja
Minna Lax, Vaulammi

Luottamusmies
Ilkka Nokelainen, Imatra

Kansanedustaja
Seppo Eskelinen, Joensuu

Opiskelija
Anni Lahtinen, Mikkeli

Koulutussuunnittelija
Mahad Ahmed, Helsinki

Yliopettaja
Tiina Gallén, Kempele

Toimitusjohtaja
Juha Vanhanen, Mynämäki

KTM
Mervi Rings, Lemi

Yksityinen perhepäivähoitaja, yrittäjä
Katja Isomöttönen, Jyväskylä

Kansanedustaja
Hanna Kosonen, Savonlinna

Valtuutetut

Toimistosihtööri, pääluottamusedustaja
Satu Lankinen, Järvimaa

Maatalousyrittäjä
Mervi Mäenpää, Ylistaro

Sisäisen valvonnan asiantuntija (eläk.)
Paula Himanen, Oulu

HuK, eMBA
Jussi Junni, Helsinki

Kaupunginvaltuutettu
Silvia Modig, Helsinki

Kehittämispäällikkö, sairaanhoitaja
Miikka Kortelainen, Kajaani

Kätilö-terveydenhoitaja
Päivi Karppi, Vaasa

Kunnanjohtaja
Malin Brännkärr, Kruunupyö

Aluehallituksen puheenjohtaja
Nina Brask
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Hallituksen puheenjohtaja
Juha Rostedt
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Aluehallituksen puheenjohtaja
Maria Kaisa Aula
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Omistajaohjausjohtaja
Jarkko Virtanen
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Varavaltuutetut

Talous- ja veropolitiikan asiantuntija
Tuomas Vanhanen, Vantaa

Yrittäjä
Piia Rautiola, Kannus

Kaupunginvaltuuston jäsen
Anita Huhtala, Lempäälä

Kodinhoitaja
Eija Rannanpää, Vimpeli

Lääkäri
Harri Pikkarinen, Lahti

Eläkeläinen
Hannu Korhonen, Vuokatti

Kansanedustaja
Henrik Wickström, Inkoo

FT, tutkija
Irma Hirsjärvi
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Alue- kunta- ja järjestösihtööri
Marko Koskinen
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Virka-apulaisrehtori
Laura Skaffari
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Henkilöstöjohtaja
Juha Jääskeläinen
Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT

Valtuutetut

Puheenjohtaja
Jonna Voima
JAU ry

Juristi
Juha Juntunen
JAU ry

Neuvottelupäällikkö
Tuomas Hyytinen
JUKO ry

Neuvottelujohtaja
Petri Lindroos
JUKO ry

Puheenjohtaja
Millariikka Rytönen
Sote ry

Puheenjohtaja
Päivi Inberg
Sote ry

Varavaltuutetut

Edunvalvontajohtaja
Jukka Maarianvaara
JAU ry

Vastaava työelämäasiantuntija
Anne Ranta
JAU ry

Työmarkkinalakimies
Anna Zibellini
JUKO ry

Edunvalvontajohtaja
Jari Järvi
JUKO ry

1. varapuheenjohtaja
Paula Sihto
Sote ry

Varapuheenjohtaja
Jaana Dalén
Sote ry

Kevan hallitus 5.10.2023–21.11.2025**Varsinaiset jäsenet**

Puheenjohtaja
Kansanedustaja
Heikki Autto, Rovaniemi

Varapuheenjohtaja
Viestintä- ja henkilöstöjohtaja
Diana Bergroth-Lampinen, Pori

Toimitusjohtaja
Toni Eklund, Turku

Taluspäällikkö
Anne Holmlund, Ulvila

Toimitusjohtaja
Markku Jalonen, Helsinki
(28.2.2025 asti)

Henkilöstö- ja konsernijohtaja
Kirsi-Marja Lievonon, Helsinki
(13.4.2024 asti)

Kansanedustaja
Markus Lohi, Rovaniemi

Puheenjohtaja
Katarina Murto, Helsinki

Puheenjohtaja
Päivi Niemi-Laine, Helsinki

Työmies
Matti Putkonen, Perttula

Edunvalvontajohtaja
Else-Mai Kirvesniemi, Helsinki

Toimitusjohtaja
Henrika Nybondas-Kangas
(6.3.2025 alkaen)

Kehittämispäällikkö, FM
Ari Korhonen, Helsinki
(11.12.2024 alkaen)

Henkilökohtaiset varajäsenet

Yrittäjä
Samu Vahteristo, Rauma

Ohjelmajohtaja
Harri Jokiranta, Seinäjoki

Toiminnanjohtaja
Tiina Kaartinen, Kuopio

TV-tuottaja, johtaja
Milla Bruneau, Lahti

Tutkimusjohtaja
Mika Juutinen, Helsinki

Kunnanjohtaja
Outi Mäkelä, Nurmijärvi

Päihdetyönjohtaja
Kirsi Torikka, Savonlinna

Toiminnanjohtaja
Janne Aaltonen, Helsinki

Neuvottelujohtaja
Kristian Karrasch, Helsinki

OTM
Piritta Poikonen, Koisjärvi

Edunvalvontajohtaja
Anne Sainila-Vaarno, Helsinki

Kevan hallitus 21.11.2025–31.08.2027**Varsinaiset jäsenet**

Puheenjohtaja
Toimitusjohtaja
Toni Eklund, Turku

Varapuheenjohtaja
Pormestari
Daniel Sazonov, Helsinki

Viestintä- ja henkilöstöjohtaja
Diana Bergroth-Lampinen, Pori

Aluevaltuuston puheenjohtaja
Anne Holmlund, Ulvila

Kaupunginvaltuutettu
Heli Järvinen, Savonlinna

Kehittämispäällikkö
Ari Korhonen, Raisio

Kansanedustaja
Markus Lohi, Rovaniemi

Puheenjohtaja
Katarina Murto, Helsinki

Lakiasiaintohtaja
Keijo Karhumaa, Helsinki

Edunvalvontajohtaja
Anne Sainila-Vaarno, Helsinki

Toimitusjohtaja
Henrika Nybondas-Kangas, Helsinki

Henkilökohtaiset varajäsenet

Rahoitusmarkkina-asiantuntija
Nea Karenius, Järvenpää

Yrittäjä
Samu Vahteristo, Rauma

Ohjelmajohtaja
Harri Jokiranta, Seinäjoki

TV-tuottaja, johtaja
Milla Bruneau, Lahti

Toimitusjohtaja
Jaakko Stenhäll, Tampere

Kunnanjohtaja
Outi Mäkelä, Nurmijärvi

Asiantuntijalääkäri
Marjut Frantsi-Lankia, Kirkkonummi

Toiminnanjohtaja
Janne Aaltonen, Helsinki

Neuvottelujohtaja
Kristian Karrasch, Helsinki

Puheenjohtaja
Millariikka Rytönen, Porvoo

Tutkimusjohtaja
Mika Juutinen, Helsinki

Työelämän kehittämistyöryhmä 31.12.2025

Henkilöstöjohtaja Arja Aroheinä (puheenjohtaja), Jyväskylän kaupunki
Vastaava työelämäasiantuntija Anne Ranta, JAU ry
Työmarkkina-asiantuntija Jonas Fyrqvist, JAU ry
Lakiasianpäälikkö Jarkko Pehkonen, Sote ry
Julkisen sektorin erityisasiantuntija Riitta Saarikoski, Sote ry
Lakiasianjohtaja Ulla Walli, Juko ry
Työsuhdeasioiden päälikkö Konstantin Laakkonen, Juko ry
Neuvottelupäälikkö Anne Mikkola, Juko ry (valtion ja kirkon henkilöstö)
Henkilöstöjohtaja Sinikka Valtonen, Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT
Työelämän kehittämisen asiantuntija Minna Salli, Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT
Neuvottelupäälikkö Ulla Westermarck, Kirkkohallitus
Neuvotteleva virkamies Päivi Lanttola, VM/Valtion työmarkkinalaitos
Henkilöstöjohtaja Mari Antikainen, Pohjois-Savon hyvinvointialue
Työnantaja-asiakkuus- ja työkykyjohtaja Mikko Kenni, Keva
(toimii myös työryhmän sihteerinä)
Eläkejohtaja Merja Paananen, Keva
Johtajaylilääkäri Tuula Metsä, Keva

Organisaatio 31.12.2025

Mahdollistavat toiminnot

Toimitusjohtaja Jaakko Kiander

Compliance-, riskienhallinta- ja hallintoyksikkö
Hallintojohtaja Markus Mankin

Sisäinen tarkastus
Sisäisen tarkastuksen päällikkö Santeri Palojärvi

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 Saira Lassila

ICT-palveluyksikkö
IT-johtaja Tommi Heinonen

Juridiset palvelut -yksikkö
Lakiasiainjohtaja Jussi-Pekka Rantanen

Työnantaja- ja työkykytoiminto

Asiakkuus- ja työkykyjohtaja Mikko Kenni

Työnantaja-asiakkuudet ja työkykyjohtaminen -yksikkö
Työnantajapalvelujohtaja Laura Rinne

Työkykyratkaisut-yksikkö
Eläkejohtaja Merja Paananen

Vakuutuslääketieteen yksikkö
Johtajaylilääkäri Tuula Metsä

Sijoitustoiminto

Sijoitusjohtaja
Maaria Kettunen

Osakesijoitukset-yksikkö
Sijoitusjohtajan toinen varahenkilö
Johtaja Jussi Karhunen

Suorat korkosijoitukset, valuutta ja johdannaiset -yksikkö
Johtaja Fredrik Forssell

Vaihtoehtoiset sijoitukset -yksikkö
Johtaja Markus Pauli

Kiinteistösijoitusyksikkö
Kiinteistösijoitusjohtaja Carl-Henrik Roselius

Kansainväliset sidosryhmät ja vastuullinen sijoittaminen -yksikkö
Johtaja Anette Eriksson

Operatiivisen johtajan vastuualue

Sijoitusjohtajan varahenkilö
Operatiivinen johtaja, sijoitukset Erika Tikka

Sijoitusstrategiayksikkö
Johtaja Tommi Moilanen

Sijoitusten lakiasiat -yksikkö
Johtaja Anssi Vesalainen

Sijoitusten datanhallinta, analytiikka ja
järjestelmäraja- ja pinnat -yksikkö
Apulaisjohtaja Juhani Kaksonen
(Maija Sarlomo perhevapaalla)

Arvopaperihallintoyksikkö
Arvopaperihallintopäällikkö Johanna
Haukkovaara

Ulkoistetut korkosijoitukset -yksikkö
Apulaisjohtaja Anssi Pakarinen

Talouden ja toiminnan suunnittelun toiminto

Talous- ja aktuaarijohtaja
Piia Laaksonen

Talouslyksikkö
Talouspäälikkö Olli Pasanen

Aktuaariyksikkö
Aktuaaripäälikkö Roman Goebel

Tilastoyksikkö
Tilastopäälikkö Katinka Lybäck

Henkilöstöpalvelutoiminto

Henkilöstöjohtaja
Mika Gylén

HR-yksikkö
Henkilöstöjohtaja Mika Gylén oto

Sisäiset palvelut -yksikkö
Työympäristöpäälikkö Kristina Vuorela

JULKISEN ALAN TYÖELÄKEOSAAJA



Käyntiosoite

Postiosoite

Nettiosoite

Puhelin

Unioninkatu 43, Helsinki

Keva, 00087 KEVA

www.keva.fi

020 614 21