



VASTUULLISUUSRAPORTTI

2018



SISÄLLYSLUETTELO

VASTUULLISUUS KEVASSA	3	HYVÄ ASIAKASKOKEMUS	27
Toimitusjohtajan katsaus	4	Asiakaskokemus tukee perustehtävän toteuttamista.....	28
Vastuullinen perustehtävämme.....	8	Enemmän ja monipuolisempia digitaalisia palveluja.....	29
Työeläkevakuuttajan tehtävät on kirjattu lakiin.....	11	Tukea strategiseen työkykyjohtamiseen	31
KATKEAMATTOMAN TOIMEENTULON TURVAAMINEN	13	Asiakastyytyväisyys ja suositeltavuus	34
Henkilöasiakkaat odottavat hakemusten sujuvaa käsittelyä.....	14	TALOUDELLINEN VASTUU	36
Ammatillisen kuntoutuksen avulla työssä voi jatkaa pidempään...	18	Vastuu satojen tuhansien suomalaisten toimeentulosta	37
Päätökset oikein ja tehokkaasti	20	Tavoitteena parempi laatu ja kustannustehokkuus	39
ELÄKEJÄRJESTELMÄN RAHOITUKSEN		Verojalanjälki muodostuu monista lähteistä.....	41
TUKEMINEN PITKÄLLÄ AIKAVÄLILLÄ	21	VASTUULLISUUS ARJESSA	43
Eläkkeiden rahoituksen tukeminen pitkällä aikavälillä	22	Vastuullinen kulttuuri ja eettisesti	
Pitkä aikajänne	23	korkeatasoiset toimintatavat	44
Sijoitustoiminnan organisaatio.....	23	Vastuullisempia hankintoja	46
Lähivuosien toimintasuunnitelma	23	Riskienhallinnan tavoitteena toiminnan kehittäminen	47
Sijoituskohteisiin vaikuttaminen keskiössä vuonna 2018	23	Yksityisyyden suoja ja tietoturva.....	48
Toiminta yhteistyöprojekteissa ja yhdistyksissä	25	Hyvän henkilöstökokemuksen rakentaminen.....	49
		Kevan toiminnan vaikutukset ympäristöön	54
		Sidosryhmät, avoimuus, dialogi.....	57

- Tämä julkaisu on järjestyksessä Kevan toinen vastuullisuusraportti. Raportissa käsiteltävät aihepiirit on poimittu sisäisestä olennaisuusanalyysistä, ja raportin mittarit noudattavat väljästi kansainvälistä Global Reporting Initiative eli GRI-ohjeistoa. Raporttia ei ole ulkoisesti varmennettu. Vastuullisuudesta säännöllisesti raportointi on Kevälle tärkeä osa julkisuusperiaatteen noudattamisesta ja avoimuutta.

VASTUULLISUUS KEVASSA

Toimitusjohtajan katsaus	4
Vastuullinen perustehtävämme.....	8
Työeläkevakuuttajan tehtävät on kirjattu lakiin.....	11





Toimitusjohtajan katsaus

Vastuullista eläketurvaa ja tukea työelämään

Vuonna 2018 Kevan hallitus, toimiva johto ja joukko kevalaisia mietti Kevan toimintaympäristön muutoksia osana strategian ja koko Kevan uudistusta. Keräsimme asiakkaiden odotuksia sekä työn ja työelämän muutoksia. Kysyimme ajatuksia ja toiveita tärkeimmiltä sidosryhmiltämme. Tarjosimme kaikille kevalaisille mahdollisuuden miettiä tulevaisuuttamme ja määritellä arvojamme. Koko vuoden kestäneen työn lopputuloksena syntyi Kevan strategia 'Kohti vuotta 2025', jonka avulla uudistumme entistä asiakasorientoituneemmaksi ja tehokkaammaksi työeläkevakuuttajaksi.

Kaikki kevalaiset olivat tervetulleita miettimään arvojamme, ja ehdotuksia kertyi paljon. Niitä työstettiin hallituksen, johdon ja henkilöstön työpajoissa, ja lopulta uusiksi arvoiksi tiivistyivät luotettava, vaikuttava ja ilahduttava. Kävimme pitkään keskustelua siitä, tulisiko vastuullisuuden olla yksi arvoista, kuten niin monessa suomalaisessa

organisaatiossa. Kevassa vastuullisuus on kuitenkin osa missiotamme sekä luotettavuusarvomme pohjana: Pidämme annetut lupaukset ja toimimme pitkäjänteisesti. Kannamme vastuun työstä, asiakkaista, yhteiskunnasta sekä eläkevaroista sukupolvesta toiseen. Meihin luotetaan, ja me luotamme toisiimme. Kevalainen luotettavuus ja vastuullisuus toteutuvat osana uudistumistamme kohti vuotta 2025.

Strategiatyömme lisäksi Kevan ja koko työeläkealan tulevaisuuteen vaikuttaa vuonna 2018 työtään tehnyt työryhmä, jonka asettivat sosiaali- ja terveysministeriö ja valtiovarainministeriö. Työryhmän tehtävä oli selvittää, onko mahdollista ja tarkoituksenmukaista yhdistää kunnallinen ja yksityisen sektorin työeläkevakuutusjärjestelmät, millä ehdoilla ja mitä yhdistämisestä seuraisi. Keva suhtautui selvitystyöhön myönteisesti, ja Kevalla oli edustaja työryhmässä ja sen sihteeristössä. Työryhmä

päätyi yksimielisesti siihen, että järjestelmien yhdistäminen olisi mahdollista ja perusteltua, ja luovutti mietintönsä ministeri Anu Vehviläiselle 19.2.2019.

Työryhmän mietintö on tätä kirjoittaessa lausuntokierroksella. Seuraava vaihe on eduskuntavaalien jälkeen kirjaus uuden hallituksen ohjelmaan. Tämän jälkeen aloitettaneen uudistuksen yksityiskohtainen valmistelu, jonka jälkeen lakiesitykset käsitellään ja mahdollisesti hyväksytään eduskunnassa. Lain hyväksymisen jälkeen seuraa pitkä, tämän hetken arvion mukaan vuoteen 2027 asti kestävä valmistelu- ja siirtymävaihe, joka edellyttää Kevalta uuden oppimista, entistä syvempää verkostoitumista, digitalisaation hyödyntämistä, asiakaskokemuksen parantamista, sijoitustoiminnan uusia linjauksia ja monia muita toimenpiteitä.

Jos työeläkejärjestelmien yhdistäminen toteutuu, se merkitsee kilpailun lisääntymistä koko työeläkealalla. Julkisen sektorin työnantajat voivat siinä tapauksessa valita vapaasti työeläkevakuuttajansa. Toisaalta Keva ryhtyy tarjoamaan vaihtoehdon yksityisen sektorin työnantajille. Muutos on Kevan historian suurin, ja sitä kohti suunnamme toteuttamalla uutta strategiaamme.

Vuonna 2018 tehtiin perustuksia pitkälle tulevaisuuteen, mutta emme unohtaneet arjen vastuullisuutta tässä hetkessä.

Kevalla on Suomen suurimpana työeläkevakuuttajana merkittävä vaikutus ja vastuu, sillä huolehdimme 535 000 kunta-alalta sekä noin 275 000 valtiolta, evankelis-luterilaisen kirkon ja Kelan palveluksesta eläkkeelle jääneen työeläkkeistä. Viime vuonna maksettujen eläkkeiden yhteissumma oli yli 10 miljardia euroa. Sijoitamme kunta-alalta ja sen työntekijöiltä kerätyt eläkemaksut tuottavasti ja vastuullisesti. Tulevaisuuden eläkkeiden maksamiseen kerätty rahastomme on Suomen suurin – vuoden 2018 lopussa sen arvo oli yli 50 miljardia euroa. Kehitämme työelämää yhdessä asiakkaiden ja kumppaneiden kanssa. Tarjoamme ammatillista kuntoutusta, jotta yhä useammalle löytyy terveydentilaan sopivaa työtä ja he pystyvät olemaan töissä yhä pidempään.

Haluamme kertoa tavoitteistamme ja toiminnastamme entistä avoimemmin niin Kevan sisällä kuin ulkoisille sidosryhmillemme. Tämä vastuullisuusraportti on Kevan toinen, ja tämä on koottu Kevassa vuonna 2017 tehdyssä sisäisessä olennaisuusanalyysissä keskeisiksi havaituista vastuullisuuden aihepiireistä. Raportissa on väljästi mukana kansainvälisen Global Initiative Reporting eli GRI-ohjeiston mukaisia mittareita.

Timo Kietäväinen

Toimitusjohtaja



Missiomme on tarjota vastuullista eläketurvaa ja tukea työelämään.



Visiomme on uudistua yhdessä sidosryhmiemme kanssa ja olla vuoteen 2025 mennessä paras kumppani työeläketurvassa ja työelämässä.

KOHTI VUOTTA 2025 – K25

TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOSVOIMAT

Digitalisaatio
ja ekosysteemit

Työn murros
ja työmarkkinoiden
rakennemuutos

Julkisen sektorin roolin muutos
ja julkisen talouden kestävyysvaje

- ALAN PARAS
ASIAKAS-
KOKEMUS
- ALAN
VERKOTTUNEIN
- SIJOITUKSISSA
MAAN
KÄRKEÄ
- VETOVOIMAINEN BRÄNDI
JA YHTEISKUNNALLINEN
ARVOSTUS
- ALAN
TEHOKKAIN
TOIMIJA

ME

ASIAKKUUDET

PALVELUT
JA RATKAISUT

UUDISTUMINEN

SIOITTAMINEN

PARAS
HINTA-LAATU-
SUHDE

VAHVA
KUMPPANUUS-
VERKOSTO

KOEN
KEHITTYVÄNI

ERINOMAINEN
PALVELU

PARAS KUMPPANI
TYÖELÄKETURVASSA
JA TYÖELÄMÄSSÄ

ASIAKAS-
KOKEMUS



MISSIO

VASTUULLISTA ELÄKETURVAA
JA TUKEA TYÖELÄMÄÄN.



ARVOT

LUOTETTAVA VAIKUTTAVA ILAHDUTTAVA



VISIO

YHDESSÄ UUDISTUVA – PARAS KUMPPANI
TYÖELÄKETURVASSA JA TYÖELÄMÄSSÄ.

KEVAN TOIMINNALLISET TUNNUSLUVUT:

	2016	2017	2018
Kevan jäsenyhteisöjen palkkasumma, milj. euroa	16 888	16 844	17 410
Kevan jäsenyhteisöjen maksuosuudet, milj. euroa	4 966	4 793	4 920
Kevan jäsenyhteisöjen vakuutettujen lukumäärä 31.12.	519 000	515 000	535 000
Maksussa olevat Kevan jäsenyhteisöjen eläkkeet, kpl 31.12.	387 000	398 000	406 286
Maksetut Kevan jäsenyhteisöjen eläkkeet, milj. euroa	4 754	5 005	5 230
Sijoitukset käyvin arvoin, milj. euroa	48 524	51 871	50 129
Sijoitusten tuotto käyvin arvoin	7,4 %	7,7 %	-3,0 %
Sijoitusten vuotuinen reaali tuotto rahastoinnin alusta vuodesta 1988	4,2 %	4,3 %	3,8 %
Toimintakulut, milj. euroa	73,7	76,1	74,9
Henkilökunta, vakinaiset 31.12.	520	519	515
Maksussa olevat valtion eläkkeet, kpl 31.12.	259 000	256 000	251 505
Maksetut valtion eläkkeet, milj. euroa *)	4 502	4 597	4 675
Maksussa olevat evankelis-luterilaisen kirkon eläkkeet, kpl 31.12.	18 700	19 000	19 250
Maksetut evankelis-luterilaisen kirkon eläkkeet, milj. euroa *)	188	196	204
Maksussa olevat Kansaneläkelaitoksen henkilöstön eläkkeet, kpl 31.12.	5 900	6 000	5 945
Maksetut Kansaneläkelaitoksen henkilöstön eläkkeet, milj. euroa *)	96	99	102

*) Näillä maksuilla ei ole Kevan tilinpäätökseen tulosvaikutusta.

Suomen suurin työeläkevakuuttaja Keva palvelee yli tuhatta kunta-alan työnantajaa, 635 valtion työnantaja-asiakasta, lähes 300 kirkon organisaatiota ja Kelaa. Henkilöasiakkaita on 1,2 miljoonaa, joista yli 400 000 on jäänyt eläkkeelle kunta-alalta, valtiolta 250 000, evankelis-luterilaisesta kirkosta lähes 20 000 ja Kelasta 6 000. Lisäksi kunta-alan palveluksessa tekee työtään 535 000 Kevassa työeläkevakuutettua.



> [Kevan toimintakertomus](#)

Vastuullinen perustehtävämme

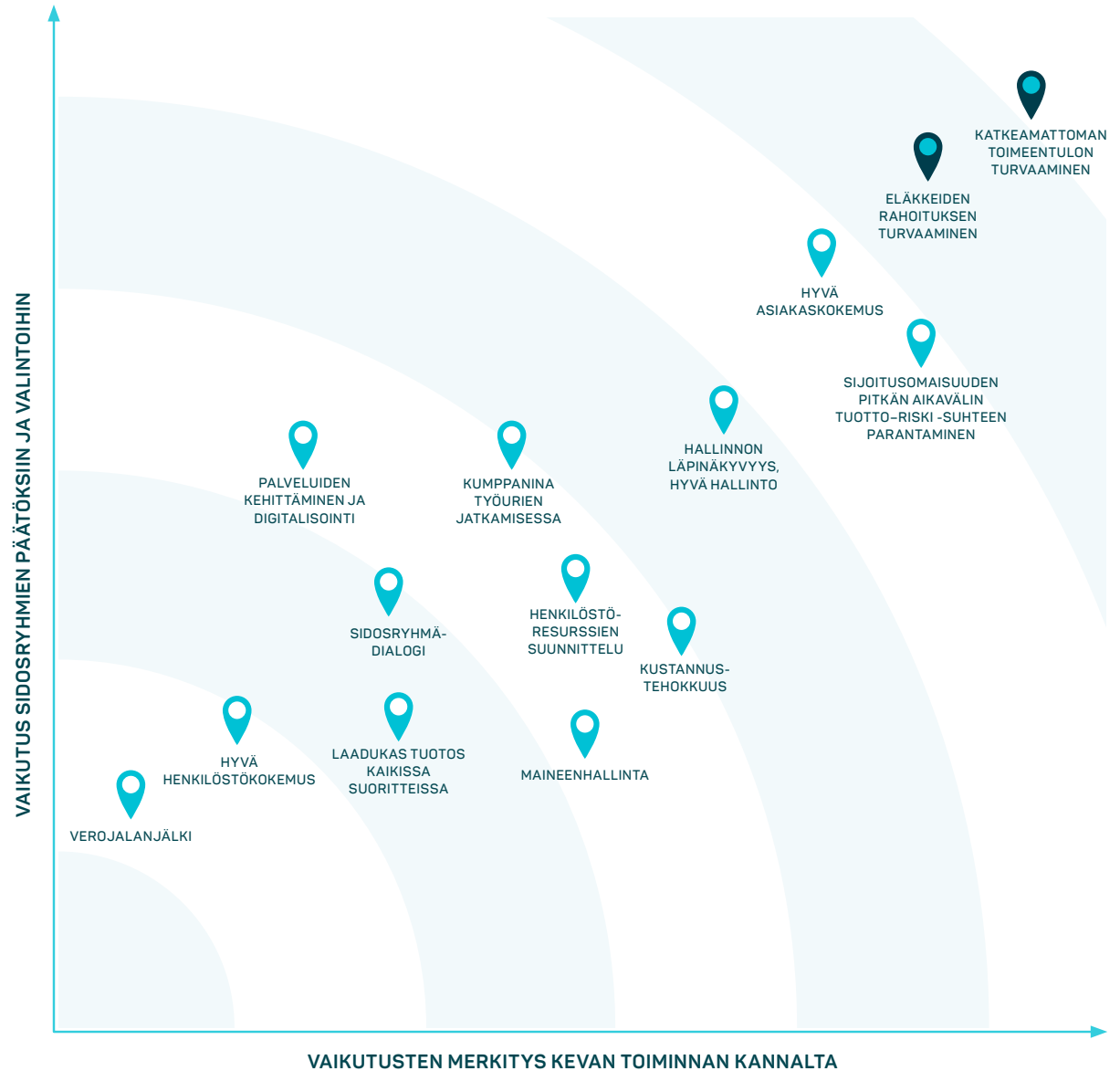
Kevan toiminnan perustehtävä on turvata julkisella sektorilla työtään tehneiden työeläkkeet palkkatyön jälkeen. Tähän perustehtävään kuuluu sijoittaa kertyvät eläkevarat niin, että niiden avulla voidaan osittain rahoittaa vuosien ja vuosikymmenten kuluttua maksettavia eläkkeitä.

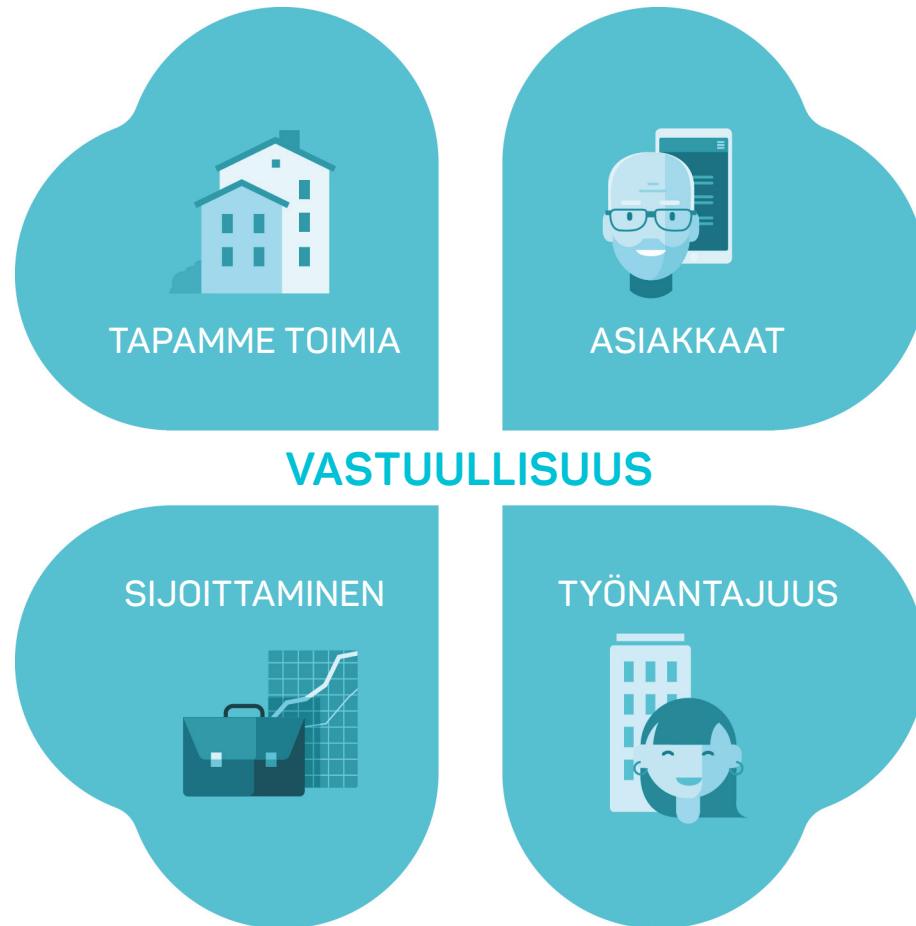
Keva hoitaa kuntien, kuntaoyhtymien ja kunta-alan eläkehakemusten käsittelyn ja eläkkeiden maksatuksen sekä vastaa yhdessä jäsenyhteisöjensä kanssa eläkkeiden rahoituksesta, joka perustuu eläkemaksuihin ja sijoitustuottoihin.

Lisäksi Keva hoitaa valtion, evankelis-luterilaisen kirkon ja Kelan palveluksessa olevien eläkehakemukset ja eläkkeiden maksatuksen. Keva myös tarjoaa asiakkailleen työelämäpalveluita, jotka tukevat julkisella sektorilla työtään tekevien työuria.

Vastuullisuusohjelma osana uutta strategiaa

Keva käynnisti vastuullisuutensa painopisteiden määrittelyn vuonna 2016. Perustehtävän ympärille rakentunut tarkastelu jatkui vuonna 2017 mm. sisäisellä olennaisuusanalyysillä, jonka johtoryhmä vahvisti vuoden 2018 alussa. Vuoden 2018 syksyllä Keva aloitti sosiaalisessa mediassa dialogin olennaisimmista vastuullisuuden painopisteistä. Verkkokyselyn 125 vastaajaa vahvistivat Kevan tärkeimmiksi vastuullisuusteemoiksi kevalaisten tunnistamat teemat: katkeamattoman toimeentulon turvaaminen ja eläkkeiden rahoituksen turvaaminen.





Kevan vastuullisuusohjelman kehittämistä varten noin 20 vastuullisuustiimien jäsentä osallistui keväällä 2018 koulutukseen ja tutustui pienryhmissä Verohallituksen, Solidiumin, Veikkauksen, S-ryhmän ja OP-ryhmän vastuullisuusajatteluun ja -ohjelmiin. Benchmark-vierailujen jälkeen työstettiin esitys Kevan vastuullisuusohjelman painopistealueista ja niiden tavoitteista. Niistä käytiin keskustelua Kevan strategiaa uudistettaessa, ja alustavat vastuullisuustavoitteet ovat linjassa Kevan maaliskuussa 2019 hyväksytyyn strategiaan kanssa. Vuonna 2016 alkanut brändi- ja vastuullisuushanke päättyi keväällä 2019, ja vastuullisuustyön johtaminen, organisointi ja vastuullisuusohjelman työstäminen jatkuvat osana Kevan uuden strategian toteuttamista. Vastuullisuustyön ja -ohjelman neljäksi osa-alueeksi on valittu vastuu henkilöstöstä, asiakkaista, sijoituksista ja toimintatavoista. Vuonna 2018 keskityttiin vastuullisuusohjelman perusteiden rakentamiseen. Kevan vastuullisuuden osa-alueita ei vielä ole linkitetty kansainvälisiin viitekehyksiin, kuten YK:n kestävän kehityksen periaatteisiin (SDG-tavoitteet).

Varmistaakseen, että Kevalla on mahdollisuus syventää koko henkilöstönsä vastuullisuusosaamista, nostaa vastuullisuustoimintansa tasoa ja rakentaa mainettaan vastuullisuuden kehittäjänä, Keva liittyi marraskuussa 2018 yhdessä 19 muun yrityksen ja yhteisön kanssa vastuullisen liiketoiminnan kehittämistä edistävän FIBS ry:n Pro-jäseneksi.

Olellaiset asiat vahvoina myös verkkokyselyssä



Verkkokyselyn tulokset olivat hyvin samansuuntaisia Kevan sisällä tehdyn olellisuusanalyysin kanssa. Kyselyyn vastasi yhteensä 125 henkeä. Tärkeintä vastaajien mielestä on huolehtia henkilöasiakkaiden katkeamattomasta toimeentulosta ja eläkkeiden rahoituksen turvaamisesta. Vastaajat toivovat myös Kevan hallinnon läpinäkyvyyttä ja hyvää hallintotapaa.

Avoimissa vastauksissa vastaajat toivoivat ja kuvasivat Kevan vastuullisuutta eläkevakuuttajana mm:

"Avoimutta ja läpinäkyvyyttä ja asiakkaiden yhdenvertaisuutta korostava. Loppupeleissä työeläkevakuuttajat "myyvät" samaa, lakisäätteistä lopputuotetta, eläketurvaa tehdystä työstä."

"Se on kuin suomalainen peruskallio - aina yhtä luotettava. Se ei herätä min-käänlaisia epäilyjä, on kaikessa tekemisessään ja valinnoissaan läpinäkyvä, uskottava. Lisäksi se pystyy vaikuttamaan yhteiskunnallisesti mm. tekemällä ymmärrettäväksi omaa toimialaa ja kytkeytymistä työ-elämään."

"Sellainen, joka päästää eläkkeelle ihmisen, joka on sairas, kivulias yms vaikka ikää ei vielä paljon yli 50 v olisikaan! Hylkäävä päätös masentaa ihmistä entisestään ja oravanpyörä ei kun jatkuu ja ihminen on entistä huonommassa kunnossa!"

"Eläkelaitoksen ensisijainen vastuu on vakuutetuille, nykyisille ja tuleville. Vastuullisuutta on huolehtia eläketurvasta (eli sijoitustuotoista) pitkäjänteisesti, ei pyrkä pikavoittoihin median tai muiden sidosryhmien painostamana."

Keva ohjasi vastaajia verkkokyselyyn syksyllä 2018 Twitterissä, LinkedInissä ja Facebookissa toteutetun kampanjan avulla. Vastauksia antoi 125 ihmistä, joista lähes 7 kymmenestä kuului ryhmään "eläkkeensaaja tai julkisen alan työntekijä".

KYSYMYKSEEN "MITEN KEVAN TOIMINNAN VASTUULLISUUTTA PITÄISI KEHITTÄÄ?" VASTAUKSET JAKAUTUIVAT:

Henkilöasiakkaiden katkeamattomasta toimeentulosta huolehtiminen: käsittelemme eläkehakemukset nopeasti ja maksamme eläkkeet luotettavasti	65 %
Eläkkeiden rahoituksen turvaaminen ja sijoitusten pitkän aikavälin tuottojen parantaminen	52 %
Kevan hallinnon läpinäkyvyys ja hyvä hallintotapa	44 %
Hyvä laatu kaikissa palveluissa, asiakaskohtaamisissa jne.	33 %
Jatkuva keskustelu ja vuoropuhelu asiakkaiden, päättäjien, työmarkkinajärjestöjen ja muiden sidosryhmien kanssa	30 %
Palveluiden kehittäminen ja digitalisointi	27 %
Toiminnan kustannustehokkuus	13 %
Verojen maksaminen ja verojalanjälki	11 %
Kevan maineenhallinta	9 %
Kevan henkilöstön rekrytointi ja kehittäminen	8 %
Jokin muu, mikä?	14 %

Työeläkevakuuttajan tehtävät on kirjattu lakiin

Kevan nykyiset asiakkaat määräytyvät julkisten alojen eläkelain, JuEL:n perusteella. Kevan asema oli vuosikymmeniä varsin pysyvä. 2010-luvun loppupuolella alkoi muutos, jonka seurauksena asiakas-kunta, rahoitus, päätöksentekoolimet ja mahdollisesti työeläkkeitä säätelevät lait ja rakenteet uudistuvat.

Painopisteet ennallaan toimintaympäristön muutoksista huolimatta

Toimintaympäristön muutokset saattavat suunnata vastuullisen toiminnan painopisteitä uudelleen tai muuttaa olennaisiksi koettuja teemoja. Vaikka vuoteen 2018 mahtui monia suuria muutoksia toimintaympäristössä, Kevan perustehtävästä kumpuavat vastuullisuuden painopisteet säilyivät ennallaan.

Kevan jäsenyhteisöjen eli kuntien ja kunta-alan kannalta merkittävin toimintaympäristön muutos vuonna 2018 oli maan hallituksen valmisteleva sote- ja maakuntauudistus. Se olisi toteutuessaan muuttanut Kevan vakuutettujen määrää ja rakennetta olennaisesti, mutta uudistus raukesi

ja mahdolliset uudistukset siirtyivät seuraavalle vaalikaudelle.

Yleinen talouden kehitys on merkittävää eläkkeiden rahoituksen turvaamisen näkökulmasta. Vuonna 2018 Suomen kansantuote kasvoi ja työllisyys parani merkittävästi. Vuoden viimeinen neljännes oli sijoitustoiminnan kannalta erittäin vaikea, ja Kevan sijoitusten arvo aleni vuoden loppuun mennessä kolmella prosentilla. Sijoitustoiminnan pitkän aikavälin pääomapainotettu reaalityttö on edelleen työeläkealan huippua eli 3,8 prosenttia.

Työeläkevakuuttajan toimintaan vaikuttivat lisäksi mm. tulorekisterin käynnistyminen ja tietosuojalaki. Kevan sisällä jatkettiin toimintakulttuurin kehittämistä, ja yhä useampi tekee työtään Keva-talossa.

Eläkejärjestelmien yhdistäminen mahdollista

Vuonna 2018 sosiaali- ja terveysministeriön ja valtiovarainministeriön asettama työryhmä selvitti yksityisten alojen työeläkelain TyEL:n ja kunnallisen eläkejärjestelmän erillisyyttä. Työryhmän tehtävä oli arvioida, voiko yksityisen ja kunnallisen

eläkejärjestelmä yhdistää ja millaisia vaikutuksia yhdistämisellä olisi.

Työryhmä antoi yksimielisen raporttinsa helmikuussa 2019, ja sen mukaan järjestelmien yhdistäminen on mahdollista. Yhdistäminen lisäisi vakautta eläkkeiden rahoittamiseen pitkällä aikavälillä.

Julkisella sektorilla oli vuoden 1993 loppuun saakka paremmat eläke-edut kuin yksityisten työnantajien palveluksessa. Kuntien ja valtion palveluksessa on lisäksi enemmän naisia, jotka elävät keskimäärin pidempään kuin miehet. Tämän takia kunta-alan eläkemaksut ovat korkeammat kuin yksityisellä sektorilla. Jos työeläkejärjestelmät yhdistetään, se tarjoaisi mahdollisuuden saada kunta-alan työeläkemaksut samalle tasolle yksityisen sektorin työeläkemaksujen kanssa. Yhdistäminen ei vaikuttaisi nyt eläkkeellä olevien eläkkeisiin, eläkemaksuihin, -kertymiin eikä -ikään. Jos järjestelmät päätetään yhdistää, se edellyttää useiden vuosien muutostyötä koko työeläkejärjestelmässä ja erityisesti Kevassa.

Kevan kannalta on tärkeää, että jos eduskunta tekee päätöksen työeläkejärjestelmien yhdistämisestä, yhdistämistyölle ja Kevan valmistautumiselle kilpailemaan asiakkaista varataan riittävästi aikaa. Kevan hallitus antaa työryhmän raportista lausunnon keväällä 2019.

→ > [Kevan muutoksesta lisää sivuilla 4–6](#)

Sote-ratkaisu siirtyi

Eduskunnan viime vaalikauden suurin uudistus eli sote- ja maakuntaudistus raukesi maaliskuussa 2019, kun eduskunta ei ehtinyt käsitellä sote- ja maakuntaudistuksen edellyttämää mittavaa lakipakettia. Jos uudistus olisi toteutunut hallituksen valmistelun mukaisesti, Kevan henkilöasiakkaista lähes joka toinen työnantaja olisi tulevaisuudessa vaihtunut maakuntiin ja niiden omistamiin palveluyhtiöihin. Ne olisivat voineet valita työeläkevakuuttajansa, ja Keva olisi joutunut kilpailemaan merkittävästä osasta asiakkaitaan työeläkeyhtiöiden kanssa.

Sote- ja maakuntaudistus siirtyi huhtikuussa 2019 valittavalle eduskunnalle ja sen luottamusta nauttivalle hallitukselle. Julkisten alojen eläkkeiden rahoitus pitää turvata pitkällä aikavälillä tilanteessa, jossa sote-maku-uudistuksesta riippumatta julkisen sektorin ennustetaan hiljalleen pienenevän tulevina vuosina ja vuosikymmeninä. Osa Kevan työnantaja- ja henkilöasiakkaista siirtyy palvelujen yhtiöittämisen myötä yksityisten alojen työeläkelain TyEL:n piiriin.

Keva aikoo käyttää hyödykseen toimintaympäristön muutosvoimat ja parantaa asiakaslähtöisyyttään ja tehokkuuttaan. Samalla valmistaudutaan mahdollisuuteen, että kunnallinen ja yksityinen eläkejärjes-



telmä yhdistyvät vuoteen 2027 mennessä. Vuonna 2018 Kevalle valmisteltiin uusi strategia, jonka tavoitteena on, että Keva vuoteen 2025 mennessä:

- Tarjoaa työeläkealan parasta asiakaskokemusta
- Verkottuu parhaiten asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa
- Rakentaa vetovoimaisen ja yhteiskunnallisesti arvostetun brändin
- Onnistuu sijoitustoiminnassaan työeläkealan parhaiten
- Toimii työeläkealan tehokkaimmin

➔ > *Kevan uudistumisesta lisää sivuilla 4–6*

Työelämäpalvelut Keva-lakiin

Maan hallitus antoi 8.3.2018 lakiesityksen, jonka mukaan Kevan hallinto olisi uudistunut syksyllä 2019. Lakimuutoksen taustalla oli sote- ja maakuntaudistus, jonka mukana esitys Kevan valtuuskunnan ja hallituksen kokoonpanon muuttamiseksi raukesi.

Lain mukaan Keva toimeenpanee kunta-alan, valtion, evankelis-luterilaisen kirkon ja Kansaneläkelaitoksen henkilöstön eläketurvan. Sosiaali- ja terveysministeriö ehdotti lakiesityksessään, että Keva-lakiin lisättäisiin säännös, jonka mukaan Kevan pitää tehdä toimintaansa koskeva riskiarvio. Siinä pitää arvioida oleellisten riskien vaikutusta Kevan toimintaan sekä toimenpiteitä, joita tarvitaan esiin nousseiden riskien

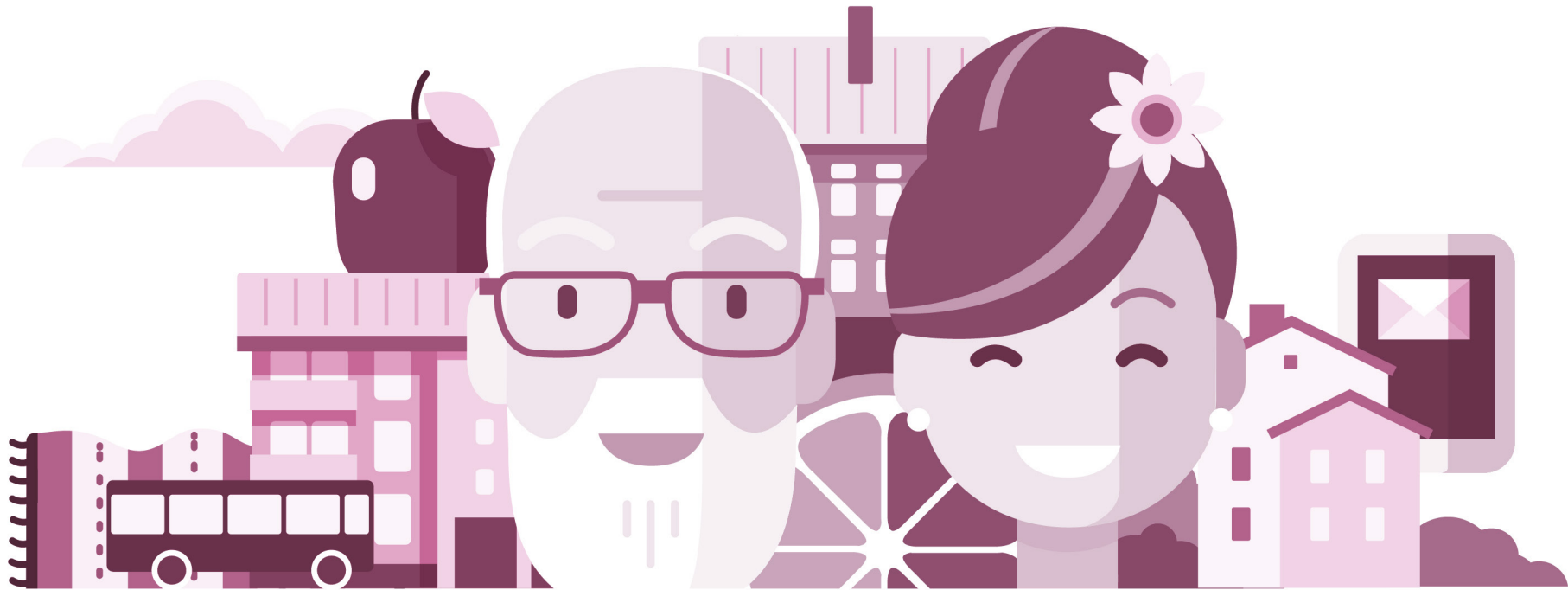
hallitsemiseksi. Toinen ehdotus oli, että Keva-lakiin lisätään työkyvyttömyysriskin vähentämiseen tähtäävät tehtävät.

Eduskunta hyväksyi riskiarvion ja työkyvyttömyysriskin vähentämistehtävät sisältävän lain maaliskuussa 2019, ja uusi Keva-laki astuu voimaan keväällä 2019. Uuden lain mukaan Keva tarjoaa strategisen työkykyjohtamisen palveluita kunta-alalle, evankelis-luterilaisen kirkon organisaatioille sekä uutena myös valtiotyönantajille. Lainmuutos ei lisää Kevan asiakkaiden eläketurvan hoitokustannuksia, ja sillä pyritään ehkäisemään työkyvyttömyyden aiheuttamia ylimääräisiä kustannuksia.

➔ > *Kevan strategisen työkykyjohtamisen palveluista sivulla 18*

KATKEAMATTOMAN TOIMEENTULON TURVAAMINEN

Henkilöasiakkaat odottavat hakemusten sujuvaa käsittelyä.....	14
Ammatillisen kuntoutuksen avulla työssä voi jatkaa pidempään...	18
Päätökset oikein ja tehokkaasti	20



TÄSSÄ OSIOSSA
OLENNAISTA

KATKEAMATTOMAN
TOIMEENTULON TURVAAMINEN

LAADUKAS TUOTOS KAIKISSA
SUORITTEISSA

KUMPPANINA TYÖURIEN
JATKAMISESSA



Henkilöasiakkaat odottavat hakemusten sujuvaa käsittelyä

Kevan tavoitteena on, että henkilöasiakkaan toimeentuloon ei synny katkosta hänen siirtyessään työstä vanhuus- tai muulle eläkkeelle. Sujuvan eläkekäsittelyn toteutumisessa avainasemassa ovat toimivat digitaaliset palvelut, asiakkaiden ohjaaminen ja neuvominen sekä jatkuvasti kehittyvä viestintä.

Verkkopalvelut sujuvoittavat hakemusten käsittelyä

Katkeamattoman toimeentulon tavoitteen päästään, kun asiakas jättää vanhuuseläkehakemuksen Kevaan noin kaksi kuukautta ennen vanhuuseläkkeelle siirtymistä. Keva suosittelee henkilöasiakkailleen sähköisen Omat eläketietosi -verkkopalvelun käyttöä. Jos eläkettä hakevan tiedot ovat ajan tasalla ja työnantaja on tallentanut työsuhteen päättymisen ennakolta rekisteriin, asiakas saa eläkepäättöksen verkkopalvelun kautta jättämäänsä vanhuuseläkehakemukseen alle vuorokaudessa. Vuoden 2019 alusta työnantaja ilmoittaa tiedot Verohallinnon ylläpitämään tulorekisteriin.

Omat eläketietosi -palvelun eläkelaskurissa voi tarkistaa muun muassa, miten paljon tähän mennessä tehdystä työstä on kertynyt eläkettä ja miten mahdollinen työssä jatkaminen alimman eläkeiän saavuttamisen jälkeen kasvattaa tulevaa eläkettä. Asiakkaan kannattaa tarkistaa työeläkeote Omat eläketietosi -palvelussa hyvissä ajoin ennen hakemuksen jättämistä ja tehdä selvityspyyntö otteessa mahdollisesti olevista virheistä. Näin hakemuksen käsittely ei pitkiy puutteellisten tietojen takia. Omat eläketietosi -palvelun avulla asiakas voi ilmoittaa myös eläkkeiden maksamiseen liittyvät muutokset, esimerkiksi pankkiyhteyden muutokset helposti ja turvallisesti.

Sähköisten hakemusten määrä kasvoi edelleen vuonna 2018. Lähes 67 prosenttia vanhuuseläkehakemuksista ja yli 82 prosenttia osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen eli oven hakemuksista tuli sähköisesti. Työkyvyttömyyseläkehakemusten selkeä lisääntyminen edellyttää mm. Kevan ja Kelan sekä muiden toimi-

joiden yhteistyön ja tiedonvaihdon tiivistämisestä.

→ > *Kevan digitaalisista palveluista lisää sivulla 29*

Osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen hakeminen tasaantui

Vuoden 2017 eläkeuudistuksen myötä poistui mahdollisuus jäädä osa-aikaeläkkeelle, ja sen tilalle tuli osittainen varhennettu vanhuuseläke eli ove. Työntekijä voi jäädä osittaiselle varhennetulle vanhuuseläkkeelle, jos hän on täyttänyt 61 vuotta eikä saa muuta työeläkettä.

Ensimmäisenä vuonna eli 2017 ovelle jäi 3 643 Kevan asiakasta. Hakemusten määrä väheni hieman vuonna 2018, ja myönteisen ove-päätöksen sai vuoden aikana 3 455 asiakasta. Yksi syy hakemusten vähenemiseen on se, että ovea voivat vuonna 2017 hakea ensimmäisen kerran 61–67-vuotiaat. Vuonna 2018 hakijoiden joukkoon pääsi vain yksi uusi ikäluokka eli vuoden aikana 61 vuotta täyttäneet. Vuonna 2018 oven aloittaneet olivat keskimäärin 61,9-vuotiaita.

Asiakas voi nostaa osittaista varhennettua vanhuuseläkettä joko 50 tai 25 prosenttia kertyneen eläkkeen määrästä. Kolme neljästä valitsi 50 prosentin eläk-

keen, ja heidän eläkkeensä oli keskimäärin 750 euroa. Oven aikana työtekoa ei tarvitse lopettaa tai vähentää, ja oven aikana kertyneet tulot kasvattavat myöhemmin maksettavaa vanhuuseläkettä.

Keva kannustaa asiakkaitaan hakemaan myös ovea verkkopalvelun kautta, jolloin eläkepäätös tulee mahdollisimman nopeasti ja eläke ehtii ajoissa maksuun. Omat eläketietosi -palvelun laskureista näkee, miten paljon ove pienentää myöhemmin maksettavaa vanhuuseläkettä. Ennen hakemuksen jättämistä asiakkaan kannattaa selvittää, miten verotus muuttuu varsinkin silloin, jos saa eläkettä ja palkkaa samaan aikaan.

Työkyvyttömyyseläkehakemukset lisääntyivät

Työkyvyttömyyseläkehakemusten määrä kasvoi vuonna 2018. Asiakkaat hakivat Kevasta työkyvyttömyyseläkkeitä yhteensä noin 5 prosenttia edellisvuotta enemmän. Työkyvyttömyyseläkkeestä annettujen päätösten määrä lisääntyi vielä tätä enemmän. Täysien työkyvyttömyyseläkepäätösten määrä lisääntyi 7,6 prosenttia ja osatyökyvyttömyyseläkepäätökset 11,3 prosenttia.

Työkyvyttömyyseläkehakemusten määrän kääntyminen nousuun oli vuoden 2018 ilmiö koko työeläkesektorilla. Kevassa kasvu painottui täysiin määräaikaisiin

työkyvyttömyyseläkkeisiin eli kuntoutustukiin ja osakuntoutustukiin. Eniten kasvua oli alle 44-vuotiaiden ja 60 vuotta täyttäneiden hakemuserissä. Kohoava vanhuuseläkeikä, parantunut taloustilanne ja sosiaali- ja terveysalan käynnissä olevat merkittävät muutokset selittänevät osittaan hakemusten kasvua, mutta ilmiön taustalla ovat syyt kaipaavat tarkempaa tutkimusta. Työurien jatkamisen tavoite ei

toteudu, jos työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyminen ennen vanhuuseläkeikää merkittävästi kasvaa.

Myös työkyvyttömyyseläkehakemuksen liitteineen voi toimittaa Kevaan Omat eläketietosi -verkkopalvelun kautta, mikä nopeuttaa eläkekäsittelyä huomattavasti. Työkyvyttömyyseläkekäsittelyyn tarvitaan aina terveydentilaselvitys, nk. B-lääkärinlausunto.



Vuonna 2017 voimaan tulleen eläkeuudistuksen mukaisesti vanhuuseläkkeen alin eläkeikä nousee joka vuosi kolmella kuukaudella. Vuonna 2018 alhaisimman vanhuuseläkeiän saavuttivat vuonna 1955 syntyneet, joiden alin vanhuuseläkeikä oli 63 vuotta 3 kuukautta. Vuosina 1962–64 syntyneiden eläkeikä nousee 65 vuoteen. 1965 ja sen jälkeen syntyneiden alin vanhuuseläkeikä vahvistetaan myöhemmin. Myös julkisella alalla työtään tekevien ammatilliset eläkeiät nousevat vuosittain, mutta henkilökohtainen eläkeikä pysyy ennallaan.

Kevan tavoitteena on kertoa asiakkailleen, että vanhuuseläkkeelle ei tarvitse jäädä, kun alin eläkeikä täyttyy. Työtä voi jatkaa, jos tarpeeksi ja työtä riittää. Mitä pidempään työskentelee, sitä enemmän eläkettä ehtii kertyä, sillä työtulot kasvattavat eläkettä 68-vuotiaaksi asti ja vuoden 1957 jälkeen syntyneillä 69-vuotiaaksi.

Käsittelyajat ratkaisevat palvelutason

Vanhuus-, ove-, perhe-eläke- ja työkyvyttömyyseläkehakemusten käsittelyajoille on asetettu tavoitteet. Vanhuus-, ove- ja perhe-eläkkeiden käsittelyaika oli vuonna 2018 tavoitteen mukainen, mutta työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyshakemusten tavoitteesta jäätin hakemuserien vuoksi hieman jälkeen.

Koska työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyshakemusten määrät kasvoivat merkittävästi, Kevassa lisättiin määräaikaaisesti hakemusten käsittelijöitä ja automatisoiin käsittelyprosessia. Samaan aikaan jatkettiin verkkopalvelujen tunnettuuden lisäämistä. Esimerkiksi osatyökyvyttömyyseläkkeen haku nopeutuu, jos työntekijä jättää asiantuntijoiden antaman ennakkopäätöksen jälkeen varsinaisen eläkehakemuksen sähköisesti.

Vuonna 2018 työeläkelaitokset tiivistivät yhteistyötä Kelan kanssa. Tavoitteena on, että asiakas voi hoitaa asiansa yhdellä sähköisellä hakemuksella, josta sekä Kela että työeläkevakuuttajat saavat tarvitsemansa tiedot. Keskeisessä asemassa on laitosten sähköisten hakemuspalvelujen soveltaminen yhteen mahdollisimman asiakasystävällisesti.

Tulevaisuuden tavoitteena on lisätä henkilöasiakkaalle tarjottavaa tietoa siitä,

miten ja missä vaiheessa hänen hakemuksensa käsittely etenee.

Ruuhkan seurauksena Keva vastasi vuonna 2018 poikkeuksellisen paljon asiakkaiden kyselyihin, jotka koskivat käsittelyaikoja ja niiden pitkittymistä. Keva uutisoi käsittelyaikatilanteesta verkkosivuillaan ja eri työkyvyttömyyseläkelajien käsittelyaikoja täsmennettiin. Lisäksi verkkosivuilla kerrottiin työkyvyttömyyseläkkeen hakemisesta ja siitä, miksi hakemusten käsittely voi harkinnanvaraisen eläkkeen käsittelyssä kestää. Hakemuskäsittelyssä asetettiin etusijalle hakemuksia, joissa asiakkaan toimeentulo uhkasi katketa tai oli jo katkennut.

Työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyseläkehakemusten ruuhka lisäsi asiakkaiden tekemiä kanteluja Kevan hakemuskäsittelystä. Asiakkaat hakivat myös edellistä vuotta useammin muutosta eläkepäättökseen. Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnassa muutettujen ratkaisujen osuus ei kuitenkaan merkittävästi muuttunut aikaisemmista vuosista. Kevan itseoikaisumenettelyssä muuttamien päätösten osuus oli lähes sama kuin vuonna 2017.

Työkyvyttömyys- ja muiden harkinnanvaraisen eläkkeiden käsittelyssä painotetaan hakijoiden yhdenvertaisuutta ja ratkaisukäytännön vakautta. Työkyvyttömyys-

eläkkeitä koskevista uusista hakemuksista hylättiin 23,8 prosenttia. Ratkaisukäytännön yhdenmukaisuutta Keva valvoo ja kehittää etukäteisvalvonnalla.

→ > *Lue lisää etukäteisvalvonnasta raportin sivulla 20*

Hakemusten käsittely vaatii harkintaa

Työkyvyttömyyseläkkeiden ja muiden harkinnanvaraisten etuuksien käsittelyyn osallistuu asiantuntijalääkäri tai -lääkäreitä. Kevassa tekee työtään kokopäiväisesti johtajalääkäri ja kolme asiantuntijalää-

käriä. Sivutoimisia asiantuntijalääkäreitä on neljätoista keskeisiltä lääketieteen erikoisaloilta, ja heistä valtaosa tekee myös klinistä hoitotyötä.

Asiantuntija-arvioita tekevien lääkäreiden nimet ovat julkisia, ja työkyvyttömyyseläkepäättöksen saanut henkilöasiakas saa halutessaan arvioinnin tehneen asiantuntijalääkäriä nimen ja erikoisalan.

📄 > *Katso asiantuntijalääkärit*

HAKEMUSTEN KOKONAISKÄSITTELYAIKA PÄIVINÄ, 2018

Eläkelaji	Kunta-ala	Valtio	Kirkko	Kela	Yksityiset laitokset
Vanhuuseläkkeet	24	20	21	21	36
Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet	8	8	9	3	12
Työkyvyttömyyseläkkeet	48	49	49	41	52
Perhe-eläkkeet	13	14	11	6	21
Kuntoutuslupaukset	17	16	17	15	20

Lähde: Eläketurvakeskus

Työuraeläkettä muutamalle hakijalle

Elokuusta 2017 alkaen on voinut hakea uutta eläkemuotoa, työuraeläkettä. Sitä voivat hakea raskasta ja kuluttavaa työtä pitkään tehneet, joiden työkyky on heikentynyt pysyvästi. Työuraeläke voi alkaa aikaisintaan 63-vuotispäivää seuraavan kuukauden alusta.

Vuonna 2018 kolme henkilöä sai Kevasta myönteisen työuraeläkepäätöksen (2 henkilöä vuonna 2017). Osalle työuraeläkettä hakeneista myönnettiin työkyvyttömyys- tai osatyökyvyttömyyseläke.

Vuosikirjeessä tärkeää tietoa eläkkeensaajille

Keva maksoi vuonna 2018 eläkettä noin 406 000 kuntasektorilla työtään tehneelle sekä lähes 280 000 valtiolta, evankelis-luterilaisesta kirkosta ja Kelasta eläkkeelle jääneelle. He saavat joka vuosi Kevasta kirjeen, jossa kerrotaan edellisvuoden aikana maksetut eläkkeet, ja Keva ilmoittaa samat tiedot myös Verohallinnolle. Vuosikirjeessä on lisäksi tietoa muun muassa eläkkeisiin tehtävistä indeksitarkastuksista, eläkkeen maksupäivistä ja ennakonpidätyksestä.

Eläkkeensaajat ovat usein vuosikymmeniä Kevan asiakkaana. Tänä aikana monen osoite-, pankki- tai verotiedot muut-

tuvat, asiakkaalle tulee kysymyksiä tai hän tarvitsee todistuksen maksussa olevista eläkkeistään. Kevan tavoitteena on palvella koko eläkkeen elinkaaren ajan asiakkaita nopeasti, helposti ja luotettavasti, ja palvelukanavia kehitetään osana Kevan kehitystyötä. Vuoden 2018 aikana asiakaspalvelua parannettiin mm. ottamalla käyttöön robottiikkaa muutostietojen käsittelyssä. Asiakkaita palvellaan monikanavaisesti mm. sähköisen viestipalvelun, puhelimen ja turvapostina sähköpostin välityksellä.

Tulorekisteri työllisti

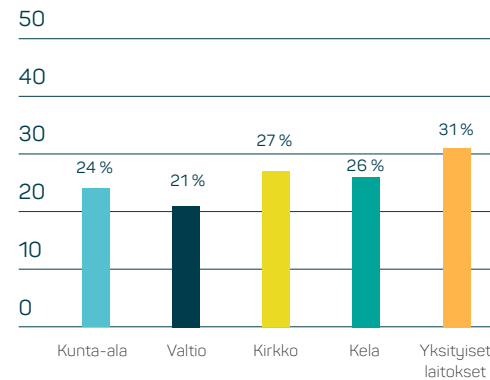
Vuoden 2019 alussa käynnistyi valtakunnallinen tulorekisteri, jota ylläpitää ja kehittää Verohallinto. Rekisteri sisältää palkka-, eläke- ja etuustiedot, ja työnantajat ilmoittavat palvelussuhde- ja ansiotiedot uuden käytännön mukaisesti tulorekisteriin. Uudistuksen tavoitteena on, että kansalaiset saavat erilaiset etuuspäätökset nopeammin, eikä esimerkiksi paperisia palkkalaskelmia tarvita hakemusten liitteenä.

Tulorekisteriin valmistautuminen ja järjestelmien testaaminen työllistivät Kevaa ja muita työeläkevakuuttajia vuoden 2018 aikana.

 > [Eläkevaihtoehdot](#)

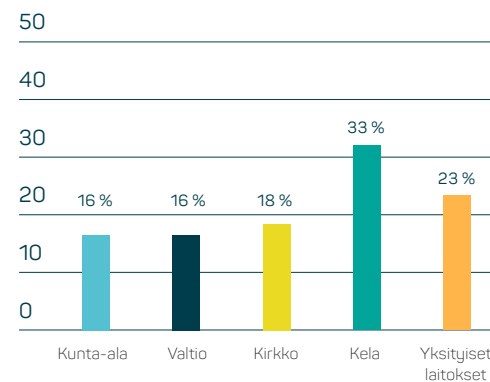
HYLÄTTYJEN TYÖKYVYTTÖMYYS-HAKEMUSTEN OSUUS JULKISELLA JA YKSITYISELLÄ SEKTORILLA, 2018

Uusi työkyvyttömyyseläke



Lähde: Eläketurvakeskus

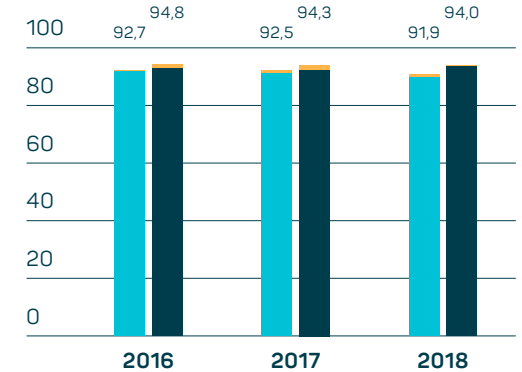
Ammatillinen kuntoutus






Lähde: Eläketurvakeskus

KEVAN PALVELUTASO*

Toteuma



 Kuntien eläkkeet
 Valtion eläkkeet
 Tavoite-ero

* Palvelutaso on niiden päätösten osuus (%) kaikista päätöksistä, joissa käsittelyaika on alle 1 kuukausi, tai päätös annettu ennen eläkkeen alkamista, tai päätös annettu alle 3 kuukaudessa ja viimeistään 30 päivän kuluessa eläkkeen alkamisesta.

Ammatillisen kuntoutuksen avulla työssä voi jatkaa pidempään

Työurien jatkaminen on sekä henkilö- ja työnantaja-asiakkaiden että työeläkejärjestelmän kannalta parempi vaihtoehto kuin ennaikainen eläkkeelle siirtyminen. Työntekijän näkökulmasta eläke on aina pienempi kuin palkka, ja jokainen työkuukausi kerryttää lisää eläkettä. Työnantajan ja työeläkejärjestelmän kannalta työkyvyttömyyden tai muun syyn takia ennen vanhuuseläkeikää eläkkeelle siirtynyt työntekijä aiheuttaa kustannuksia.

Vaihtoehdot ennaikaiselle eläköitymiselle

Työpaikalla ja työterveyshuollossa pitäisi tunnistaa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa työntekijän työkyvyn aleneminen, jotta työntekijä voidaan ohjata lääkinnälliseen tai ammatilliseen kuntoutukseen ja ehkäistään työkyvyttömyyden uhka.

Kun työntekijän työkyky on heikentynyt, ensin selvitetään, voidaanko työssä jatkamista tukea työpaikalla työjärjestelyiden avulla. Jos se ei onnistu, selvitetään ammatillisen kuntoutuksen mahdollisuuksia. Osatyökyvyttömyyseläke voi olla oikea

vaihtoehto, jos työssä jatkaminen on mahdollista henkilön työmäärää vähentämällä. Jos nämä keinot eivät riitä, työntekijä voi hakea työkyvyttömyyseläkkeelle, joka on viimeinen vaihtoehto.

Ammatillista kuntoutusta voi saada henkilö, jolla on työkyvyttömyyseläkkeen uhka. Tavoitteena on, että ammatillisen kuntoutuksen kautta henkilö siirtyy terveyden kannalta sopivaan työhön. Keinoja ovat työkokeilu, työhönvalmennus, koulutus ja elinkeinotuki. Lisäksi henkilö saa apua kuntoutussuunnitelman laatimiseen. Työeläkevakuuttaja ei korvaa lääkinnällistä kuntoutusta ammatillisena kuntoutuksena. Ammatillisen kuntoutuksen aikana Keva turvaa henkilön toimeentulon sekä korvaa kuntoutuksesta aiheutuvia kustannuksia.

Omaehtoisuuteen kannattaa panostaa

Vuonna 2018 Keva antoi 4 495 kuntoutussuunnitelmapäätöstä (3 915 vuonna 2017), eli päätösten määrä kasvoi 14,8 prosenttia. Noin kahdeksan asiakasta kymmenestä, jotka itse hakivat ammatilliseen kuntoutukseen, saivat Kevasta päätöksen kuntoutus-

suunnitelmasta. Työkyvyttömyyseläkekemuksen yhteydessä suunnitelmapäätös annettiin noin joka kolmannelle.

Hyvä ammatillisen kuntoutuksen ohjelma johtaa asiakkaan terveydentilan kannalta sopivaan työhön ja mahdollistaa työuran jatkumisen mahdollisimman pitkään. Kevan tilaston mukaan ammatillisen kuntoutuksen asiakkaista noin 78 prosentilla kuntoutus onnistui, ja asiakas oli kuntoutuksen päättettyä työmarkkinoiden käytettävissä (77 % vuonna 2017).

Työkokeilu oli edellisvuosien tapaan kuntoutuksen käytetyin kuntoutusmuoto. Laajemmat muutokset työnkuvassa edellyttävät usein myös koulutusta. Kevan tavoitteena on, että asiakkaat hyödyntäisivät työhönvalmennusta ja koulutusta yhä enemmän ja löytäisivät näin pitkäkestoisia ratkaisuja työkykyongelmiinsa. Vuonna 2018 koulutukset lisääntyivät työkokeiluja enemmän, joten kehityksen suunta oli oikea.

Omaehtoisen kuntoutussuunnitelman laatiminen ei ole helppo tehtävä, ja se vaatii usein yhteistyötä ja ulkopuolisen palveluntuottajan apua. Prosessin aikana käsitellään asiakkaiden henkilökohtaisia tietoja, joten käsittelyn tietosuojakysymyksiin on kiinnitetty Kevassa erityistä huomiota.

Ammatillinen kuntoutus tutummaksi

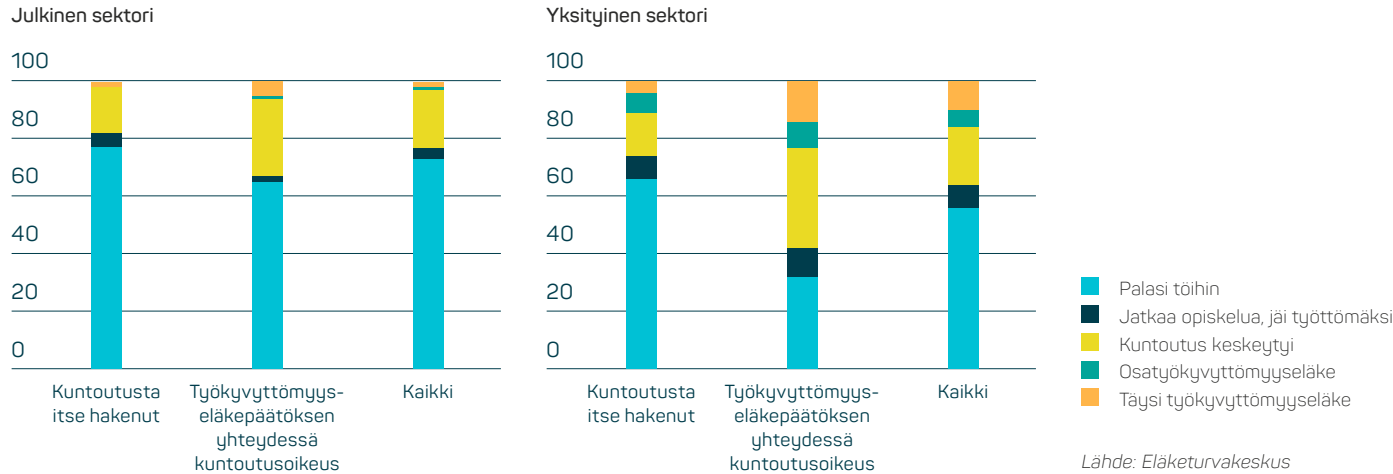
Ammatillinen kuntoutus on sekä lääkäreille ja muille terveydenhuollon ammattilaisille että suurelle yleisölle tuntemattomampi vaihtoehto kuin työkyvyttömyyseläke. Keva kouluttaa työterveyshuollon ammattilaisia sekä pyrkii kertomaan julkisen sektorin työnantajille kuntoutuksesta työkyvyttömyyseläkkeen vaihtoehtona.

Keva on onnistunut ammatillisessa kuntoutuksessa muihin työeläkevakuuttajiin verrattuna hyvin. Julkisella sektorilla on perinteisesti tehty työpaikka- ja työaikajärjestelyjä, jotka tekevät mahdolliseksi työntekijöiden työssä jatkamisen. Työntekijöiden työnkuvia on muokattu, ja uudelleen-sijoitusmahdollisuudet ovat olleet hyvät. Julkisen puolen mahdollisuudet erilaisten työtehtävien tarjoamiseen ovat vähentyneet yhtiöittämissä ja ulkoistamisten myötä.



> Ammatillinen kuntoutus

TYÖMARKKINOILLE KUNTOUTETUT, vuonna 2018 kuntoutuksensa päättäneet



Lähde: Eläketurvakeskus

TYÖELÄKKEELLE SIIRTYNEIDEN KESKI-ikä 2014–2018

Vanhuseläkkeet	Julkinen	Yksityinen
2014	63,8	63,9
2015	63,8	63,9
2016	63,8	63,9
2017	63,8	63,9
2018	63,9	64,0

Työkyvyttömyyseläkkeet	Julkinen	Yksityinen
2014	53,1	52,0
2015	53,0	51,8
2016	53,0	51,7
2017	52,9	51,8
2018	55,9	56,7

ELÄKKEELLESIIRTYMISIÄN ODOTTE

25-vuotiaalle	Julkinen	Yksityinen
2014	61,6	61,3
2015	61,4	61,3
2016	61,3	61,3
2017	61,3	61,3
2018	61,3	61,4

50-vuotiaalle	Julkinen	Yksityinen
2014	63,3	62,9
2015	63,2	62,9
2016	63,1	62,9
2017	63,1	62,9
2018	63,3	63,2

Lähde: Eläketurvakeskus

Työeläkkeiden pitkän aikavälin rahoituksen kestävyys edellyttää, että työurat pitenevät. Eläketurvakeskuksen tekemän laskelman mukaan tavoitteena on, että vuonna 2025 eläkkeelle siirrytään keskimäärin 62,4 vuoden iässä. Vuonna 2018 Suomessa siirryttiin työeläkkeelle keskimäärin 61,3-vuotiaana.

Työeläkkeelle siirtyi vuoden aikana 68 910 henkilöä, joista kolme neljästä jäi vanhuuseläkkeelle. Alustavan ETK:n tilaston mukaan keskimääräinen vanhuuseläke oli 1 565 euroa kuukaudessa ja vuoden kuluessa alkanut vanhuuseläke 1 773 euroa. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyi 19 900 suomalaista, ja yhä suurempi osa työkyvyttömyyseläkkeistä alkaa osaeläkkeinä. Keskimäärin täysi työkyvyttömyyseläke oli 1 047 euroa kuukaudessa ja vuoden 2018 aikana alkanut työkyvyttömyyseläke 1 031 euroa kuukaudessa.

Päätökset oikein ja tehokkaasti

Kevan eläketoiminnon laadunvalvonta pyrkii takaamaan, että eläkkeenkäsittelyssä toteutuvat oikeellisuuden, tehokkuuden ja oikeusvarmuuden periaatteet. Laadunvalvonta huolehtii myös siitä, että asiakaspalvelu toimii Kevan asiakaspalveluperiaatteiden mukaisesti. Sisäisen laadunvarmistuksen lisäksi laadunvalvonta vastaa Kevan ulkoisten valvojien vaatimuksiin.

Laadunvalvonta on omaehtoista etukäteislaadunvalvontaa. Laadunvalvoja käy läpi työlliställeen tulevat tapaukset ja raportoi virheet (eläkkeen määrään tai eläkeoikeuteen vaikuttavat asiat) ja huomautukset (kirjoitusvirheet, epäselvyydet, ohjeiden vastainen toiminta jne.). Laadunvalvonnasta koostetaan raportit neljännesvuosittain ja erillinen vuosiraportti vuoden päätyttyä.

Vakiintuneen toiminnan vuosi

Vuonna 2018 etukäteislaadunvalvontaan poimittiin yhteensä 3 494 asiaa (2 932 vuonna 2017). Virheitä havaittiin 39 kappaletta ja virheprosentti oli 1,1 (30 kpl ja 1,0 prosenttia vuonna 2017). Huomautettavaa löytyi 234 asiasta (238 vuonna 2017).

Laadunvalvonnan volyymin kasvu johtui satunnaisotannon muuttamisesta muutamissa toiminnoissa. Virheiden osuus pysyi aiempien vuosien tasolla. Vuonna 2018 ei tapahtunut suuria lakimuutoksia ja toiminta oli muutenkin vakiintunutta.

Virheiden suhteellinen osuus on pysynyt tasaisena viime vuodet. Tämä kertoo päätöstoiminnan ja järjestelmäkehityksen prosessien tasalaatuisuudesta sekä laadunvalvonnan prosessin vakiintumisesta.

Asiakkaat voivat pyytää muutosta tai oikaisua

Etukäteislaadunvalvonnan lisäksi asiakkaat voivat hakea muutosta tai oikaisua Kevan tekemään päätökseen. Vuonna 2018 Keva käsitteli niin sanotussa itseoikaisumenettelyssä noin 1 440 Kevan päätöksiä koskevaa valitusta (noin 1 400 vuonna 2017), jotka oli tehty Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnalle. Niistä 1 137 liittyi työkyvyn arviointiin (1 000 vuonna 2017). Kaikista valituksista Keva oikaisi itse kokonaan 9,2 prosenttia ja työkyvyn arviointia koskevista valituksista 8,9 prosenttia (13,4

prosenttia ja 8,7 prosenttia vuonna 2017). Muut valitukset toimitettiin lautakunnan käsiteltäviksi.

Keva käsitteli vuonna 2018 lisäksi yhteensä 205 vakuutusosoikeudelle tehtyä valitusta (154 vuonna 2017), jotka koskivat Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan antamia päätöksiä. Valituksista 176 koski työkyvyn arviointia, ja niistä Keva oikaisi 2,3 prosenttia (124 ja 4,0 % vuonna 2017).

Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunta muutti 13,9 prosenttia kaikista ja 15,3 prosenttia työkyvyttömyyseläkkeitä koskevista Kevan päätöksistä (11,7 prosenttia ja 13,3 prosenttia vuonna 2017), joista oli valitettu. Vakuutusosoikeudessa muuttui 5,9 prosenttia Kevan päätöksistä, joista oli valitettu (15,3 prosenttia vuonna 2017).

ELÄKEPÄÄTÖSTEN OIKAISUMENETTELY 2018

Kevan itseoikaisut	Kunta-ala	Valtio	Kirkko	Kela
Kevan päätöstä koskevat valitukset, kpl	1 158	236	38	10
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	10 %	7 %	18 %	10 %
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset, kpl	957	144	26	10
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	9 %	6 %	19 %	10 %
Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan päätöstä koskevat valitukset, kpl	160	41	2	2
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	3 %	0 %	0 %	0 %
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset, kpl	145	29	2	0
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	3 %	0 %	0 %	0 %

ELÄKKEIDEN RAHOITUKSEN TUKEMINEN PITKÄLLÄ AIKAVÄLILLÄ

Eläkkeiden rahoituksen tukeminen pitkällä aikavälillä.....	22	Lähi vuosien toimintasuunnitelma	23
Pitkä aikajänne	23	Sijoituskohteisiin vaikuttaminen keskiössä vuonna 2018	23
Sijoitustoiminnan organisaatio.....	23	Toiminta yhteistyöprojekteissa ja yhdistyksissä	25



**TÄSSÄ OSIOSSA
OLENNAISTA**

**ELÄKKEIDEN RAHOITUKSEN
TURVAAMINEN**

**SIJOITUSOMAISUUDEN PITKÄN AIKAVÄLIN
TUOTTO-RISKI -SUHTEEN PARANTAMINEN**

Eläkkeiden rahoituksen tukeminen pitkällä aikavälillä

Eläkerahaston vastuut ulottuvat vuosikymmenien päähän. Keva on kunnallisten eläkevarojen hoitajana pitkän aikavälin sijoittaja, ja sen tavoitteena on tukea eläkejärjestelmän pitkän aikavälin vastuiden rahoitusta reaalityttöjen avulla. Tehtävän aikajänne on vuosikymmeniä. Vastuullisen sijoittamisen lähtökohta Kevassa onkin sukupolvien yli ulottuvan eläkevastuun hoitaminen.

Huolimatta Kevan hyvästä historiallisesta sijoitustuotosta, sijoituksilla katet-

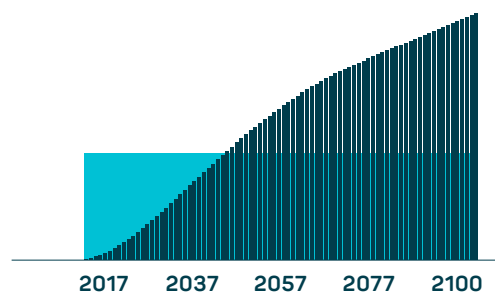
tavat tulevien vuosikymmenien reaaliset nettomenot ovat selvästi rahaston tämän hetken arvoa suuremmat.

KEVAN HISTORIALLINEN SIOJITUSTUOTTO

Kevan vuotuiset sijoitustuotot, %	Nimelliset	Reaaliset	Inflaatio
20 vuoden jaksolla	4,9	3,3	1,5
10 vuoden jaksolla	7,4	6,1	1,2
5 vuoden jaksolla	5,0	4,5	0,6

Sijoituspäätöksiin liittyvien pitkän aikavälin riskien ja mahdollisuuksien ymmärtäminen on perustehtävän onnistumisen näkökulmasta keskeistä. Sijoitustuotot syntyvät pitkän aikavälin talouskasvun ajamina. Talouskasvun täytyy näin ollen olla kestävä, sillä eläkkeet ovat pitkäkestoisia vastuita. Ympäristöön, yhteiskuntavastuuseen ja hyvään hallintotapaan liittyvät vastuullisen sijoittaminen ESG-kriteerit luovat kehikon pitkän aikavälin riskien ja mahdollisuuksien tarkasteluun. Perinteistä sijoitusanalyysiä tukevien vastuullisen sijoittamisen ulottuvuuksien yhdistäminen

RAHASTON KATETTAVA KUMULATIIVINEN NETTO-ELÄKEMAKSU VUOSINA 2017-2100 VUODEN 2018 RAHAN ARVOLLA VERRATTUNA RAHASTON KOKOON



■ Rahasto
■ Kumulatiivinen nettoeläkemeno (2017 rahassa)

sijoituskohteiden valintaan luo pitkällä aikavälillä lisäarvoa sekä paremman tuoton että alhaisemman riskin muodossa.

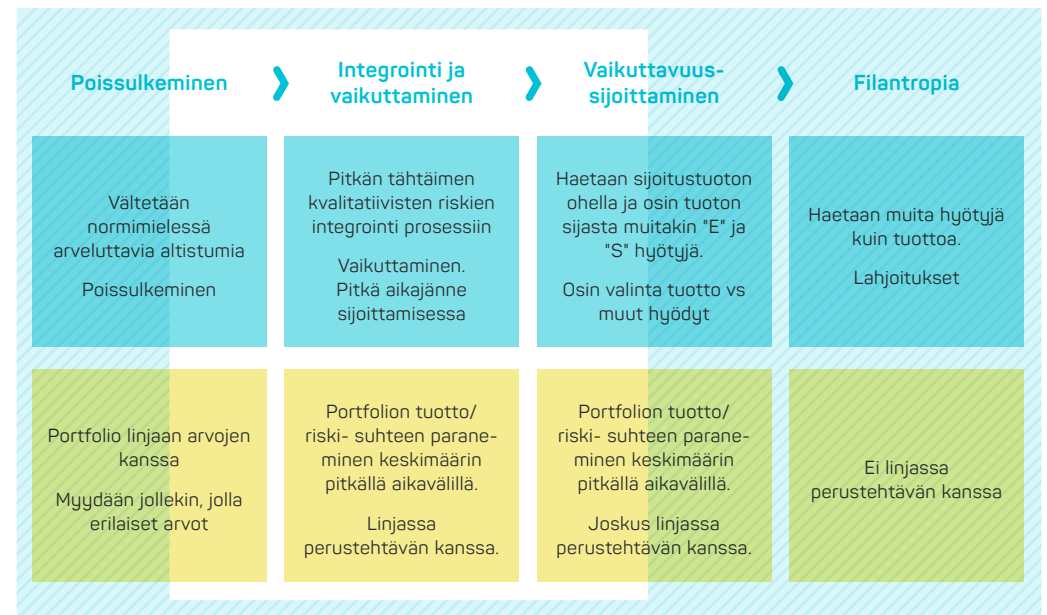
Keva kehittää ja tarkentaa vastuullisen sijoittamisen käytänteitään jatkuvasti, kun sijoituskohteiden vastuullisen toiminnan mittaamenetelmät ja tarkastelutavat kehittyvät. Mitä tärkeämpiä tietyt ESG-tekijät ovat jossakin omaisuusluokassa ja mitä paremmin näitä tekijöitä voidaan mitata, sitä

suurempi painoarvo niiden hyvällä hoitamisella on tuon omaisuusluokan analyysissä.

Kevan vastuulliseen sijoittamiseen liittyvät tavoitteet on jaettu sijoitustuottoa tavoitteleviin, sijoitusriskiä vähentäviin sekä sijoitustoiminnan prosessien parantamiseen liittyviin keskeisiin tavoitteisiin.

 > Vastuullinen sijoittaminen omaisuuslajeittain

KEVAN ASEMOITUMINEN VASTUULLISESSA SIOJITTIMISESSA.



Lähde: Keva, Goldman Sachs

Kevan vastuullisen sijoittamisen strategian lähtökohtana on ESG-kriteerien integrointi sijoituspäätösten tekemiseen ja sijoituskohteisiin vaikuttaminen.

Pitkä aikajänne

Sijoittamisen pitkä aikajänne on paitsi perustehtävän, myös sijoittamisen vastuullisuuden näkökulmasta keskeinen. Keva haluaa sijoittajana kärsivällisesti painottaa pitkän aikavälin kehityskulkuja.



> [Näin sijoitamme – Sijoittamisen periaatteet](#)

Sijoituksien vastuullisuuden mittaamisen menetelmät kehittyvät nopeasti. Samasta ilmiöstä voidaan saada erilaisia tuloksia eri menetelmillä. Myös sijoituskohteiden kohtaamat olennaiset ESG-riskit ja mahdollisuudet saattavat muuttua ajan kuluessa. Esimerkiksi teknologian kehitys tai muuttuva lainsäädäntö voivat vaikuttaa merkittävästi sijoituskohteen tuotto-odotuksiin tai riskeihin.

Keva tarkastelee sijoituskohteisiin liittyviä olennaisia ESG-tekijöitä säännöllisesti ja sijoitustoiminnan pitkän aikajänteen vuoksi välttää nopeita reagoiteja. Esimerkiksi sijoitus kehittyville markkinoille voi olla sijoitus pitkän aikavälin kasvuun, vaikka lyhyemmällä aikavälillä sitä voi pitää esimerkiksi sijoituksena heikompaan instituutorakenteeseen ja kehittymättömään energiainfrastruktuuriin. Toisaalta

pääoma voidaan nähdä pitkän aikavälin tuotannontekijänä.

Ilmastonmuutos on aikamme suurimpia haasteita. Keva näkee, että sillä on velvollisuus pyrkiä ymmärtämään esimerkiksi sijoituskohteidensa mahdollisista tulevista ilmastosäännöksistä aiheutuvaa kustannusriskiä ja pyrkiä rajaamaan riskiä sijoitusomaisuutta kohtaan. Toisaalta Kevan on pyrittävä olemaan pitkällä aikavälillä mukana resurssien käyttöä tehostavan teknologian kehityksessä.

Sijoitustoiminnan organisaatio

Kevan sijoittamisen pitkän aikavälin linjasta päättää Kevan hallitus. Linjan määrittävät keskeiset ohjausdokumentit Sijoittamisen periaatteet ja Vastuullisen sijoittamisen periaatteet.

Vastuullisen sijoittamisen käytännön kehitystä ohjaa vastuullisen sijoittamisen ohjausryhmä, johon kuuluu edustaja jokaisesta Kevan sijoitustoiminnan yksiköstä. Kevan sijoitusstrategiayksikössä työskentelevä vastuullisen sijoittamisen apulaistoimija toimii ohjausryhmän puheenjohtajana.

Ryhmä tekee kehitysehdotuksia yksiköille ja sijoitusjohtajalle, levittää tietoa sisäisesti ja hoitaa Kevan vuosittaisen PRI-raportoinnin sekä valmistelee ja esittelee vastuulliseen sijoittamiseen liittyviä kysymyksiä sijoitusjohtajalle päätöksiä varten.

Lähivuosien toimintasuunnitelma

Vastuullisen sijoittamisen strategian toteuttaminen alkoi vuonna 2018 ja sen aikajänneksi on asetettu 3–5 vuotta. Strategian mukaisesti Keva keskittyy erityisesti pitkän aikavälin sijoitusriskien ja mahdollisuuksien tarkempaan kvantifointiin, sopivien vaikuttamismekanismien etsimiseen sekä periaatteiden ja prosessien dokumentointiin. Keskeisiä operatiivisia tavoitteita ovat esimerkiksi vaiheittainen ESG-indekseihin siirtyminen, kestävä kehitys salkun perustaminen ja kiinteistösijoitusten ympäristötavoitteet.



> [Vastuullisen sijoittamisen periaatteet](#)

Sijoituskohteisiin vaikuttaminen keskiössä vuonna 2018

Vuoden 2017 lopussa hyväksytyt sijoittamisen ja vastuullisen sijoittamisen periaatteet julkaistiin Kevan verkkosivuilla. Ne toimivat pohjana Kevan vastuullisen sijoittamisen kehittämiseksi. Julkiset periaatteet auttavat sekä Kevan vastuuhenkilöitä että sidosryhmiä ymmärtämään sijoitustoiminnassa tehtäviä valintoja. Kevan tavoitteena on lisätä sijoitustoiminnan läpinäkyvyyttä ja sidosryhmien luottamusta.

Nämä Kevan hallituksen määrittämät tavoitteet ohjasivat vastuullisen sijoittamisen kehittämistä, jota vuonna 2018 tehtiin pääosin sijoitustoiminnan yksiköissä. Vuoden aikana muun muassa korko- ja osakeomaisuuslajien salkunhoitajia koulutettiin ESG-datan käyttöön, salkun vastuullisuuden tunnuslukujen läpinäkyvyyttä parannettiin ja tietoteknisiä järjestelmiä kehitettiin voimakkaasti.

Osana hallituksen asettamaa tavoitetta siirtyä vaiheittain ESG-indeksien käyttöön passiivisissa sijoituksissa Keva selvitti vuonna 2018 siirtymän mahdollisia vaikutuksia. ESG-indeksejä tutkittiin osakesijoi-

tusten yhteydessä. Kevan osakeomaisuudesta on ns. passiivisesti hoidettuna noin 15 prosenttia. Tehdyn selvityksen perusteella näyttää siltä, että ESG-indeksisijoitusten tuotto tai riski ei eroa merkittävästi ESG-painottamattomasta indeksistä. Vaiheittaisen siirtymän valmistelu jatkuu vuonna 2019. Myös kestävä kehityksen ratkaisujen lisääminen osakesalkussa on käynnistynyt.

Keva pitää sijoituskohteisiin vaikuttamista tärkeänä menetelmänä edistää vastuullisuutta. Sijoituskohteiden ja ulkoisten omaisuudenhoitajien kanssa on vuosittain satoja tapaamisia. Esimerkiksi vuoden 2018 aikana suorien osakesijoitusten salkunhoitajilla oli yli 200 yhtiötapaamista. Ne toimivat paitsi vastuullisen sijoittamisen tärkeänä vaikuttamiskanavana myös oppimisväylänä.

CDP:ssä (aiemmin Carbon Disclosure Project) jo pitkään mukana ollut Keva osallistui aiempaa vahvemmin CDP:n Non-Disclosure Campaign -ohjelmaan. Ohjelman tavoitteena on vaikuttaa yrityksiin, jotka eivät ole vastanneet CDP:n raportointipyyntöihin, jotka koskevat ilmastomuutokseen, metsiin tai veteen liittyvää läpinäkyvyyttä. CDP:n mukaan sijoittajien osallistuminen on lisännyt yhtiöiden raportointiaktiivisuutta. Keva lisäsi vuoden 2018 aikana mahdollisuutensa vaikuttaa yhtiöihin ja ymmärtää ilmastomuutokseen liittyviä riskejä liittymällä IIGCC-jär-

jestöön (Institutional Investors Group on Climate Change).

Maailman luonnonsäätiö (WWF) julkaisi joulukuussa 2018 raportin sijoittajien riskeistä ja mahdollisuuksista ilmastomuutoksen näkökulmasta. Keva sijoittui tutkimuksessa käytetyillä mittareilla sekä kansainvälisessä että kotimaisessa ryhmässä varsin hyvin. Kevan vastuullisen sijoittamisen strategian toteutus on määrätietoista ja pitkäjänteistä, joten ilmastomuutokseen liittyvien mahdollisuuksien ja riskien ymmärtämiseen liittyvä työ jatkuu tulevina vuosina.

Hyvä hallintotapa omaisuudenhoitajien vaikuttamisen painopisteenä

Iso osa Kevan sijoitusomaisuudesta on ulkoisten omaisuudenhoitajien hoidossa. Keva lähettää vuosittain omaisuudenhoitajille ESG-kyselyn, joka vuonna 2018 käsitteli äänestämistä ja vaikuttamista.

Vaikuttamisesimerkkejä kerättiin kyselyn avulla 350. Vaikuttaminen määriteltiin kyselyssä päämäärätietoiseksi, pitkäjänteiseksi toiminnaksi, jolla luodaan sijoitussalkun arvoa. Suurin osa (85 prosenttia) vaikuttamistapauksista koski hyvää hallintotapaa (G), mutta myös ympäristöasiat (E) ja yhteiskuntavastuu (S) olivat tärkeitä teemoja; ne nousivat esiin 26 prosentissa ja 27 prosentissa vaikuttamistapauksista.

Vaikka jokainen vaikuttamistapaus on omanlaisensa, kyselystä nousi esiin yhteisiä teemoja. Tärkeimpiä aiheita olivat yrityksen vastuullinen toiminta, hallituksen kokoonpano ja osaaminen, pääomarakenne, palkitseminen, kestävä kehitys ja yrityksen vaikutus ympäröivään yhteiskuntaan.

Yli 340 energian- ja vedenkulutusta vähentävää toimenpidettä

Kevan lähtökohtana vastuullisessa kiinteistösiioittamisessa on ottaa huomioon taloudellisten kriteerien lisäksi myös kiinteistösiioituskohteiden ympäristö- ja yhteiskuntavastuuseen liittyvät asiat.

Keva julkaisi 1.1.2016 suorien kiinteistösiioitusten ympäristöstrategian ja asetti tavoitteeksi vähentää omistamiensa kiinteistöjen energiankulutusta 7 prosenttia ja vedenkulutusta 10 prosenttia vuoden 2020 loppuun mennessä. Energiankulutuksessa tavoite saavutettiin jo vuoden 2018 lopussa.

Vertailukelpoisten kiinteistösiioitusten sähkönkulutus laski 6,2 prosenttia (503 MWh), normitetun lämmönkulutus 8,0 prosenttia (3474 MWh) ja vedenkulutus 11,2 prosenttia vuonna 2018 verrattuna vuoteen 2017. Vertailukelpoisten kohteiden hiilidioksidipäästöt pienenevät yhteensä noin 311 t CO₂ -1.1 prosenttia vuonna 2018 verrattuna vuoteen 2017.

Vuoden 2018 aikana toteutettiin yhteensä 340 erilaista energian ja veden kulutusta vähentävää toimenpidettä. Lämpöön vaikuttavia laskennallisia säästötoimenpiteitä toteutettiin noin 1 765 MWh. Sähkön säästötoimenpiteitä toteutettiin laskennallisesti noin 485 MWh:n edestä. Vuoden merkittävin energiatehokkuustoimenpide oli kauppa-keskus Sellossa Espoossa syksyllä käyttöönotettu virtuaalivomalaitys, jonka avulla energiakustannusten on laskettu pienenevän 22 prosenttia vuodessa.

Kiinteistösiioituksissaan Keva uskoo lämmön säästöpotentiaalia olevan noin 5 780 MWh, sähkön mahdollisuuksia noin 4 227 MWh ja vedensäästöpotentiaalia 5 352 m³. Säästöpotentiaalilla tarkoitetaan säästämähallisuutta, jos investoidaan ja tehdään energiamanagerin ehdottamat käyttötekniset investoinnit kohteisiin.

Uudet energiansäästötavoitteet asetetaan vuoden 2019 aikana. Samalla mietitään kiinteistöjen energiankäytön hiilijalanjäljelle sopivaa mittaria sekä asetetaan jalanjäljen pienentämiseksi tavoite. Vihreän sähkön osuutta Kevan kiinteistöihin hankitusta sähköenergiasta on tarkoitus kasvattaa vähintään 15 prosenttiin.

Myös toimitilojen sertifiointiin kiinnitetään huomiota. Keva edellyttää LEED- tai BREEAM-ympäristösertifiointia kaikissa uusissa toimitilakohteissa, minkä lisäksi sertifioidaan merkittävimmät peruskorjattavat kohteet.

Toiminta yhteistyö- projekteissa ja yhdistyksissä

Keva uskoo, että yhdessä muiden samankaltaisten toimijoiden kanssa sen vaikutusmahdollisuudet ovat paremmat. Verkostojen etuna on mahdollisuus välittää tietoa ja osaamista ja kehittää alalle yhteisiä käytänteitä.

CDP-projektit

CDP käynnistettiin vuonna vuonna 2000, ja Keva on ollut mukana vuodesta 2006. CDP-projektien tavoitteena on informoida sijoittajia ilmastonmuutoksesta, puhtaan veden riittävyydestä sekä metsien hävittämisestä aiheutuvista ongelmista globaalisti sekä välittää yritysten johdolle sijoittajien huoli näihin liittyvistä riskeistä. Yrityksiä pyydetään mittaamaan ja julkistamaan toiminnastaan aiheutuvat kasvihuonekaasupäästöt, puhtaan veden käyttö ja metsäkato sekä raportoimaan strategiasuhteen näiden suhteen. Vuoden 2018 alussa Keva osallistui CDP:n Non-Disclosure Campaign -ohjelmaan.

IIGCC

Vuoden 2018 aikana Keva lisäsi mahdollisuuksia vaikuttaa yhtiöihin ja ymmärtää ilmastonmuutokseen liittyviä riskejä ja liittyi IIGCC -järjestöön (Institutional Investors Group on Climate Change).

Järjestössä on 170 jäsentä, joiden yhteenlaskettu sijoitettava pääoma on noin 23 000 miljardia euroa. IIGCC pyrkii määrittelemään ja tukemaan toimintatapoja, joilla sijoittajat voivat varautua ilmastonmuutoksen riskeihin ja mahdollisuuksiin.

Green Building Council Finland

Keva on ollut Green Building Council Finlandin jäsen vuodesta 2014. Yhdistys kokoaa kestävän kehityksen osaamista Suomessa ja edustaa jäseniään aihepiiriin liittyvissä asioissa sekä kotimaassa että kansainvälisesti. GBC Finlandin toiminta ulottuu koko rakennettuun ympäristöön ja sen elinkaareen. GBC Finlandin keskeisimpiä tehtäviä ovat rakennettuun ympäristöön liittyvien kestävän kehityksen käytäntöjen ja kiinteistöjen ympäristöluokitusten edistäminen, Suomen kytkeminen osaksi kansainvälistä Green Building Council -verkostoa, tiedon ja osaamisen välittäminen sekä vuoropuhelun ja keskustelun aktivointi.



PRI

Keva allekirjoitti YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet (PRI) vuonna 2008. Periaatteet toimivat Kevalle soveltuvin osin vastuullisen sijoittamisen prosessimallina. PRI:n kautta myös muiden sijoittajien tapaaminen ja vastuullisen sijoittamisen parhaiden käytäntöjen ja kokemusten jakaminen ovat mahdollisia.

Keva raportoi säännöllisesti työnsä edistymisestä. Tärkein raportoinnin muoto on vuosittainen PRI:n kysely, joka keskittyy periaatteiden integrointiin sijoitustoimintaan sekä strategisella että operatiivisella tasolla.

Keva liittyi vuonna 2018 myös PRI:n RAAC-työryhmään. Työryhmä pyrkii kehittämään PRI:n kyselyä suuntaan, jossa se mahdollisimman hyvin kuvaa sijoittajien vastuullisuustyötä.



> Tutustu vuoden 2018 PRI-raporttiin

FINSIF ry

FINSIF-yhdistys (Finland's Sustainable Investment Forum ry), jota Keva oli perustamassa vuonna 2010, jatkoi aktiivista toimintaansa vuoden aikana.

Kiinteistösijoitusten energiansäästötavoitteet saavutettiin



Keva etsii omistamissaan kiinteistöissä parhaita ratkaisuja, joista hyötyvät sekä asukkaat, kiinteistöjen käyttäjät että ympäristö. Vuonna 2016 asetettu energiansäästötavoite saavutettiin kaksi vuotta suunniteltua aiemmin vuoden 2018 lopussa.

Kevan kiinteistösijoitusten vastuullisuuden pääpaino on energiatehokkuuden parantamisessa. Toinen ympäristötavoite koskee asuinrakennusten vedenkulutuksen vähentämistä. Kumpaankin tavoitteeseen pyrkiminen vähentää kiinteistöjen ympäristövaikutuksia ja parantaa sijoitusten tuottoa.

Isoja ja pieniä toimenpiteitä

Kiinteistöjen energiatehokkuutta voidaan seurata ja säätää digitalisaation ja automaation avulla. Lähes kaikkien Kevan omistamien kiinteistöjen energian- ja vedenkulutusta seurataan reaaliaikaisesti.

Työkaluna tehokkuuden seurannassa ja kehittämisessä Keva on käyttänyt vuodesta 2016 alkaen Caverionin energiamanagerointia. Kulutusseurannan avulla on löydetty poikkeamat energiankäytössä ja etävalvonnan avulla on voitu varmistaa talotekniikan oikeat säätöarvot ja asetukset.

Vuosien 2016–2018 aikana energiaa ja vettä on säästynyt 1,2 miljoonan euron arvosta. Energiamanageroinnin lisäksi Keva etsii jatkuvasti myös uusia energiatehokkuutta lisääviä ja hiilijalanjälkeä pienentäviä ratkaisuja.

Ainutlaatuinen virtuaalivoimalaitos

Syksyllä 2018 kauppakeskus Sellossa Espoossa otettiin käyttöön virtuaalivoimalaitos, joka auttaa kauppakeskusta energian säästämässä ja hiilijalanjäljen pienentämisessä. Virtuaalivoimala tuottaa aurinkopaneelilla sähköä vuosittain 640 MWh. Sen lasketaan pienentävän kauppakeskuksen energiakustannuksia 22

prosenttia eli 78 000 euroa vuodessa. Rakennuksen hiilijalanjälki pienenee 281 tkg/CO2 vuodessa.

Kiinteistön hiilidioksidipäästöjen pienentämiseen keskitytään myös jatkossa. Tavoitteena on, että Sello muuttaa kiinteistötökniiikan tarvitseman energian osalta nettohiilineutraaliksi vuoteen 2030 mennessä.

Sellossa käyttöönotettu älykäs energiajärjestelmä on ainutlaatuinen koko maailmassa. Virtuaalivoimalassa sähköverkon säätövoima, automaatio ja kauppakeskuksen oma aurinkopaneelilla tuotettu energia yhdistetään kokonaisuudeksi. Järjestelmä myös varastoi akustoon aurinkovoimalla tuotettua sähköä, jota voidaan käyttää satunnaisten kulutuspiikkien aikana.

Aurinkoenergiaa Hämeenlinnassa

Energiatehokkuutta on haettu Kevan omistamassa Kauppakeskus Goodmanissa Hämeenlinnassa omalla aurinkovoimalalla. Kauppakeskuksen katolla on lähes 2000 aurinkopaneelia, ja voimalaa optimoidaan paneelitasolla. Näin saadaan aikaan suurempaa sähkön tuotantoa ja pienemmät elinkaarikustannukset. Elokuussa 2018 käyttöönotetun aurinkovoimalan tavoitteena on, että se tuottaa 460 MWh sähköä vuodessa. Määrä vastaa suuruusluokaltaan 20–25 omakotitalon vuotuista sähkönkulutusta.

- Keva omistaa noin 130 kiinteistösijoituskohdetta (31.12.2018).
- Niistä on toimistoja 33 kpl, asunto-osakeyhtiöitä 64 kpl, liiketiloja 10 kpl, 8 hotelleja ja muita kiinteistösijoituskohteita 15 kpl (mm. pysäköintilaitoksia ja varastoja)
- Kiinteistöt sijaitsevat lähinnä pääkaupunkiseudulla ja kasvukeskuksissa.
- Suorien kiinteistösijoitusten osuus on noin 6,1 prosenttia Kevan sijoitussalkusta.

HYVÄ ASIAKASKOKEMUS

Asiakaskokemus tukee perustehtävän toteuttamista.....	28
Enemmän ja monipuolisempia digitaalisia palveluja.....	29
Tukea strategisen työkykyjohtamiseen.....	31
Asiakastyytyväisyys ja suositeltavuus.....	34



TÄSSÄ OSIOSSA
OLENNAISTA

HYVÄ
ASIAKASKOKEMUS

PALVELUJEN
KEHITTÄMINEN JA
DIGITALISOINTI

KUMPPANINA TYÖURIEN
JATKAMISESSA

Asiakaskokemus tukee perustehtävän toteuttamista

Kevan tavoitteena on hyvä asiakaskokemus, joka tukee perustehtävän eli katkeamattoman toimeentulon turvaamisen toteuttamista. Asiakaskokemuksen merkitys nousi esille myös sisäisessä analyysissä olennaisista vastuullisuusteemoista.

Henkilöasiakkaan asiakaskokemus on hyvä, jos hän tuntee saavansa tarvitsemansa palvelut sujuvasti. Asiakas toivoo, että Keva ottaa juuri hänen tilanteensa ja tarpeensa mahdollisimman hyvin huomioon.

Työnantaja-asiakkaan asiakaskokemus syntyy Kevan asiantuntijoiden yhteistyönä. Kokemukseen vaikuttavat asiointin sujuvuus ja miellyttävyyys eri asiointikanavissa ja kaikissa kohtaamisissa. Työnantaja-asiakkaat arvostavat yhteistyötä ja palveluista syntyvää kokonaisuhyötystä, palveluiden vaikuttavuutta.

Keva seuraa ja mittaa henkilö- ja työnantaja-asiakkaiden asiakaskokemusta. Mittareina käytetään eläkepäätöksiin ja eläkkeiden maksatukseen liittyvien laadunvalvontamittareiden lisäksi myös sähköisten palvelukanavien käyttäjämääriä ja asiakastytyväisyyden mittauksia.

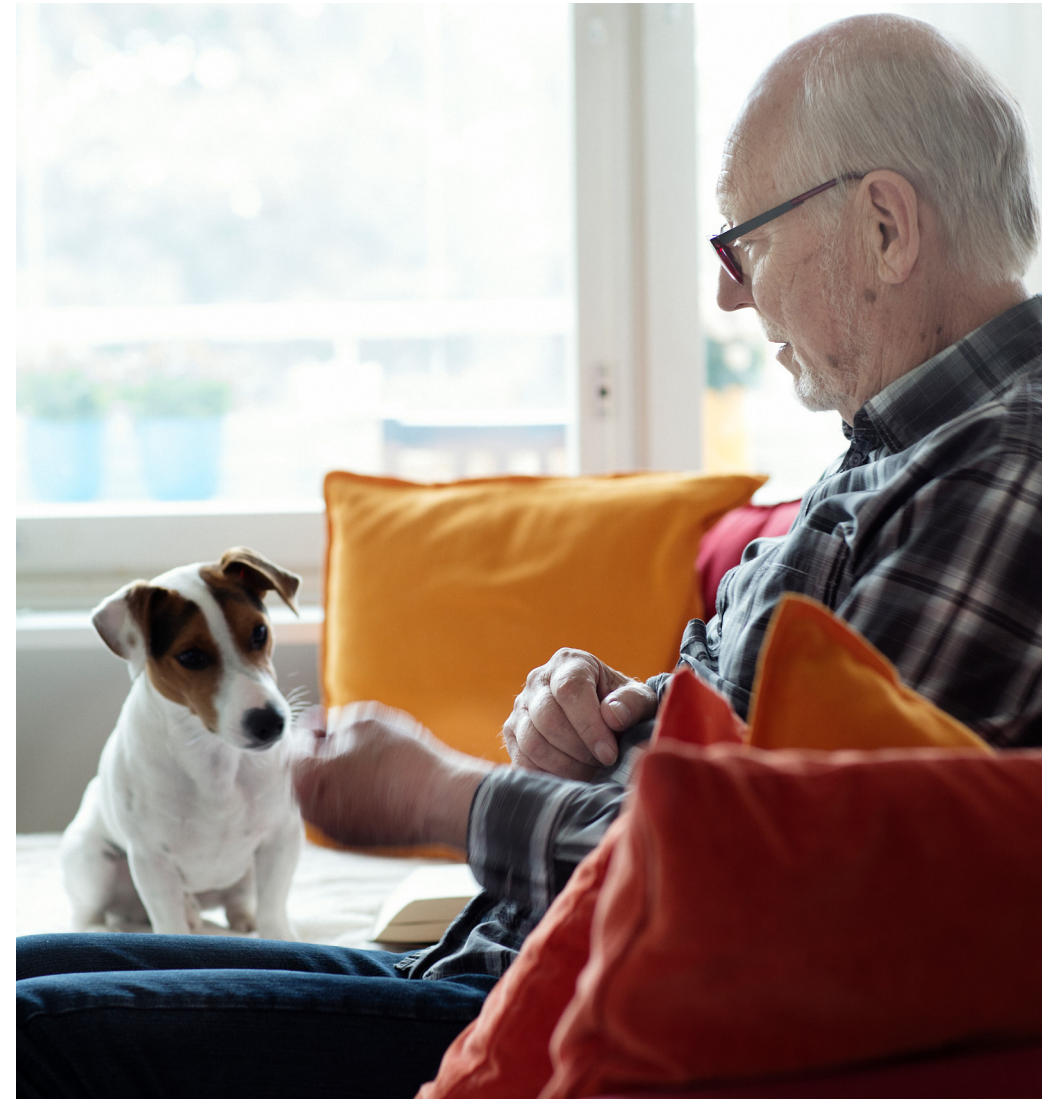
→ > *Laadunvalvontamittareista tämän raportin sivulla 20*

→ > *Sähköisistä palvelukanavista tämän raportin sivulla 14*

→ > *Asiakastytyväisyydestä tämän raportin sivulla 34*

Asiakkaiden odotukset asiakaskokemukselta kovenevat, ja yhä useammat työnantaja-asiakkaat haluavat kehittyä Kevan kanssa asioidessaan. Keva pyrkii rakentamaan yhteistyöverkostoja, jossa yhdessä kehitetään uusia palveluja sekä haetaan pitkäkestoisia ja vaikuttavia ratkaisuja työkyvyn ylläpitämiseen ja työurien pidentämiseen.

Henkilöasiakkaiden hyvää asiakaskokemusta rakentavat mm. mahdollisuus asioida sujuvasti ja turvallisesti kaikissa kanavissa, uudet sähköiset palvelut ja Kevan sisäisten prosessien tehostaminen. Keva pyrkii kehittämään niin luotettavia ja helppokäyttöisiä sähköisiä palveluja, että yhä useammat valitsevat sähköisen palvelukanavan. Tulevaisuudessa palveluun pystytään tuomaan myös nykyistä ennakoivampia elementtejä, ja työeläkevakuuttaja voi tietokantoja hyödyntämällä ottaa asiakkaaseen yhteyttä ja tarjota hänelle kuuluvia etuuksia.



Enemmän ja monipuolisempia digitaalisia palveluja

Digitaaliset palvelut rakentavat Kevan asiakaskokemusta. Tavoitteena on kehittää palveluja ja niitä tukevia prosesseja niin, ettei asiakkaan tarvitse tehdä aloitetta, vaan Keva tarjoaa ja ehdottaa asiakkaalle kuhunkin tilanteeseen sopivia palveluja, tietoja ja ratkaisuja.

1) Toiminnallinen arvo

Keva huolehtii siitä, että sen perusjärjestelmät ovat toimintavarmoja ja luotettavia. Tämä merkitsee asiakkaille vaivatonta asiointia ja esimerkiksi eläkkeet ovat tileillä oikeaan aikaan.

2) Asiakaskokemuksen arvo

Palvelut suunnitellaan ja personoidaan eri kohderyhmille niin, että asiakas tuntee saavansa oikeaa palvelua oikeaan aikaan. Palvelut muotoillaan mahdollisimman helpoiksi löytää ja käyttää.

3) Taloudellinen arvo

Keva automatisoi ydin- ja tukiprosessinsa mahdollisimman pitkälle. Tämä tehostaa työeläkevakuuttajan kustannustehokkuutta.

4) Mielikuva- ja brändiarvo

Keva tähtää työeläkealan digitalisaation edelläkävijäksi. Mielikuvan rakentamista tuetaan digitaalisissa viestintä- ja markkinointikanavissa.

Mukaan asiakkaiden murroksessa

Työnantaja-asiakkailla on meneillään oma digimurros ja odotukset uudenlaisille lisäarvopalveluille kasvavat. Tämän vuoksi Kevassa rakennetaan keskitettyä asiakastiedon hallintajärjestelmää, jonka päälle kehitetään nykyaikaisia analytiikkapalveluita. Kevan tavoitteena on tarjota työnantaja-asiakkailleen analyysiin perustuvia ehdotuksia, miten asiakkaan kannattaisi vastata esimerkiksi eläköitymisen tai työkyvyttömyyden aiheuttamiin inhimillisiin ja taloudellisiin vaikutuksiin.

Vuoden 2018 lopussa Kevan asiakastietojen analyysiin perustuvaa Avaintiedot-palvelua käytti 226 työnantaja-asiakasta, joiden palveluksessa oli lähes 270 000 Kevan vakuuttamaa henkilöasiakasta.

→ > [Lue Avaintiedot-palvelusta lisää raportin sivulla 32](#)

Asiakas omistaa tietonsa

Vuonna 2018 EU-alueella tuli voimaan tietosuojaa-asetus eli GDPR. Sen periaatteena on, että asiakas omistaa häntä

koskevan tiedon, antaa luvan sen käyttämiseen ja voi halutessaan kysyä tai poistaa tietoistaan jotain. Kevassa kaikki asiakkaita koskeva tieto on jäljitettävissä.

→ > [Lue asetuksen käytännön toteuttamisesta tarkemmin raportin sivulla 48](#)

Palvelumuotoilulla parempi käyttäjäkokemus

Henkilöasiakkaiden Omat eläketietosi -palvelujen käytettävyyden ja toiminnallisuuden parantamiseen käytettiin vuonna 2018 mm. palvelumuotoilua. Omat eläketietosi -palvelun suosio kasvoi, ja asiakkaat jättivät sähköisesti jo 41 prosenttia kaikista eläkehakemuksista.

→ > [Lue lisää Omat eläketietosi -palvelusta raportin sivulla 14](#)

Keva tuottaa julkisia palveluja, joten sen on huolehdittava, että vanhukset ja erityisryhmät saavat tarvitsemansa palvelut myös muuten kuin verkon välityksellä. Tätä edellyttää myös EU:n palveluiden saavutettavuusdirektiivi. Omat eläketietosi -palvelua kehitetään vastaamaan myös erityisryhmien tarpeita. Lisäksi Keva tarjoaa muita palvelukanavia kuten puhelin, henkilökohtainen palvelu ja tulevaisuudessa myös videoneuvottelut. Chatbot on tietokoneohjelma, joka käy yksinkertaista keskustelua asiakkaan kanssa ja esittää hänelle ennalta suunniteltuja vastauksia tai esittää vastauskysymyksiä. Se on tarkoitus ottaa käyttöön vuonna 2019.



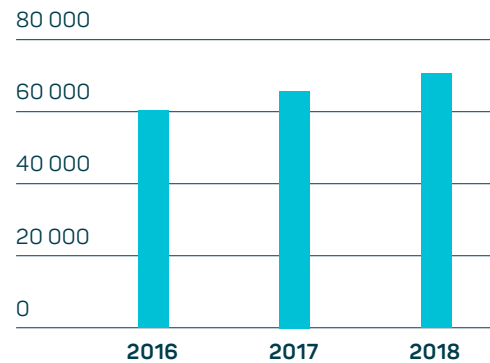
Digitaalisuus sisäisen kehityksen edellytys

Digitaalisuus kehittää ja tehostaa Kevan sisäisiä prosesseja ja mahdollistaa tiedolla johtamisen. Vuonna 2018 aloitettiin sisäinen selvitys, millaista ja minkä laatuista dataa Kevassa on käytettävissä. Kevaan perustettiin osaamiskeskus, jossa kehitetään ohjelmistorobotiikkaa ja sen hyödyntämistä. Ensimmäiset robotit valjastettiin asiakkaiden tilinumeroiden täsmäyttämiseen Kevan tiedostoihin. Tekoälyä testattiin vakuutuslääkäreiden työn tukemisessa, jossa tekoäly etsii ja ehdottaa lääkärinlausunnoista vakuutuslääkärille vaihtoehtoisia toimintatapoja.

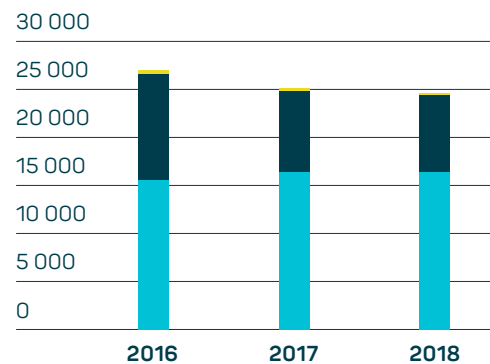
Kevassa siirryttiin vuoden aikana Microsoft 365 -järjestelmään, jonka mukana tuli uusia työvälineitä kuten Yammer ja Teams. Keskeisten tuotantojärjestelmien, esimerkiksi eläkehakemusten käsittelyjärjestelmän prosessiautomaatiota kehitettiin entistä luotettavammaksi.

Suomessa otettiin vuoden 2019 alussa käyttöön tulorekisteri, joka sisältää palkka-, eläke- ja etuustiedot. Työnantajat ilmoittavat palkkatiedot tulorekisteriin reaaliaikaisesti. Vuoden 2020 alussa tulorekisteri sisältää myös etuus- ja eläketiedot. Keva ja muut työeläkevakuuttajat tekivät paljon töitä vuonna 2018, jotta tulorekisterin ja laitojen omat tietokannat saatiin toimimaan yhteen. Työ jatkuu joiltakin osin vielä vuonna 2019.

OMAT ELÄKETIETOSI -ITSEPALVELUUN KIRJAUTUNEIDEN MÄÄRÄ 2016-2018



SAAPUNEET HAKEMUKSET LÄHTEEN MUKAAN 2016-2018, VANHUUSELÄKKEET



■ Sähköiset hakemukset
■ Paperihakemukset
■ Muut

TÄRKEIMMÄT ASIAKASKOKEMUSTA PARANTANEET IT-UUDISTUKSET 2018

Henkilöasiakkaille

Useita parannuksia Omat eläketietosi -palvelun saavutettavuuteen ja käytettävyyteen

Työnantaja-asiakkaille

Avaintiedot-verkkopalvelu julkaistiin

Kehitettiin digitaalinen kyselypalvelukokonaisuus, joka otetaan vaiheittain käyttöön vuoden 2019 aikana

Digitaalisen oppimisympäristön toteutus aloitettiin

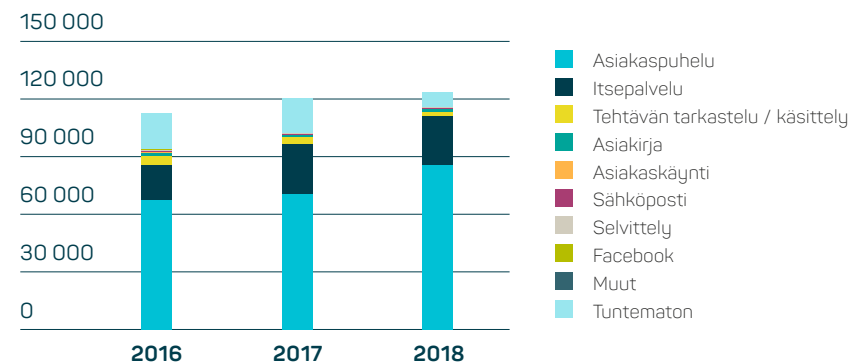
Työkykyjohtamisen polku -oppimisyökalua testattiin asiakkaiden kanssa

Eläkemaksut-palvelu uudistettiin tulorekisteriäikaan

Viestipalvelu varmisti sujuvamman ja turvallisen yhteydenpidon

Työväiteiden automatisointi alkoi

KÄSITELLYT ASIAKASNEUVONNAT 2016-2018 SAAPUMISKANAVAN MUKAAN



Tukea strategiseen työkykyjohtamiseen

Keva tarjoaa työnantaja-asiakkaille työkykyjohtamisen pitkäjänteiseen ja ennakkoi-vaan vahvistamiseen palveluja, jotka osaltaan tekevät mahdolliseksi tuloksellisen strategisen henkilöstöjohtamisen. Palvelut sisältävät työkyvyn vahvistamiseen tähtäävien prosessien, rakenteiden, johtamisen ja toimintakulttuurin kehittämisen. Onnistuneen työkykyjohtamisen tuloksena työyhteisöjen hyvinvointi ja tuottavuus paranevat ja työkyvyttömyyskustannukset pienyvät.

Ihmisten kokema julkisten sektorin työelämän laatu vaikuttaa ajan kuluessa myös siihen, että tulevaisuudessakin kuntien, valtion, kirkon ja Kelan työpaikkojen kilpailukyky säilyy ja osaavia tekijöitä on saatavilla. Lisäksi työelämän laadun kehittäminen mahdollistaa palvelutuotannon laadun ja tehokkuuden parantamisen julkisella sektorilla.

Kehitetään yhdessä konkreettisia asiakashyötyjä

Kevassa tutkitaan, konsultoidaan, kehitetään yhdessä, valmennetaan ja verrataan

parhaiden työnantajien käytäntöjä ja työpaikkoja. Toiminnan keskeinen ohjaava tekijä on työnantaja-asiakkaiden saama hyöty palveluista.

Palveluja kehitetään yhä useammin asiakkaiden ja kumppaneiden kanssa yhdessä. Kevan tavoitteena on myös vauhdittaa työnantaja-asiakkaiden keskinäistä oppimista ja kehittämisverkostoja. Työkykyjohtamisen parhaita käytänteitä rakennetaan sekä teemallisesti kehittämisprojekteina että pysyvämmiin fasilitoitoiden asiakkaiden keskinäistä oppimista.

Kunnat ja kirkon työnantaja-asiakkaat pääsivät vuonna 2018 hyödyntämään kaikkia Kevan työelämäpalveluja. Vuoden 2019 alussa täydet palvelut laajenivat myös valtion työnantajille.

Keva myönsi elokuussa yhteensä 400 000 euroa työelämän kehittämisrahaa asiakkaidensa työelämähankkeille. Hakijoita oli 55, joiden joukosta valittiin 16 rahoitusta saanutta hanketta. Kehittämisrahaa kohdistettiin hankkeille, joissa pyritään muutostoiminnalla vahvistamaan henkilöstön työkykyä. Hankkeiden valinnassa korostettiin innovatiivisuutta ja tulosten hyödynnettävyyttä laajasti julkisen alan työhyvinvoinnin kehittämisessä.



TYÖELÄMÄN KEHITTÄMISRAHAA 2017 SAANEET HANKKEET

- **Arkea Oy** (10 000 euroa): Robotista helpotusta arkeen - Puettavien työtä keventävien robottien (Exoskeleton) kokeilu kiinteistönhoidon ja kunnossapidon tehtävissä
- **Etelä-Pohjanmaan liitto** (50 000 euroa): Valmentavalla esimiestyöllä parempaa työhyvinvointia muutoksissa
- **Etelä-Savon sosiaali- ja terveystyöpalveluiden kuntayhtymä** (20 000 euroa): Esimiesverstaassa työhyvinvointin nousuun
- **Hämeen ammattikorkeakoulu Oy** (20 000 euroa): Työhyvinvoinnin parantaminen kognitiivisen ergonomian keinoin
- **Joensuun kaupungin Henkilöstöpalvelut** (15 000 euroa): Kuuntelemisesta tekoihin
- **Keski-Suomen sairaanhoitopiiriin ky** (50 000 euroa): Työkyvyn turvaaminen masennuspotilaiden keskuudessa työterveyshuollon toiminnallisen integroinnin toimeenpanolla
- **Kittilän kunta** (10 000 euroa): Osallisuudesta työhyvinvointia
- **Lempäälän kunta** (20 000 euroa): Muutostukipakettimalli ja resilienssin johtaminen työkyvyn ylläpidon väleinä
- **Mänttä-Vilppulan kaupunki** (10 000 euroa): Ylä-Pirkanmaan Työhyvinvointiohjelma "Kunta3 - Yhteisellä kehittämällä kohti vaikuttavaa ja hyvinvoivaa työtä"
- **Palmia Oy ja Tekme Oy** (50 000 euroa): Muutoksen mahdollistajat -hanke
- **Päijät-Hämeen Laitoshuoltopalvelut Oy** (20 000 euroa): Esimies valmentajana
- **Riihimäen kaupungin Aikuisten sosiaalisen hyvinvoinnin palvelut, Kotihoito** (20 000 euroa): Kolmen R:n (reiluus, rohkeus ja riipeys) kotihoitokonsepti Riihimäelle
- **Tampereen hiippakunta, Suomen ev.lut. kirkko** (10 000 euroa): Resilienssin arviointityökalun rakentaminen ja testaaminen kirkollisten työyhteisöjen käyttöön
- **Uudenmaan liitto** (20 000 euroa): Me Taitajat - Metataidoista luottamusta ja rohkeutta muutokseen
- **Vantaan kaupunki henkilöstökeskus** (50 000 euroa): Aktiivinen toimijuus ja tulevaisuuden rakentaminen uudistuvassa Vantaassa
- **Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri ky** (25 000 euroa): Muutoskyvykkyyden kehittäminen Varsinais-Suomen Sairaanhoidopiirissä 2018-2019



Palvelut kartalle

Vuoden 2018 kuluessa Kevan työelämäpalvelut tuotteistettiin entistä selkeämmiksi kokonaisuuksiksi. Työn tuloksena Keva tarjoaa erilaisia palvelukokonaisuuksia johdolle, henkilöstöhallinnolle, lähiesimiehille, työterveyshuollolle ja muille sidosryhmille. Tavoitteena on, että asiakkaat

löytävät entistä helpommin heitä hyödyttävät palvelut.

Työelämäpalvelut-yksikössä tehtiin organisaatio- ja toimintatapamuutos syyskuussa. Siinä muodostettiin itseohjautuvia palveluryhmiä, ja kullekin palvelulle nimettiin oma asiantuntija tuoteomistajaksi. Muutoksella edistettiin asiantuntijaosaamisen parempaa hyödyntämistä, panostusta

digitaaliseen palvelukehitykseen ja yhteiskehittämistä asiakkaiden kanssa.

Avaintiedot digitaalisten palvelujen kärjessä

Palvelutuotannon tavoitteena on tukea entistä paremmin työnantaja-asiakkaiden tiedolla johtamista sekä vaikuttavaa datan ja digitaalisten palvelujen hyödyntämistä.

Keva julkaisi helmikuussa 2018 Avaintiedot-verkkopalvelun. Sen avulla työnantaja-asiakkaat saavat tietoa siitä, millaisia kustannuksia työkyvyttömyys organisaatiolle aiheuttaa, mitä ilmiöitä kustannusten taustalla on ja miten kustannuksiin voidaan vaikuttaa. Palvelu mahdollistaa asiakkaan omien tietojen analysoinnin lisäksi myös vertailun muiden työntekijöiden tilanteisiin. Palvelu käyttää hyödyksi koneoppimista. Avaintiedot-palvelun avulla työnantaja voi ennakoita, miten työkyvyttömyyskustannukset lähivuosina kehittyvät, jos muutostoimenpiteillä ei pystytä ennaltaehkäisemään aiempaa paremmin työkyvyttömyyttä.

 > [Avaintiedot-palvelu](#)

Vuoden lopussa palvelun oli ottanut käyttöönsä 226 kuntaorganisaatiota, joissa on töissä lähes 270 000 Kevan vakuuttamaa

henkilöasiakasta. Palvelun piirissä oli noin 2/3 kunta-alan palkkasummasta. Avaintiedot-palvelu laajenee evankelis-luterilaisen kirkon- ja valtiotyöntekijöiden käyttöön vuoden 2019 kuluessa.

Avaintiedot-palvelun käyttöä ja hyödyntämistä tuetaan webinaareilla, videoilla, oppimisympäristön avulla sekä asiantuntijapalvelulla. Asiakkaat saavat tarvittaessa tukea palvelun käyttöön myös asiakaspäälliköiltään. Avaintiedot työkykyjohtamisen tukena -webinaarit jatkuvat vuonna 2019, ja niissä kerrotaan käytännönläheisesti palvelun käytöstä ja ominaisuuksista sekä annetaan vinkkejä Avaintiedot-palvelun hyödyntämisestä työkykyjohtamisen tukena.

Vuoden aikana rakennettiin toimintamalli digitaaliselle palvelukehitykselle ja innovaatioalusta dataa hyödyntäville työkykypalveluille, joita kehitetään ja pilotoidaan yhdessä asiakkaiden ja kumppanien kanssa. Keväällä 2019 on käynnissä muun muassa työkykyriskin profiloinnin ja henkilössä työkykyriskissä oleville tarkoitettujen mobiilipalvelujen pilotointi.

Kevassa käynnistyi syksyllä 2018 kokeilu, jossa samaan tiimiin on koottu asiakas-, työkyvyttömyys- ja työelämäpalvelujen osaajia eri puolilta Kevaa. Kokeilussa tavoitellaan entistä vaikuttavampaa moniammatillista palvelua Kevan työnantaja-asiakkaille, toiminnan tehosta-

mista sekä työnantaja- ja henkilöasiakaiden palveluprosessien parempaa integrointia. Kokeilu jatkuu vuoden 2019 loppuun saakka.

Tutkittua tietoa ja osaamista

Kevan työelämäpalvelut hyödyntävät tutkittua tietoa palvelujen kehittämisessä. Työkykyä ja -hyvinvointia haastavat lähi-vuosina mm. digitalisaatiosta johtuva organisaatio- ja ammattirakenteiden, tehtäväsäätöjen ja työn tekemisen tapojen uudistuminen. Epävarmuutta lisää mm. maaliskuussa 2019 kaatunut sote- ja maakuntauudistus.

Kevalla on omaa tutkimustoimintaa, ja tutkimuksia tehdään myös kumppanuus-yhteistyössä ja ostopalveluna. Lisäksi hyödynnetään muiden tuottamaa tietoa strategisesta työkykyjohtamisesta ja työkykytilanteesta julkisella alalla. Vuonna 2018 Keva julkaisi kolme tutkimusta, jotka toteutettiin kumppanien kanssa: "Miten voivat julkisen alan työntekijät?" ja "Miten työhyvinvointia johdetaan strategisesti ja yhteistyössä työterveyshuollon kanssa?". Kolmas yhteistyössä Kuntaliiton ja Suomen Kuntajohtajat ry:n kanssa toteutettu tutkimus oli "Kuntajohtajien työhyvinvointi".

Tutkimusraportit ja niistä tehdyt videotiivistelmät on julkaistu Kevan nettisivuilla.



> *Miten voivat julkisen alan työntekijät?*

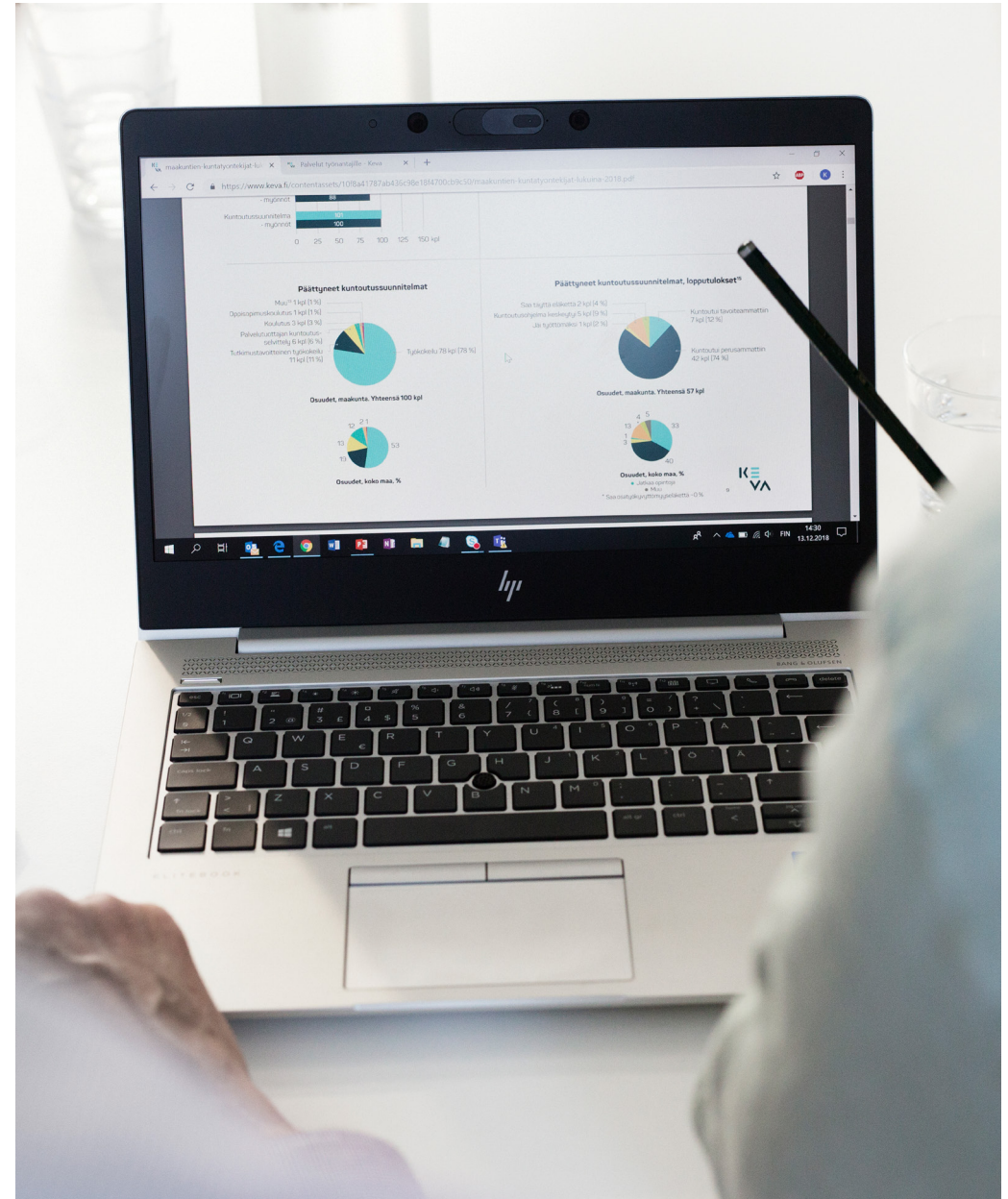


> *Miten työhyvinvointia johdetaan strategisesti ja yhteistyössä työterveyshuollon kanssa?*

Keva kehittää tutkimustulosten hyödyntämistä. Maaliskuussa 2019 Keva julkaisi verkkopalvelun, jonka avulla kuka tahansa voi analysoida julkisen alan työhyvinvointitutkimuksen tuloksia ja hyödyntää tuloksia työhyvinvoinnin ja työkykyjohtamisen kehittämisen tukena.



> *Tarkastele tutkimustuloksia*





Asiakastytyväisyys ja suositeltavuus

Keva noudattaa hyvää hallintotapaa. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että henkilöasiakkaalle myönnetään kaikki hänelle kuuluvat etuudet kerralla. Jos hakemuksesta puuttuu tietoja, Keva kysyy omaaloitteisesti työnantajalta tai henkilöasiakkaalta täydentäviä tietoja. Jos rekisterissä olevat tiedot muuttuvat, järjestelmä laskee automaattisesti eläkkeet ja muut etuudet uudelleen.

Keva seuraa ja mittaa työnantaja- ja henkilöasiakkaiden asiakastytyväisyyttä ja sitä, miten valmiita asiakkaat ovat suosittelemaan Kevaa tai sen palveluja. Asiakastytyväisyys on Kevan strateginen mittari, joka raportoidaan neljännesvuosittain myös Kevan hallitukselle.

Työnantaja-asiakkaiden tyytyväisyys parani

Kevan työnantaja-asiakkaiden asiakastytyväisyystutkimus toteutettiin yhdessä mainetutkimuksen kanssa.

➔ > [Mainetutkimuksesta tarkemmin sivulla 57](#)

Tutkimuksen toteutustapa ei olennaisesti vaikuttanut vastaajajoukkoon tai tuloksiin, joten tulosta voidaan pitää luotettavana ja edellisiin tutkimuksiin vertailukelpoisena.

Työnantaja-asiakkaiden asiakastytyväisyys parani viisi prosenttiyksikköä vuoteen 2017 verrattuna. Vastaajista yli kolmannes (38 prosenttia) arvioi yhteistyön Kevan kanssa kehittyneen hyvään suuntaan. Tämä oli 14 prosenttia enemmän kuin vuonna 2017. Myönteistä kehitystä on tapahtunut niin kunnan, valtion kuin kirkon työnantaja-asiakkaiden joukossa. Erityistä kiitosta tutkimuksessa saivat strategisen työkykyjohtamisen palvelut. Vastaajat kiittivät myös digitaalista palvelukehitystä ja yhteistyön tiivistämistä asiakkaiden kanssa sekä Avaintiedot-palvelua.

➔ > [Lue lisää Avaintiedot-palvelusta tämän raportin sivulla 32](#)

Asiakastytyväisyyden uskotaan parantuneen siksi, että Keva on pyrkinyt parantamaan työnantaja-asiakkuuksien hoitamista jo usean vuoden ajan. Tulos on saavutettu mm. verkostomaista toimintaa lisäämällä,

Kevan sisäistä yhteistyötä ja prosesseja kehittämällä ja erilaisten yhteiskehittämiss-hankkeiden avulla. Kevan sisäisen toiminnan tehostamiseksi vuonna 2018 aloitettiin yksikkö- ja tiimirajat ylittävän moniammatil-lisen tiimin kokeilu. Moniammatillinen tiimi kehittää ja kokeilee uusia palveluja yhdessä asiakkaiden kanssa.

Kevan uuden strategian mukaan työelä-kevuuttaja kehittää entisestään verkos-tomaista toimintaa ja kehittää uusia palveluja yhdessä työnantaja-asiakkaiden kanssa. Asiakastutkimuksen mukaan yhteiskehittä-minen on myös asiakkaiden toive.

→ > [Lue lisää Kevan strategiasta tämän raportin sivulta 6](#)

Henkilöasiakkaat erittäin tyytyväisiä

Kevan henkilöasiakkaiden asiakaspalvelua ja -prosessia on kehitetty pienten askelien avulla, ja asiakastyytyväisyys on ollut 90 prosentin luokkaa jo monta vuotta perä-käin. Henkilöasiakkaiden arvion mukaan Kevan kanssa asiointi sujuu tehokkaasti, joustavasti ja ystävällisesti. Yleisimpien hakemusta eli vanhuuseläkehakemusten käsittely sujuu Kevassa erityisen nopeasti ja sujuvasti, jos asiakas käyttää sähköistä Omat eläketietosi -palvelua.

→ > [Lue lisää Omat eläketietosi -palvelusta tämän raportin sivulla 14](#)

Vuonna 2018 Keva teki kyselyn pape-risen eläkehakemuksen jättäneille asiak-kaille. Vastaajien mukaan kynnyks käyttäen sähköistä palvelua alenee, jos mm. Kelan ja Kevan välinen tiedonvaihto paranisi, liitteet olisi helppo liittää sähköiseen hakemukseen ja verkon ohjeistus olisi entistä selkeämpää. Palautetta käytetään hyödyksi palvelun kehittämisessä. Vuoden aikana kiinnitettiin erityistä huomiota työkyvyttömyyselä-kehakemusten ja ammatillisesta kuntoutuk-sesta annettavien päätösten perusteluihin ja ymmärrettävyyteen.

Kevassa käytetään palautejärjestelmää, jossa asiakas saa palvelunumeroon soitet-tuaan tekstiviestin, jossa on linkki verkossa täytettävään palautelomakkeeseen. Näin kertyneet palautteet menevät asiakasta palvelulle asiakaspalvelijalle sekä laajem-paan tilastolliseen käsittelyyn. Myös Kevan nettisivuilla on linkki lomakkeeseen, jolla voi antaa palautetta, uusia ideoita tai kertoa mielipiteensä.

Palautteenkeruujärjestelmän kehittä-minen jatkuu lähivuosina. Asiakaspalvelun kehittämiseksi henkilöasiakkaille pyritään tarjoamaan enemmän tietoa esimerkiksi hakuprosessin etenemisestä.

TYÖNANTAJA-ASIAKKAIDEN TYYTYVÄISYYS JA VALMIUS SUOSITELLA KEVAA

	Tyytyväisyys (hyvän tai erinomaisen arvosanan eli numeron 4 tai 5 antaneita, asteikko 1–5, % vastaajista)	NPS
2017	71	2
2018	76	37

HENKILÖASIAKKAIDEN TYYTYVÄISYYS JA VALMIUS SUOSITELLA KEVAA

	Tyytyväisyys (hyvän tai erinomaisen arvosanan eli numeron 4 tai 5 antaneita, asteikko 1–5, % vastaajista)	NPS
2017	89	64
2018	90	62

NPS eli Net Promoter Score lasketaan kysymällä asiakkailta asteikolla 0–10 "Kuinka todennäköisesti kysyttäessä suosittelet Kevaa työeläkevuuttajana (työnantaja-asiakkaat) tai Kevan palvelua (henkilöasiakkaat)?: Tulos lasketaan vähentämällä suositelijoiden (9–10) prosentiosuudesta arvostelijoiden (0–6) osuus. Tulos voi olla mitä tahansa -100 ja +100 välillä.



TALOUELLINEN VASTUU

Vastuu satojen tuhansien suomalaisten toimeentulosta	37
Tavoitteena parempi laatu ja kustannustehokkuus	39
Verojalanjälki muodostuu monista lähteistä.....	41



TÄSSÄ OSIOSSA
OLENNAISTA

KUSTANNUSTEHOKKUUS

VEROJALANJÄLKI

Vastuu satojen tuhansien suomalaisten toimeentulosta

Jäsenyhteisöiltä peritty maksutulo kasvoi edellisvuoteen verrattuna noin prosenttiyksikön, ja maksutuloa kertyi jäsenyhteisöiltä noin 5,0 miljardia euroa (4,8 miljardia euroa vuonna 2017). Kevan maksamat jäsenyhteisöjen eläkkeet olivat 5,2 miljardia euroa, joten eläkemenot olivat noin 200 miljoonaa euroa maksutuloa suuremmat.

Kevan sijoitusten arvo oli vuoden 2018 lopussa 50,1 miljardia euroa. Sijoitusten nettotuotto jäi negatiiviseksi, ja tuotto-prosentti oli -3 prosenttia.

→ > *Lue lisää eläkevastuun hoitamisesta yli sukupolvien sekä Kevasta kunnallisten eläkevarojen hoitajana ja pitkän tähtäimen sijoittajana sivuilla 22-26*

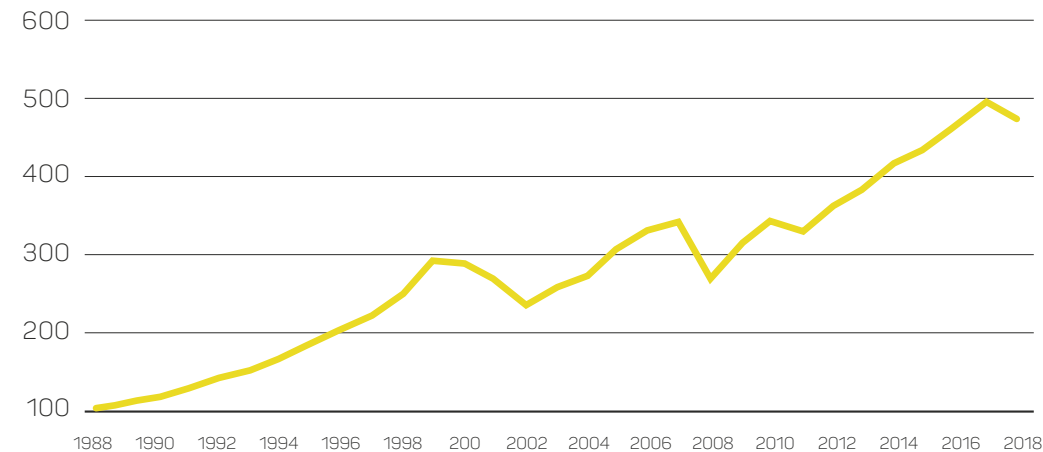
Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmässä oli vakuutettuja vuoden 2018 lopussa noin 535 000 henkilöä (528 000 vuonna 2017 ja 519 000 vuonna 2016). Palkkasumma oli 17,4 miljardia euroa (16,8 miljardia euroa vuonna 2017 ja 16,9 miljardia euroa vuonna 2016). Eläkettä sai vuoden lopussa noin 406 000 kunta-alalla työtään tehnyttä (398 000 vuonna 2017 ja 387 000 vuonna 2016).

Valtion eläkettä maksettiin vuoden 2018 lopussa 251 500 henkilölle (noin 256 000 vuonna 2017 ja 259 000 vuonna 2016). Kevas maksoi vuoden aikana valtion eläkkeitä 4,7 miljardia euroa (4,6 miljardia euroa vuonna 2017 ja 4,5 miljardia euroa vuonna 2016).

Maksussa olevia evankelis-luterilaisen kirkon eläkkeitä oli vuoden lopussa noin

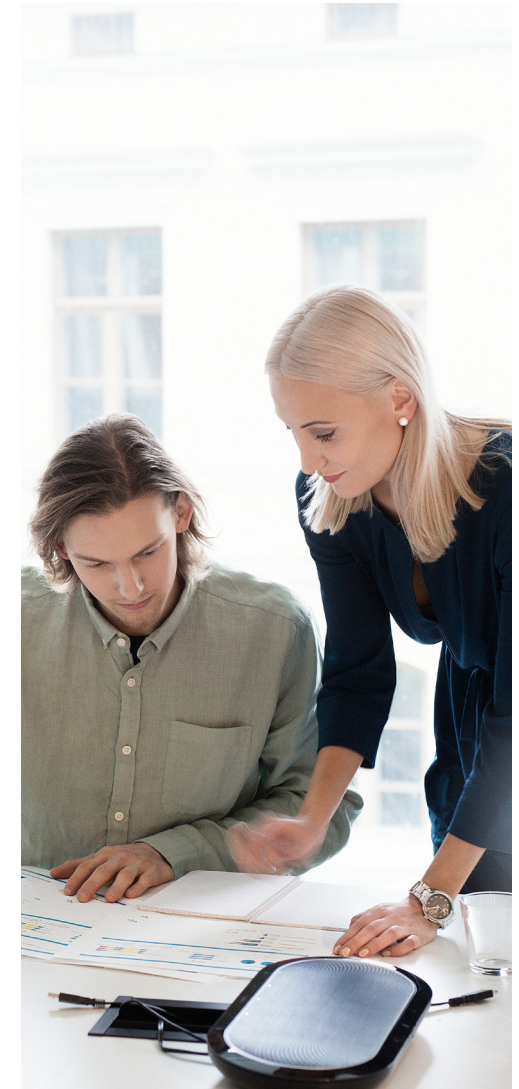
19 200 ja vuotta aikaisemmin 19 000. Evankelis-luterilaisen kirkon eläkemeno oli noin 204 miljoonaa euroa (196 miljoonaa euroa vuonna 2017). Eläkettä maksettiin lisäksi noin 6000 entiselle Kansaneläkelaitoksen työntekijälle, ja Kelan eläkemeno oli noin 102 miljoonaa euroa (99 miljoonaa euroa vuonna 2017).

KEVAN SIOJITUSTEN 30 VUODEN KUMULATIIVINEN REAALITUOTTO

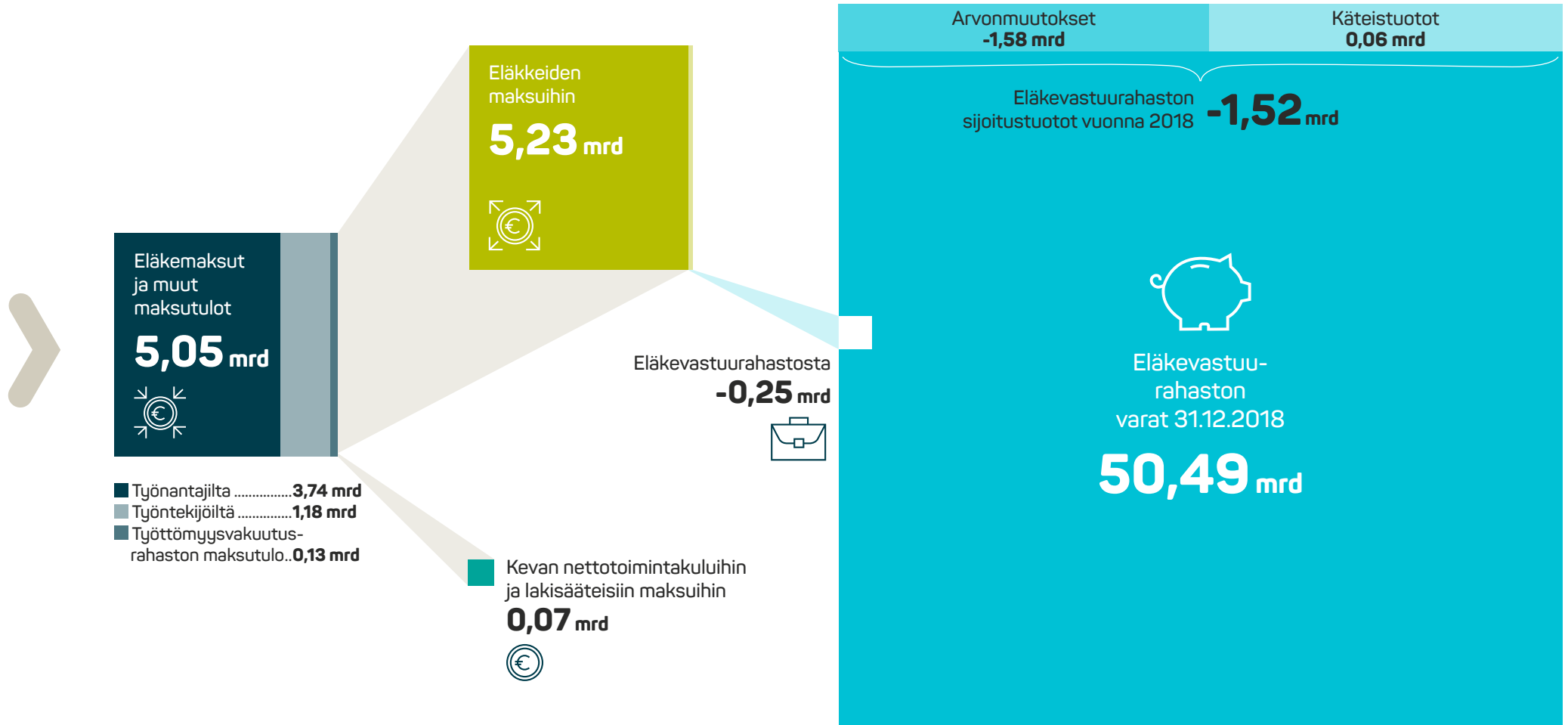


Indeksi: vuosi 1988 = 100

Vuonna 1988 Kevan eläkerahaston sijoitettu euro on vuoden 2018 rahassa mitattuna kasvanut lähes viisinkertaiseksi. Kokonaisuutena rahastoon on vuosikymmenien kuluessa sijoitettu eläkemaksuja 20 miljardia euroa. Tämä summa on kasvanut noin 50 miljardiin euroon. Vaikka yksittäisten vuosien sijoitustuotot ovat välillä olleet jopa negatiivisia, pitkän aikavälin sijoittaminen on tuottanut hyvin.



Kevan jäsenyhteisöjen työeläkerahan kiertokulku 2018



Tavoitteena parempi laatu ja kustannustehokkuus

Keva vastaa kunta-alan eläkkeiden toimeenpanosta ja rahoituksesta yhdessä kuntien ja kuntayhtymien kanssa. Vuoden 2011 alusta Keva on lisäksi hoitanut valtion eläketurvan piiriin kuuluvien henkilöasiakkaiden palvelut. Vuodesta 2012 Keva on vastannut evankelis-luterilaisen kirkon ja Kansaneläkelaitoksen toimihenkilöiden eläketurvan toimeenpanosta. Vuoden 2013 alusta myös valtion eläketurvaan liittyvät työnantajapalvelut siirrettiin Kevan vastuulle, ja vuodesta 2017 Keva on kerännyt evankelis-luterilaisen kirkon eläkemaksut.

Julkisen sektorin eläketurvan toimeenpanon keskittämisellä Kevaan tavoiteltiin sekä palvelun laadun parantamista että kustannusten alentamista verrattuna vaihtoehtoon, että kunnat, valtio, kirkko ja Kela hoitaisivat eläketurvan toimeenpanon hajautetusti. Keva-lain uudistuksen myötä Kevan lakisääteisiin tehtäviin lisättiin vuonna 2019 työkyvyttömyysriskin vähentämiseen liittyvät tehtävät.

➔ > Lue lisää työkyvyttömyysriskin vähentämisestä tämän raportin sivulla 18

Yhtenäiset edut vuodesta 1993

Kunta-alan eläkkeiden rahoittaminen ja eläkevarojen sijoittaminen ovat Kevan vastuulla. Valtion ja kirkon eläkkeiden rahoitus ja siihen liittyvä sijoitustoiminta eivät ole Kevan vastuulla, vaan sitä hoitavat Valtion Eläkerahasto VER ja Kirkon eläkerahasto. Eläkevarojen rahastointi aloitettiin kunta-alalla vuonna 1988 ja sitä ennen kuntatyönantajat maksoivat vain jo maksussa olevat eläkkeet. Valtion eläkkeiden rahastointi aloitettiin vuonna 1990 ja valtion eläkkeet rahoitetaan valtion budjetista. Työntekijät ovat maksaneet eläkevaikutusmaksua kaikilla sektoreilla vuodesta 1993 alkaen.

Julkisella sektorilla oli vuosina 1993 ja 1995 voimaan tulleisiin muutoksiin saakka parempi eläkekertymä eli palkasta kertyi 2,2 tai 2 prosenttia eläkettä. Samaan aikaan eläkettä kertyi yksityisen työnantajan palveluksessa 1,5 prosenttia. Julkisella sektorilla oli yksityisen sektorin 65 vuoden eläkeikää alempi 63 vuoden yleinen eläkeikä sekä ammatillisia eläkeikiä. Eläkettä on kertynyt vuodesta 1995 lukien kaikilla sektoreilla samalla tavalla ja eläk-



keen ehdot ovat olleet muuten yhteneviä, mutta julkisella sektorilla on edelleen erilainen ammatillinen työkyvyttömyyden määritelmä.

Paremmat aiemmin kertyneet eläkeetuudet vaikuttavat julkisten alojen eläkejärjestelmiin ja niiden kustannuksiin pitkälle tulevaisuuteen. Julkisten alojen eläkejärjestelmien tulevia eläkemenoja kasvattavat mm. parempi koulutustaso ja naisten, jotka elävät keskimäärin pidempään kuin miehet, suurempi osuus kuin yksityisellä sektorilla.

Lisäksi julkinen sektori ja sen palkkasumma pienenevät samaan aikaan kuin eläkeläisten ja maksussa olevien eläkkeiden määrä jatkavat kasvuaan.

Kevan valtuuskunta päättää Kevan jäsenyhteisöiltä perittävistä maksuista. Kunta-alan palkkaperusteiset eläkemaksut määrätään siten, että ne vastaavat keskimäärin yksityisen sektorin TyEL-maksun tasoa, joka on tällä hetkellä keskimäärin 24,4 prosenttia palkoista.

Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän tavoitteena on rahoituksellinen tasapaino. Siihen pyritään sekä vakaan, yli sukupolvien kestäväen kokonaismaksutason että sijoitus-toiminnan tuottotavoitteen avulla. Kunta-alan TyEL-tason ylittävä maksu kerätään tällä hetkellä eläkemenojen perusteella.

Valtiovaraministeriö vahvistaa valtiotyönantajien palkkaperusteisten eläkemaksujen keskimääräisen tason. Maksut vastaavat keskimäärin yksityisen sektorin TyEL-maksun tasoa.

Kirkolliskokous vahvistaa kirkon eläkejärjestelmän työnantajien palkkaperusteiset eläkemaksut sekä kirkollisveroihin perustuvan eläkerahastomaksun.

Työntekijöiden maksut ovat kaikissa, sekä yksityisen että julkisen sektorin, eläkejärjestelmissä yhtä suuret.

Vakaasti 2050-luvulle asti

Työeläkevakuuttajan taloudelliseen vastuullisuuteen kuuluu, että vakuuttaja pyrkii tasaiseen maksujen kehitykseen, eikä eläkkeiden maksamisesta jää tuleville sukupolville kohtuutonta taakkaa. Eläkemenot kasvavat tulevina vuosina ja vuosikymmeninä, mutta Eläketurvakeskuksen maaliskuussa 2019 julkaisemien laskelmien mukaan rahoitusnäkyvät ovat lähivuosikymmeninä vakaat, ja yksityisen sektorin TyEL-eläkemaksu voidaan pitää alle 25

prosentissa 2050-luvulle asti. ETK:n arvion mukaan sen jälkeen eläkemenot alkavat nousta suhteessa palkkasummaan, ja työeläkemaksuun syntyy useiden prosenttiyksiköiden korotuspaine. Tähän vaikuttavat syntyvyyden lasku, heikkenevä työllisten ja eläkeläisten suhde sekä matalat sijoitustuotot.

TyEL:n ja kunnallisen alan työeläkejärjestelmän mahdollinen yhdistäminen lisääi koko työeläkejärjestelmän rahoituksen kestävyttä.

→ > *Lue lisää eläkejärjestelmien mahdollisesta yhdistämisestä sivulta 11*

Suuret asiakkaat tuovat kustannustehokkuutta

Toiminnan kustannustehokkuutta voidaan tarkastella erikseen Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän ja Keva-organisaation tehokkuuden näkökulmista. Julkisen alan työeläkevakuuttaja Kevan kustannustehokkuutta ei voi suoraan verrata yksityisen sektorin työeläkeyhtiöiden tehokkuuteen, mutta ETK kokoaa yhteistyössä Työeläkevakuuttajat Telan kanssa vuosittain koosteen tilinpäätösten avainlukuista. Koosteessa on mm. kunkin vakuuttajan kokonaisliikekulut, jotka eivät sisällä sijoitus-toiminnan kuluja.

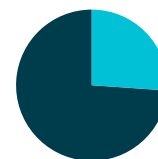
Kevan liikekuluja pienentää se, että kunnat, kuntayhtymät, valtio, evankelis-luterilainen kirkko ja Kela ovat lain perusteella Kevan asiakkaita. Näiden lisäksi asiakkaina on kunta-alan yhtiöitä, jotka voivat valita eläkevakuuttajansa.

Kevalla ei ole TyEL-yhtiöiden tavoin uusasiakashankinnasta tai vakuutusten siirroista aiheutuvia markkinointikuluja tai palvelujen jakelusta aiheutuvia kustannuksia. Kevan asiakkaat ovat keskimäärin TyEL-yhtiöiden asiakkaita suurempia, ja eläkevakuuttaminen on kustannustehokampaa henkilöstömäärältään isoissa organisaatioissa kuin pienissä. Kevan asiakkailla ei ole maksussaan hoitokustannusosaa, joten Keva ei maksa toiminnan tehokkuudesta ja sijoitustuotosta nk. asiakas-hyvityksiä asiakkailleen.

Jos eläkejärjestelmien yhdistäminen etenee, Keva jakautunee ennen vuotta 1995 kuntien palveluksessa kertyneestä TyEL-tason ylittävstä eläketurvasta sekä mahdollisesti valtion, kirkon ja Kelan eläkkeistä huolehtivaan nk. julkis-Kevaan ja perustettavaan uuteen yksityiseen eläkelaitokseen, niin kutsuttuun TyEL-Kevaan. Se ryhtyy kilpailemaan työeläkeyhtiöiden kanssa aikaisintaan vuonna 2027, ja siirtymäajan kuluessa yksityiseen eläkelaitokseen, "TyEL-Kevaan", on rakennettava mm. jakelukanavat, työeläkemaksujen hoitokustannusosa, asiakashyvitys-järjestelmä ja markkinointiorganisaatio.

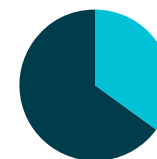
KEVA ON KUSTANNUSTEHOKAS

Vakuutetut 26 %



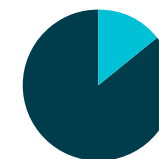
Keva hoitaa 26 % kaikista työeläkevakuutetuista ja 35 % kaikista työeläkkeensaajista, mutta sen osuus työeläkelaitosten kuluista oli vuonna 2017 vain 14 %.

Eläkkeensaajat 35 %



Osa kustannustehokkuudesta johtuu toiminnan ja toimintaympäristön eroista, mm. työnantaja-asiakkaiden pienemmästä määrästä.

Kokonaisliikekulut 14 %

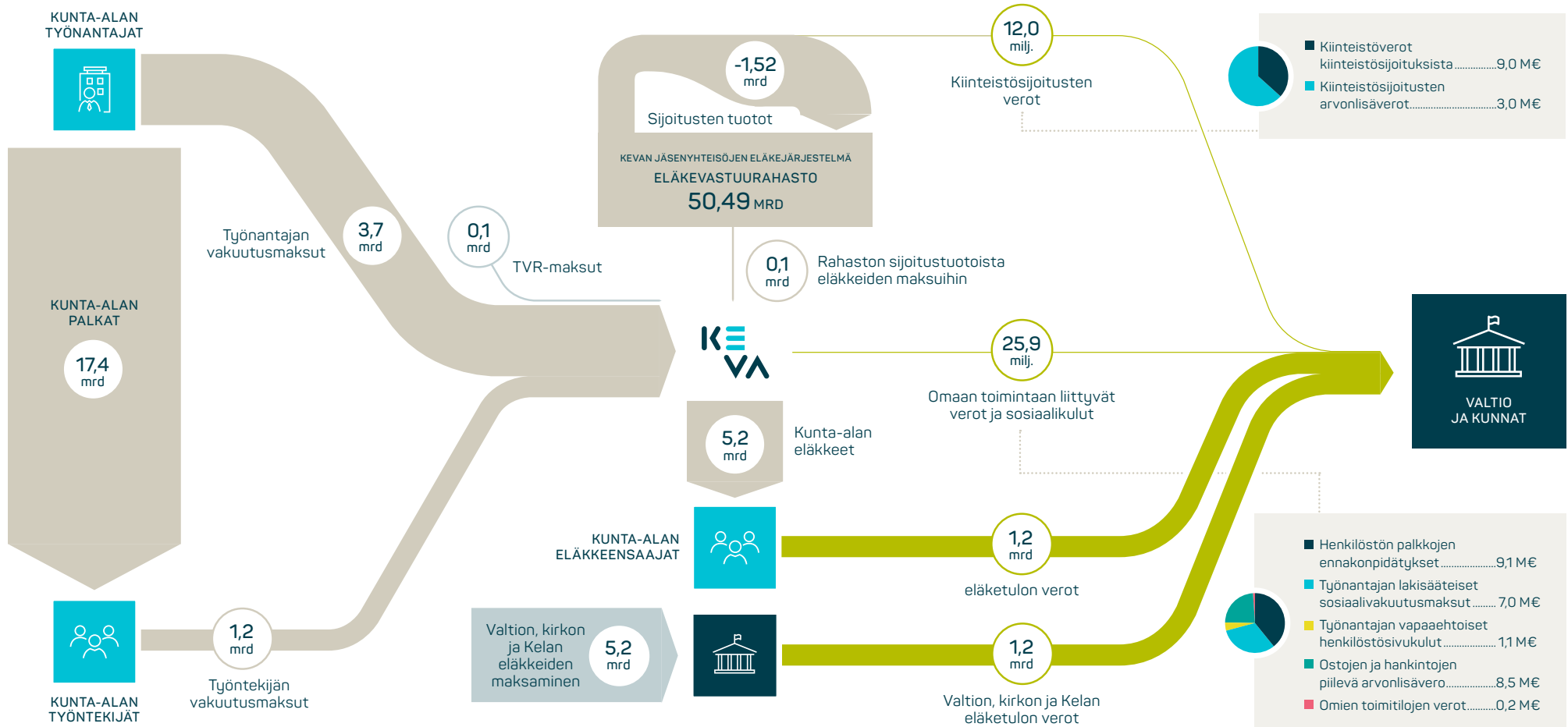


Lähde: Työeläkelaitosten tilinpäätöstiedot 2017, Työeläkelehdessä 3/2018 liite

Verojalanjälki muodostuu monista lähteistä

Kevan verojalanjälki kotimaassa muodostuu maksettujen eläkkeiden ennakonpidätyksistä sekä omaan toimintaan liittyvistä veroista ja sosiaalikulusta. Lisäksi kiinteistösijoituksista maksetaan veroja. Eläkevakuutusmaksut ovat työnantajien, palkansaajien ja yrittäjien tuloverotuksessa vähennyskelpoisia. Kun eläkkeitä ja etuuksia aikanaan maksetaan, ne ovat saajalleen veronalaista tuloa.

Vuonna 2018 Keva maksoi eläkkeitä ja kuntoutustukea 10,2 miljardia euroa, joista ennakolta pidätettiin 2,3 miljardia euroa. Kevan oman toiminnan verot ja sosiaalikulut olivat yhteensä noin 38 miljoonaa euroa.



Sijoitustuotoista lakien ja sopimusten mukaiset verot

Työeläkkeet rahoitetaan eläkemaksuilla ja sijoitustuotoilla, ja Kevan ja muiden työeläkevakuuttajien sijoitustoiminnan tarkoitus on turvata eläkkeiden rahoitus pitkällä aikavälillä. Lainsäädännön mukaan työeläkevarat pitää sijoittaa tuottavasti ja turvaavasti. Työeläkevakuuttajien saamista sijoitustuotoista ei makseta veroja Suomeen. Jos sijoitustuotoista maksettaisiin veroja jo rahastointivaiheessa kotimaahan, vaje pitäisi täyttää mm. korottamalla eläkemaksuja.

Työeläkevakuuttajien sijoitustoiminta järjestetään siten, että turvaavuus ja tuottonäkökulma toteutuvat samanaikaisesti. Se edellyttää sijoitusten hajauttamista globaalisti eri kohteiden välille ja sijoituksista tulevien tuottojen tehokkuuden hallintaa. Siihen kuuluu kyky ottaa huomioon verotuksen vaikutus sijoitustoiminnan tuottoihin.

Työeläkevakuuttajat sijoittavat merkittävän osan, Keva lähes 80 prosenttia, sijoitusvarallisuudestaan ulkomaille. Ulkomaiset sijoitukset suunnitellaan kansainvälisten lakien mukaan ja verotuksellisesti mahdollisimman järkeviksi, jotta kunnallisen eläkejärjestelmän edunsaajat saavat niistä mahdollisimman hyvän tuoton. Sijoitustoiminnassa lähdetään siitä, että veroja ei makseta ulkomaille tehtävistä sijoituksissa tarpeettomasti, kahdenkertaisesti tai liikaa.

Keva varmistaa, että sijoitusten verotus tapahtuu kansainvälisten verolakien ja Suomen ja lähdemaiden välisten verosopimusten mukaisesti ja verotuksessa otetaan huomioon Kevan asema suomalaisena työeläkelaitoksena ja suomalaisen kuntasektorin eläkkeiden turvaajana.

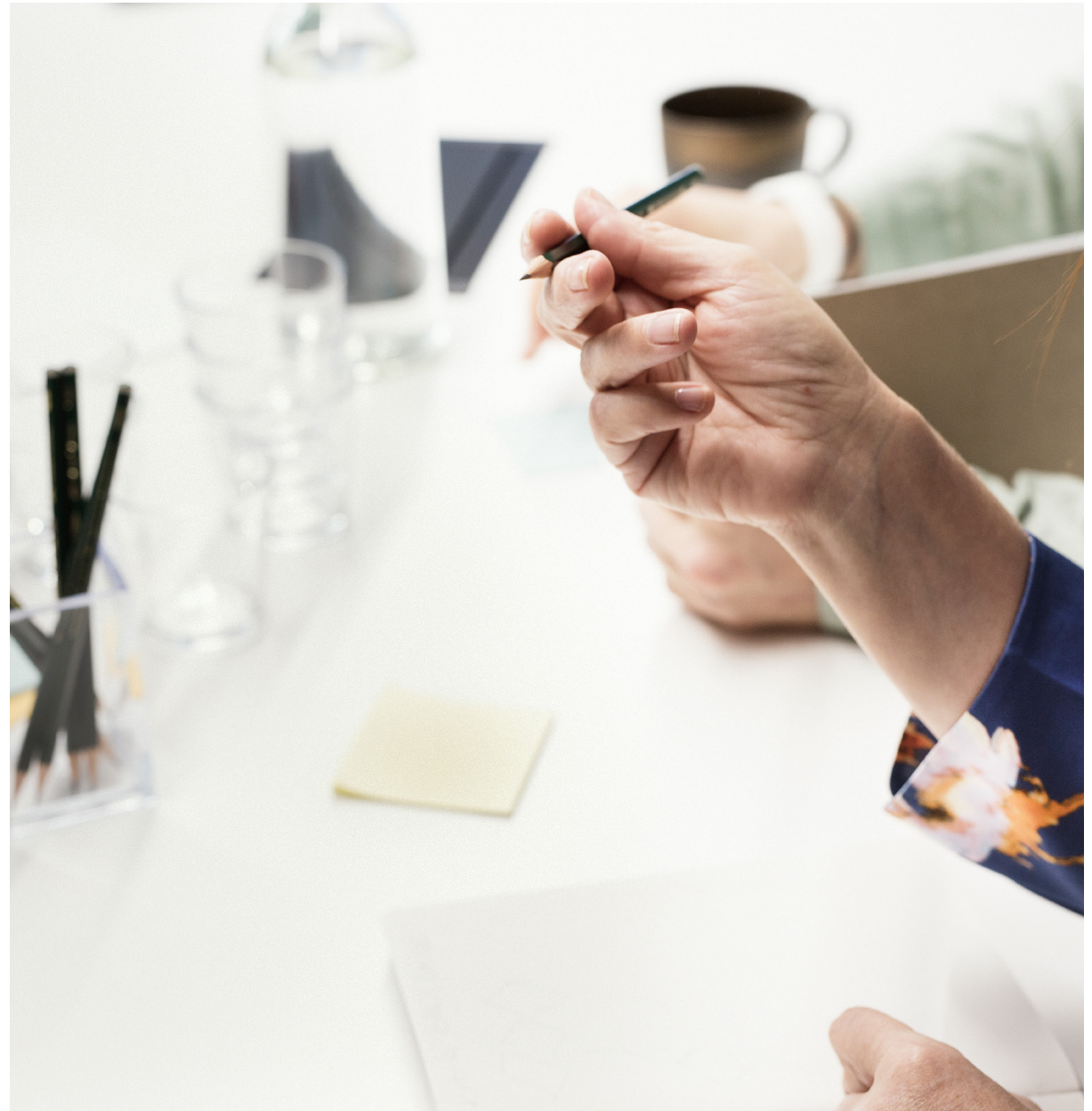
Lue lisää työeläkkeiden sijoitustuottojen verotuksesta:



> [Eläkerahastointi ja verot](#)



> [Veroparatiisi](#)



VASTUULLISUUS ARJESSA

Vastuullinen kulttuuri ja eettisesti korkeatasoiset toimintatavat.....	44	Yksityisyyden suoja ja tietoturva.....	48
Vastuullisempia hankintoja	46	Hyvän henkilöstökokemuksen rakentaminen.....	49
Riskienhallinnan tavoitteena toiminnan kehittäminen	47	Kevan toiminnan vaikutukset ympäristöön	54
		Sidosryhmät, avoimuus, dialogi.....	57



TÄSSÄ OSIOSSA
OLENNAISTA

HALLINNON
LÄPINÄKYVYYS,
HYVÄ HALLINTO

HENKILÖSTÖRESURSSIEN
SUUNNITTELU JA HYVÄ
HENKILÖSTÖKOKEMUS

MAINEENHALLINTA

SIDOSRYHMÄDIALOGI

Vastuullinen kulttuuri ja eettisesti korkeatasoiset toimintatavat

Kevan hallinnosta, rahoituksesta ja valvonnasta säädetään Kevasta annetussa laissa. Lakia täydentävät valtuuskunnan ja hallituksen päätökset on julkaistu Kevan verkkosivuilla. Säännöillä ja avoimuudella pyritään varmistamaan objektiivinen ja riippumaton päätöksenteko.

Keva kerää eläketurvan rahoituksen julkisen sektorin työnantajilta ja työntekijöiltä. Siksi Kevan toiminnassa korostuu vastuu varojen läpinäkyvästä ja perustellusta käyttämisestä.

Kevan hallitus hyväksyi syyskuussa 2017 Kevan toimintaperiaatteet (Code of Conduct). Kevan henkilöstön lisäksi valtuuskunnan ja hallituksen jäsenet sitoutuvat noudattamaan näitä toimintaperiaatteita. Toimintaperiaatteissa määritellään ne keskeisiksi tunnistetut osa-alueet, joiden suhteen Keva haluaa ylittää lainsäädännön asettaman tavoitetason toiminnassaan sekä toimintatavat näille, esimerkiksi asiakassuhteiden hoitamisen, lahjojen ja vieraanvaraisuuden osoittamisen, sponsoroinnin ja viestintäyhteistyön sekä hankintojen ja hyvän hallinnon periaatteet.

Kevan toimintaperiaatteiden ajatuksena on, että sidosryhmät odottavat Kevalta vähintään samaa kuin muilta työeläkevaikuttajilta ja julkisen sektorin toimijoilta. Toimintaperiaatteet tähtäävät hyvän hallintotavan toteutumisen lisäksi vastuulliseen kulttuuriin ja toimintatapoihin, jotka ovat eettisesti korkeatasoisia.

Vuonna 2018 jatkui toimintaperiaatteiden tunnetuksi tekeminen Kevan sisällä. Kevalaisia kehoitettiin ottamaan yhteyttä mahdollisissa epäselvissä tai askarruttavissa asioissa compliance officeriin, ja näitä yhteydenottoja tuli vuoden kuluessa muutamia.

Toimintaperiaatteisiin kirjatut asiat käydään läpi ja tarvittaessa päivitetään suunnitelman mukaan vuoden 2019 loppupuolella. Samalla pohditaan, kokoaako Keva sopimuskumppaneilleen erillisen toimintaperiaatteet-julkaisun. Jos päädytään tekemään sopimuskumppaneiden Code of Conduct, työn kuluessa harkitaan esimerkiksi ESG-kriteerien korostamista Kevan hankinnoissa.



> Kevan toimintaperiaatteet, Code of Conduct

Ohjeet ehkäisevät väärinkäytöksiä

Keva sijoittaa eläkevastuurahaston varat turvaavasti ja tuottavasti. Lisäksi Keva huolehtii osaltaan arvopaperimarkkinoiden toimintaan liittyvän lainsäädännön noudattamisesta. Sisäpiirintiedon väärinkäytön kieltävän lainsäädännön ja viranomaismääräysten lisäksi Kevassa noudatetaan Kevan sisäpiiriohjetta.

Sisäpiirirekisteriin kuuluvat Kevan valtuuskunnan puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja, hallituksen jäsenet ja varajäsenet, toimitusjohtaja sekä hänen sijaisensa. Myös Kevan tilintarkastajat kuuluvat sisäpiiriin. Kevan työntekijöistä sisäpiiriläisiä ovat ne, joilla on mahdollisuus vaikuttaa

Kevan varojen sijoittamista koskevaan päätöksentekoon tai jotka saavat työtehtäviensä vuoksi sisäpiirintietoa. Sisäpiiriläiset ilmoittavat omien omistustensa lisäksi myös lähipiirinsä omistukset.

Kevan hallitus on hyväksynyt lähipiiriliiketoimintaa ja eturistiriitatilanteiden hallintaa koskevat ohjeet vuonna 2015. Kevan verkkosivuilla ovat keskeiset hallintoa ja valvontaa koskevat dokumentit, esimerkiksi luottamustehtäväluettelo ja sisäpiirirekisteri.

Luottamustehtäväluettelossa on tiedot Kevan hallituksen jäsenten sekä toimitusjohtajan ja Kevan ylimpään johtoon kuuluvien tai sen puolesta sijoituspäätöksiä tekevien ja valmistelevien henkilöiden





jäsenyyksistä yhteisöjen tai säätiöiden hallituksissa, hallintoneuvostoissa ja vastaavissa toimielimissä.

Lahjonnan ja korruption vastaisuus

Kevan toimintaperiaatteissa todetaan mm. että ”luottamus Kevan toimintaan ja maineen säilyttäminen edellyttävät, että lahjat ja vieraanvaraisuus ovat sopuisuudessa Kevan toimintaperiaatteiden ja arvojen kanssa”.

Kevan hallitus on hyväksynyt toimintaperiaatteita täydentävät ”Lahjojen tai muiden etujen vastaanottaminen” -periaatteet ja ”Edustusohjeen” vuonna 2014.

Vuonna 2018 Kevassa ei havaittu ongelmia Kevan toimintaperiaatteiden tai muiden ohjeiden ja periaatteiden noudattamisessa, eikä lahjonnan ja korruption vastaisiin toimenpiteisiin ollut tarvetta.

Poliittinen vaikuttaminen

Kevan hallinnosta, rahoituksesta ja valvonnasta säädetään Kevasta annetussa laissa. Keva-lain mukaan valtuuskunnan pitää heijastaa viimeisten kuntavaalien tulosta. Valtuuskunta valitsee hallituksen, joka nauttii valtuuskunnan luottamusta.

Lakia täydentävät Kevan hallintoa koskevat määräykset sisältyvät valtuuskunnan hyväksymään johtosääntöön. Halli-

tuksen hyväksymässä toimintasäännössä puolestaan on määräyksiä muun muassa toimivallan jaosta ja hallitukselle annettava raportoinnista.

Kevalla on yhteiskunnan määräämä tehtävä, jonka vuoksi luottamuselimet ovat valinneet Kevan toimitusjohtajan sekä kahden varatoimitusjohtajan tehtäviin henkilöt, joilla on kokemusta yhteiskunnallisesta toiminnasta. Tällä halutaan osaltaan turvata Kevan laajat yhteydet yhteiskunnan päätöksenteko- ja valmisteluorganisaatioihin.

Poliittinen tausta ei vaikuta muiden Kevan johtoryhmän jäsenten, johtajien tai asiantuntijoiden valintaan tai johtoryhmän tekemiin päätöksiin.

Kevan hallinto ja johto on esitelty Kevan verkkosivuilla. Siellä julkaistaan myös hallituksen ja valtuuskunnan kokouspöytäkirjat.

 > [Kevan hallinto ja johto](#)

Keve ei antanut rahallista tukea poliittisille puolueille tai niiden pää-äänenkantajille vuoden 2018 aikana.

Vastuullisempia hankintoja

Kevan hankintaohje päivitettiin touku-kuussa 2017. Hankintaohjeen mukaan tavoitteena on vähentää energian ja materiaalien käyttöä sekä haitallisia ympäristövai- kutuksia tuotteen, palvelun tai rakennuksen koko elinkaaren aikana. Hankinnoissa ympäristönäkökohdat pitää ottaa huomioon kilpailutuksen suunnitteluvaiheessa, kilpai- lutuksessa sekä sopimuskaudella.

Kevan yksiköt tekevät hankintansa itsenäisesti, ja yksiköt vastaavat hankin- noistaan sekä niiden vastuullisuudesta. Kevan lakiyksikkö avustaa tarvittaessa tuotteiden ja palvelujen kilpailutukseen liittyvissä juridisissa kysymyksissä. Lisäksi Kevassa on hankintakoordinaattori, joka avustaa tarvittaessa kilpailutusasiakirjojen laatimisessa ja muissa käytännön kysy- myksissä.

Hankintaa miettivän yksikön on päätet- tävä mm., onko uuden tuotteen hankinta

välttämätön ja onko mahdollista uuden hankinnan sijaan huoltaa tai korjata jo hankittua tuotetta. Tuotteen ympäristö- ystävällisyyttä harkitaan sen koko elin- kaaren aikana ja onko hankittavalle tuot- teelle myönnetty esimerkiksi Joutsen- merkki tai muu ympäristösertifikaatti.

Kevan palveluhankinnoissa ympäristö- näkökohdat otetaan huomioon aina, kun se hankinnan kohde ja luonne huomioon ottaen on mahdollista.

Vuonna 2018 Kevassa järjestettiin koulutusta erityisesti IT-hankinnoista. Ke- va julkistaa vuosittain verkkosivullaan kaikki Kevan ostot ja hankinnat lukuun ottamatta palkkoja ja vastaavia henkilöstöeriä, sekä työterveydenhuollon järjestämiseen ja liikesalaisuuksien piiriin kuuluvia tietoja.

 > [Kevan hankinnat](#)



Riskienhallinnan tavoitteena toiminnan kehittäminen

Riskienhallinta on osa Kevan päivittäistä johtamista ja esimiestyötä. Riskienhallintatyön tavoitteena on toiminnan ja prosessien kehittäminen sekä Kevan tavoitteiden saavuttamisen tukeminen, jotta vakuutettujen ja eläkkeensaajien oikeudet voidaan turvata kaikissa tilanteissa.

Kevan hallitus huolehtii sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä sekä päättää vuosittain riskienhallintaperiaatteet ja -suunnitelman. Hallitus hyväksyy lisäksi joka vuosi sijoitus-suunnitelman, joka sisältää mm. sijoitusvaltuudet. Hallitus hyväksyy myös erillisen vuosisuunnitelman sijoitus- ja markkinarisikien hallitsemisesta ja valvonnasta.

Toimitusjohtaja ja johtoryhmä vastaavat riskienhallintaperiaatteiden ja -suunnitelman sekä muiden riskienhallinnan tavoitteiden täytäntöönpanosta. Toimintayksiköiden esimiehet vastaavat vastuualueensa riskien päivittäisestä hallinnasta ja johtamisesta. Lisäksi jokainen kevalainen vastaa omalta osaltaan riskienhallinnasta.

Riippumaton riskienhallintatoiminto valvoo ja tukee riskienhallintaperiaatteiden ja -prosessin toteuttamista sekä ylläpitoa.

Compliance-toiminto puolestaan valvoo lainsäädännön ja säädösten noudattamisen lisäksi Kevan omien määräysten, ohjeiden ja periaatteiden noudattamista ja tunnistaa niihin liittyviä riskejä.

Sijoitustoiminnan johtoryhmä vastaa sijoitustoiminnan sisäisen valvonnan toimivuudesta, sijoitus- ja markkinarisikien valvonnasta sekä huolehtii sijoitustoiminnan seurannan ja raportoinnin toimivuudesta.

Riskienhallinta mukana strategiayössä

Vuonna 2018 riskienhallintaprosessi kytkettiin tiiviisti Kevan uuden strategian valmisteluohjelmään. Lisäksi jatkettiin riskienhallintaprosessin käytäntöön viemistä ja kehittämistä organisaation eri tasoilla mm. syventämällä yksikköjen ja tiimien riskikartoituksia.

Kevan systemaattinen riskienhallintaportointi sisältää keskeiset toimintaprosessit ja niiden operatiiviset riskit: eläke- ja työelämäpalvelut-, asiakkuus- ja sijoitusprosessit sekä niitä tukevat tietohallintoprosessit. Näiden lisäksi on tunnistettu Kevan strategiaan liittyviä riskejä ja toiminta-

ympäristömuutoksiin liittyvät strategiset riskit.

Sijoitustoiminnassa jatkettiin hallituksen hyväksymän sijoitusstrategian käytäntöön viemistä sekä sijoitustoiminnan tuotto- ja riskiraportoinnin sekä toiminnan ohjaus- ja seurantajärjestelmien kehittämistä. Vastuullisen sijoittamisen toimintaperiaatteita vietiin käytäntöön ja kehitettiin toimintaa tukevia raportointi- ja järjestelmäratkaisuja.

Tavoitteena palvelujen jatkuvuus kaikissa olosuhteissa

Kevan kokonaisvaltainen riskienhallinta sisältää varautumissuunnittelun, jolla varmistetaan toiminnan jatkuvuus erilaisissa häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Varautumissuunnittelun tavoitteena on turvata Kevan asiakkaiden keskeisten palvelujen, ennen kaikkea eläkkeiden maksamisen jatkuvuus kaikissa tilanteissa.

Varautumissuunnitelmakokonaisuus koostuu poikkeusoloja varten laaditusta valmiussuunnitelmasta, jonka hyväksyy hallitus, sekä täydentävistä toimintokohtaisista varautumissuunnitelmista. Toimintokohtaiset suunnitelmat kattavat sekä normaaliajan ongelma- ja häiriötilanteet että poikkeusolot. Varautumissuunnitelmat päivitettiin vuosisuunnittelun yhteydessä syksyllä 2018.

Konkreettiset ihmisiin, omaisuuteen ja ympäristöön kohdistuvat riskit, esimerkiksi tapaturmat, tulipalot, sairauskohtaukset, murrot ja ilkivalta yms. on tunnistettu ja määritelty. Näihin riskeihin on laadittu toimenpide-ehdotukset, joilla riskejä voidaan poistaa, vähentää ja hallita.

SUURIMMAT RISKIT VUODEN 2018 HALLITUKSEN TOIMINTAKERTOMUKSEN MUKAAN:

- Uuden strategian toimeenpano epäonnistuu
- Asiakkaille palveluja tuottavien kumppani- ja palveluverkostojen rakentaminen ei onnistu
- Sijoitustoiminnan pitkän aikavälin tuotot jäävät tavoitetason alle
- Julkisten palvelujen järjestämisen uudistaminen ja ulkoistaminen muuttavat rajusti toimintaympäristöä ja asiakaskuntaa



> [Kevan toimintakertomus](#)

Yksityisyyden suoja ja tietoturva

Kevassa yksityisyyden suojasta huolehditaan osana riskienhallintaa, ja tietoturvan kehittäminen on Kevassa ensisijaisesti kulttuurin vahvistamista. Se edellyttää tietoisuuden ja osaamisen kasvattamista koko organisaatiossa. Tietosuojan keskeiset linjaukset kirjattiin vuonna 2017 Kevan toimintatapaan, Code of Conductiin. Sen mukaan Keva turvaa tiedon luottamuksellisuuden, eheyden ja saatavuuden.

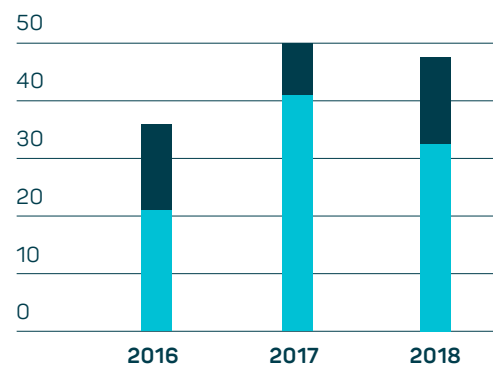
Työeläkevakuuttajalle on ominaista henkilötiedot, joita on säilytettävä hyvin pitkään tai ikuisesti. Vuoden 2018 alussa ryhdyttiin tilastoimaan henkilötietoihin kohdistuvia tietoturvahyökkäyksiä tai -rikkomuksia tietoturvatapahtumien tilaston osana. Vuoden aikana Keva rekisteröi tietosuojavastaavansa Tietosuojavaltuutetun toimistoon. Keväällä 2018 aloitettiin tietosuojaherätteiden ja -tapahtumien raportointi riskienhallinnan johtoryhmälle.

Henkilöasiakkaiden verkkopalveluissa eli Omat eläketietosi -palvelussa käytetään pankkitunnisteisiin perustuvaa vahvaa tunnistautumista ja allekirjoittamista.

Kevan käyttövaltuuspolitiikassa määritellään säännöt, joiden perusteella käyttö-

oikeuksia hallitaan ja kuka on niistä vastuussa. Tiedon näkemiseen tai käyttämiseen pitää olla työtehtävien hoitamisen kannalta perusteet. Henkilötietojen selailusta ja käyttämisestä jää merkintä lokeihin, joiden perusteella voidaan tarvittaessa selvittää, kuka tietoja on käsitellyt. Henkilöasiakkailta on myös oikeus pyytää tietoa, kuka hänen tietojaan on katsonut.

TIETOTURVATAPAHTUMIEN JA -HERÄTTEIDEN MÄÄRÄT VUOSINA 2016–2018



■ Tietoturvaheräte
■ Tietoturvatapahtuma

Tietosuojasetuksen toimeenpanon vuosi

EU:n tietosuojasetusta eli GDPR:ä alettiin soveltaa kahden vuoden siirtymäajan jälkeen 25.5.2018 alkaen. Asetuksen toimeenpanemiseksi Kevassa luokiteltiin kaikki tietojärjestelmät ja parannettiin lokitietojen hallintaa. Tietojärjestelmille nimettiin omistajat, jotka vastaavat järjestelmän sisältämien tietojen käsittelystä. Keskitetyllä ja tehostetulla lokien hallinnalla varmistetaan, että järjestelmät tuottavat myös henkilötietojen suojan kannalta riittävät lokitiedot.

Keva kävi läpi kaikki IT-palveluntuottajien kanssa solmitut sopimukset ja niiden tietosuojaliitteet. Työssä tarkastettiin, että sopimukset ja liitteet täyttävät Kevan ja GDPR-asetuksen vaatimukset. Tietojärjestelmien kehittämisessä otettiin käyttöön Turvaluotsimalli. Sen avulla varmistetaan, että tietosuojan ja tietoturvan vaatimukset otetaan huomioon järjestelmiä kehitettäessä.

 > [Lue lisää henkilötietojen käsittelystä](#)

Käyttäjille vahva tunnistautuminen

Syksyllä 2018 Kevassa otettiin käyttöön vahva tunnistautuminen. Se tarkoittaa, että kevalaiset voivat liittyä Kevan sisäverkkoon, tietojärjestelmiin ja tiedostoihin käyttämällä ns. tunnistettuja laitteita. Jos hän haluaa käyttää muita kuin Kevan laitteita, käyttäjältä vaaditaan erityinen tunnistautuminen, autentikointi. Vahva tunnistautuminen takaa, etteivät ulkopuoliset pääse esimerkiksi Kevan sähköposteihin tai O365-palveluihin.

Kevassa otettiin syksyn aikana käyttöön Microsoftin O365-ympäristön tietosuojaa parantavia välineitä. Esimerkiksi sähköpostin ja dokumentit voidaan luokitella kolmiportaisesti (julkinen, luottamuksellinen, salainen), ja järjestelmä tarjoaa mahdollisuuden liittää luokitteluihin automaattisia tietosuojakontroleja.

Henkilökunnalle pidettiin kaksi tietosuojakoulutustilaisuutta, joissa käsiteltiin tietosuojasetuksen sisältöä sekä sen vaikutusta Kevan toimintaan. Lisäksi tietoturvan ammattilaiset keskustelivat ja kouluttivat vuoden aikana Kevan tiimeille ja yksiköille tietoturvan ja -suojan merkitystä ja takaamista. Aiheesta valmistui sisäiseen oppimisympäristöön perehdytysosio, jonka mm. uudet kevalaiset käyvät läpi.

Hyvän henkilöstökokemuksen rakentaminen

Vuonna 2018 Kevassa valmisteltiin vuoteen 2025 tähtäävää strategiaa. Työn edetessä korostui Kevan uudistumistarve. Uudistumisen onnistumiseksi kevalaisten osaamisen pitää kehittyä ja operatiiviseen työhön tulee lisää kehittämistehtäviä ja rutiiniluonteisia tehtäviä pyritään automatisoimaan.

Strategiatyön osana keskusteltiin paljon työeläkevakuuttajan toimintaympäristön muutoksesta. Keva-Akatemia-luentosarjassa perehdyttiin mm. työn murrokseen, digitalisaatioon, tulevaisuuden johtamiseen, itseohjautuvuuteen ja luovaan ajatteluun. Kevalaisille tarjottiin mahdollisuuksia strategian lähtökohtien miettimiseen työpajoissa.

Muutostietoisuuden lisääntyminen näkyi syksyllä 2018 toteutetun henkilöstötutkimuksen tuloksissa siten, että vastaajat olivat entistä tyytyväisempiä Kevan viimeaikaiseen kehitykseen. Toisaalta Kevan tuotteita ja palveluja arvioitiin enemmän asiakkaiden odotusten näkökulmasta ja kriittisemmin. Tutkimuksen kokonaistulos oli kehittynyt myönteiseen suuntaan.

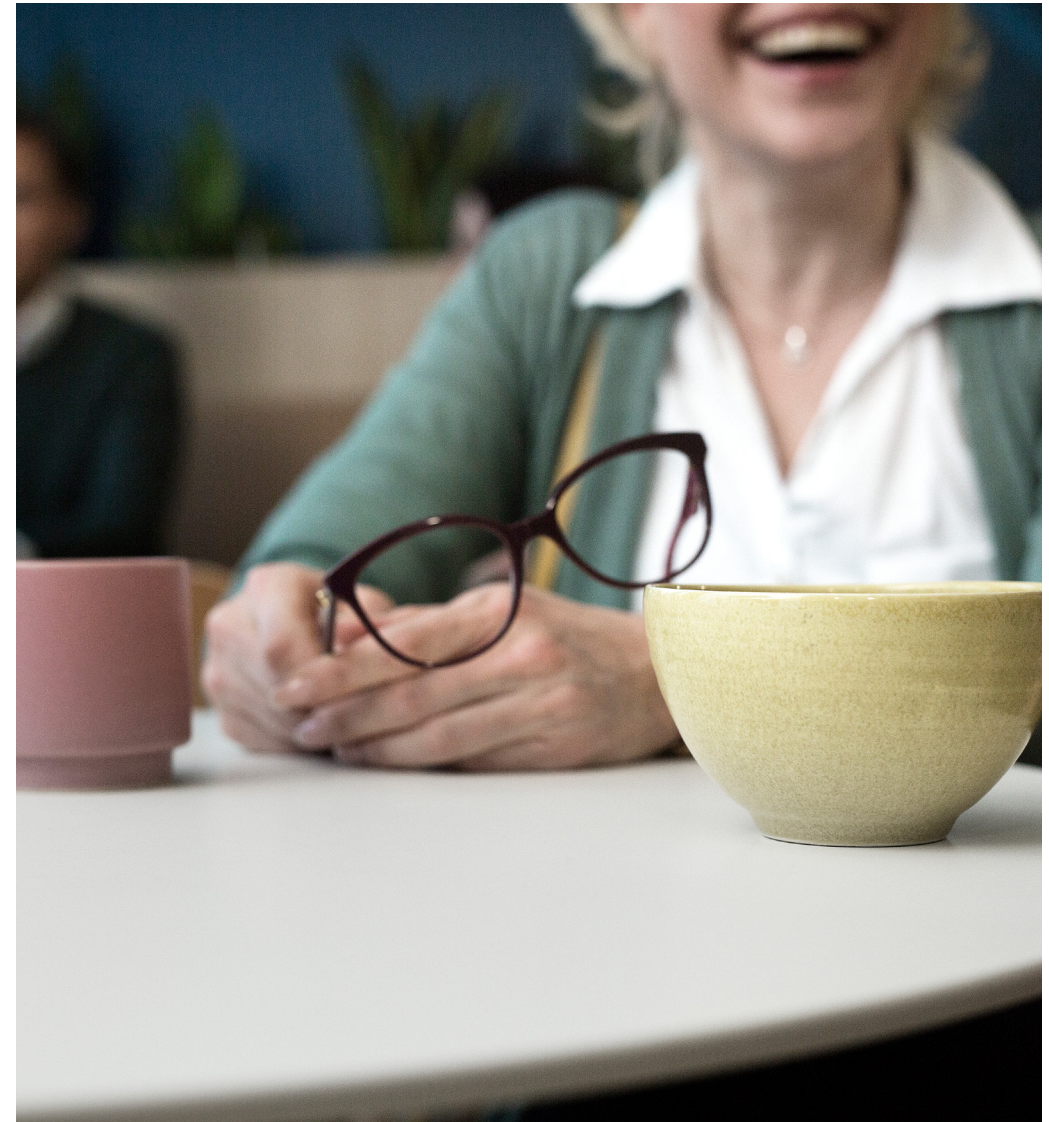
Valmistaudutaan muutoksiin

Keva valmistautuu kilpailemaan strategia-kauden aikana aiempaa enemmän asiakkaistaan. Tavoitteena on entistä tehok-

kaampi toiminta. Työt edellyttävät jatkuvaa uudistumista, itsensä kehittämistä ja asiakkuusajattelun korostamista. Yhä suurempi osa työstä ja työajasta käytetään kehitystehtäviin, ja valtaosa kehitys- ja muutostyöstä tehdään omin voimin. Tämä edellyttää paitsi uuden oppimista myös epävarmuuden sietämistä, uskoa omaan kykyihin ja proaktiivisuutta. Johdon tehtävänä on käynnistää muutos, ja esimiesten on valmennettava ja tuettava henkilöstöään.

Vuonna 2018 esimiehille järjestettiin laaja valmennusohjelma, jossa keskityttiin erityisesti valmentavan ja valtuuttavan johtamisen kehittämiseen. Innovointia ja muutuskkyä vahvistettiin myös mm. järjestämällä kevalaisille palvelumuotoilu- ja projektikoulutusta. Sisäiset muutosagentit eli kevantit edistivät muutoshankkeita ja fasilitoivat tilaisuiksi ja henkilöstö voi esittää kehitysideoita intranetissa olevalla Viima-työkalulla.

Työtapojen sähköistyminen eteni vuoden aikana, ja kehitystä tuki aktiivisten kevalaisten käynnistämä Enter-projekti. Enteriin osallistuvat kevalaiset tarjoavat matalan kynnyksen valmennusta ja lähi-tukea kollegoille, jotka tarvitsevat apua uusien työvälineiden käyttämiseen.



Etättyöt lisääntyivät

Vuonna 2016 käynnistettiin Kevan kilpailu-kyvyn parantamiseksi joukko Keva 2019 -hankkeita, joista yksi on Toimintakulttuurin kehittämishanke. Vuonna 2018 hankkeessa muutettiin Helsingissä Unioninkadulla sijaitsevaa Keva-taloa kerros kerrokselta monitilaympäristöksi, jossa on mahdollista tehdä entistä vuorovaikutteisempaa ja organisaatorajat ylittävää työtä. Samalla keskitetään kaikki kevalaiset yhteen toimitaloon ja parannetaan talon käyttöastetta ja tehokkuutta. Muutokset päättyivät toukokuussa 2019, jolloin viimeiset Helsingin Paasivuorenkadulla vuokratiloissa työtään tekevät kevalaiset muuttavat uudistettuun Keva-taloon. Talon ravintolan ja kokoustilojen remontti jatkuu vielä kesällä ja syksyllä.

Muuttoa monitilaan valmisteltiin yhdessä henkilöstön kanssa esimerkiksi laatimalla yhteiset käytännöt monitilassa toimimiseen. Monitilatoimisto herätti keskustelua, sillä monelle pitkään vanhassa Keva-talossa työtään tehneelle muutos merkitsi papereista ja vanhoista työtavoista luopumista. Tilojen toimivuutta ja henkilöstön hyvinvointia tutkitaan yhdessä Työterveyslaitoksen kanssa huhtikuussa 2019.

Vuoden alussa selkeytettiin ja yhtenäistettiin Kevan etättyökäytäntöjä. Niiden ja monitilaan muuttamisen seurauksena

etättyöiden arvioidaan lisääntyneen noin kolmanneksella. Kevalaiset voivat valita työtehtäviinsä sopivat työpisteet eri puolilta Keva-taloa tai vaihtoehtoisesti tehdä työtään esimerkiksi kotona. Uutena mahdollisuutena tuli käyttöön osaetäpäivä. Vuoden loppua kohden lisääntyi keskustelu siitä, heikentääkö selvästi lisääntynyt etättyö yksiköiden tai tiimien yhteisöllisyyttä, oppimista ja vuorovaikutteellisuutta.

Palkitseminen kehittyy

Kevalaisia on palkittu vuosittain hallituksen asettamien tavoitteiden saavuttamisesta. Vuonna 2018 voimassaolevan järjestelmän mukaisesti tulospalkkiota sai 488 kevalaista.

Yksi toimintakulttuurin kehitysprojekti oli vuonna 2018 toteutettu tulospalkkiouudistus, jonka tavoitteena oli entistä yhtenäisempi ja läpinäkyvämpi suorituksen arviointi ja siihen perustuva palkitseminen. Uudistuksessa luotiin taulukko yksilöiden suoritusten arvioimiseksi ja koulutettiin esimiehet käyttämään taulukkoa arvioinnin välineenä. Uutta menetelmää käytetään keväällä 2019 vuoden 2018 tulospalkkioiden jakamiseen.

Vuonna 2017 Kevassa otettiin käyttöön kertapalkitsemismahdollisuus erikoisen hyvistä suorituksista, ja kertapalkkiota maksettiin 66 henkilölle. Vuonna 2018 kertapalkkiota myönnettiin 38 henkilölle.

PERUSTIETOA KEVALAISISTA 2018

- Henkilöstön määrä vuoden lopussa: 537, joista vakituisia oli 515 ja määräaikaisia 22
- Henkilöstötyövuosia 502,99
- Henkilöstön keski-ikä 49,9 vuotta
- Henkilöstöstä naisia 69 prosenttia ja miehiä 31 prosenttia
- Uusia työntekijöitä palkattiin 45 ja 38 henkilön työsuhde päättyi
- Henkilöstön koulutukseen käytettiin 2 104 henkilötyöpäivää, joka on 4,2 henkilötyöpäivää/henkilö
- Vuoden aikana sairauspoissaoloja keskimäärin 9,1 kalenteripäivää/henkilö ja 7,9 työpäivää/henkilö



Kevalaiset arvostavat johtamista ja työsuhte-etuja

Kevan henkilöstötutkimuksen toteutti toisen kerran Corporate Spirit, ja kokonais- tulosta kuvaava indeksi nousi hieman vuoden 2017 tuloksiin verrattuna. Kevan saama kokonaisarvio on lähellä asiantunti- jaorganisaatioiden keskiarvoa.

Tutkimuksen mukaan Kevan vahvuus on johtamis- ja toimintakulttuuri. Tämä näkyy erityisesti tyytyväisyytenä tehokkaaseen päätöksentekoon sekä henkilöstön työhy- vinvoinnista huolehtimiseen. Myös arviot mahdollisuuksista tehdä itsenäisesti omaa työtä koskevia päätöksiä sekä oman työn hyödyllisyys nousivat jonkin verran keski- määräistä paremmalle tasolle.

Vuoden 2018 tutkimuksessa heikommin arvioitujen asiakokonaisuuksien joukkoon jäivät tiimiin ja työyhteisön toimivuuteen sekä Kevan työnantajakuvaan liittyvät asiat. Arviot olivat kuitenkin hieman parantuneet vuodesta 2017, ja Kevan tulokset olivat lähellä asiantuntijanormin tasoa.

Kevalaiset arvostavat työsuhte-etuja kuten kulttuuri- ja liikuntaharrastusten sekä työmatkaliikenteen tukemista ja laajaa työterveyshuoltoa. Vuonna 2018 koko vuoden kokoaikatyössä ollut kevalainen sai liikunta- ja kulttuuriharrastuksiin 250 euroa ja julkisen liikenteen työmatkalippujen hankintaan 22 euroa kuukaudessa eli 264

euroa vuodessa. Keva-talossa on vapaasti käytössä oleva kuntosali, jossa järjestetään myös työnantajan kustantamia ryhmä- liikuntatunteja.

Kevafiilis

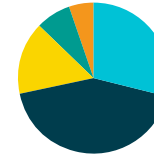
Syyskuussa 2017 aloitettiin Kevafiilis-mittaukset, joihin osallistui ensimmäisen vuoden aikana keskimäärin lähes puolet kevalaisista. Vuonna 2018 joka viikko (paitsi kesällä) tehtyihin mittauksiin vastasi hieman pienempi joukko, keskimäärin 164 vastaajaa. Kevafiilis-mittauksella seurataan työfiilistä, yhteistyön sujuvuutta sekä vaihtuvia työhön, työhyvinvointiin ja työssä jaksami- seen liittyviä teemoja.

Mittauksen mukaan seitsemän keva- laista kymmenestä on hyvällä mielellä töissä. Sisäinen yhteistyö, tiedonkulku ja luottamus ovat kolmen neljästä mielestä hyvällä tasolla. Johtoryhmä kävi Kevafiilis- mittauksen tulokset läpi kolmen kuukauden välein. Mittaustuloksissa oli jonkin verran toimintokohtaisia eroja.

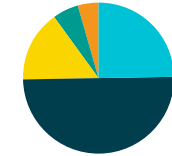
KEVAFIILIS-MITTAUKSEN MUKAAN

”Minulla on tänään hyvä fiilis tehdä töitani”

”Yhteistyö muiden kevalaisten kanssa on sujuvaa”



Täysin samaa mieltä.....	29 %
Samaa mieltä.....	43 %
Ei samaa eikä eri mieltä.....	15 %
Eri mieltä.....	7 %
Täysin eri mieltä.....	5 %



Täysin samaa mieltä.....	25 %
Samaa mieltä.....	50 %
Ei samaa eikä eri mieltä.....	15 %
Eri mieltä.....	6 %
Täysin eri mieltä.....	4 %

Lähde: Viikottain toteutettu Kevafiilis-mittaus 2018, yhteensä 6 259 vastaajaa



Henkilöstön tasapuolinen ja yhdenvertainen kohtelu

Yleiset periaatteet henkilöstön kohtelusta on kirjattu Kevan toimintaperiaatteisiin. Jokainen kevalainen tehtäviin ja asemaansa katsomatta on oikeutettu saamaan esimiehiltään, alaisiltaan ja työtovereiltaan hyvän, arvostavan ja kunnioittavan kohtelun. Yhdenvertaisuuden ja tasa-arvoisuuden toteutumista seurataan säännöllisesti henkilöstökyselyissä ja tasa-arvoselvityksissä.

Tehtävät kuvattiin ja pisteytettiin

Kevalaisilla on sopimuspalkat. Vuonna 2018 saatiin lähes valmiiksi vuonna 2017 alkanut tehtävien kuvaus, vaativuusluokittelu ja -tasojen keskinäinen suhteuttaminen. Työssä käytetään HAY Groupin kehittämää pisteytysmenetelmää. Tehtävien vaativuus-pisteytystä käytettiin KVTESin mukaisissa järjestelyeräneuvotteluissa palkankorotusten kohdentamiseen.

Luokittelun ja pisteytyksen tavoitteena on entistä läpinäkyvämpi ja oikeudenmukaisempi palkkausjärjestelmä, ja luokitusta käytetään tehtävien muuttuessa ja erilaisten palkanjärjestelyvarojen kohdentamisessa. Päätöstä palkkauksen sitomisesta HAY-luokitukseen ei ole Kevassa tehty.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma uusittiin

Kevan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma laadittiin kaudelle 2018–2020, edellisen kerran sitä oli työstetty vuonna 2015. Kevan työntekijöistä 70 prosenttia on naisia, ja esimiestehtävissä oli naisia 32 ja miehiä samoin 32. Vuoden 2018 lopussa johtoryhmässä oli henkilöstön edustaja mukaan lukien kaksi naista ja seitsemän miestä.

Naisten keski- ja mediaanipalkat ovat selkeästi alle miesten palkkojen. Ero selittyy pitkälti sillä, että naisia on selvästi enemmän vaativuudeltaan alemmissa tehtävissä ja näissä tehtävissä on myös paljon henkilöstöä.

Aluevalvontavirasto teki keväällä 2018 yhdenvertaisuustarkastuksen Kevaan. Siinä tehtyjen havaintojen mukaan Kevassa on edistetty hyvin eri-ikäisten tasapuolista kohtelua, ja jatkossa on kiinnitettävä huomiota myös muiden tekijöiden kuten eri kansalaisuuksien, kielten, uskontojen, vakaumusten, mielipiteiden, vammaisuuden ja seksuaalisen suuntautumisen monimuotoisuuden edistämiseen.

Vuonna 2018 tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta edistettiin mm. kiinnittämällä rekrytointiprosesseissa huomiota tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiseen sekä osallistamalla kevalaisia päätöksenteon valmisteluun ja toiminnan suunnitteluun.

NAISTEN JA MIESTEN SOPIMUSPALKKOJEN SUHDE

	2016	2017	2018
Naisten keskimääräinen palkka miesten keskipalkoista	71,1 %	71,8 %	71,5 %
Naisten keskimääräinen mediaanipalkka miesten mediaanipalkoista	77,6 %	77,6 %	77,9 %

Keskustelu monimuotoisuuden edistämisestä ja sukupuoleen kohdistuvan häirinnän vastustamisesta Kevassa jatkuu vuonna 2019.

Sairauspoissaolot vähenivät

Kevalainen oli vuonna 2018 sairaana keskimäärin 7,2 työpäivää. Sairauspoissaolot vähenivät selvästi, työpäivinä 8 prosenttia verrattuna vuoteen 2017. Poissaolojen väheneminen ja työtapaturmien maltillinen kasvu olivat hyvä saavutus, koska suuri osa

henkilöstöstä teki työtään remontoitavassa toimitalossa, ja lähes jokainen kevalainen muutti ainakin kerran.

Vuosina 2017–2020 Kevassa tehdään kaikissa yksiköissä ja toiminnoissa työpaikkaselvitys, jonka toteuttaa Kevan työterveyshuollon palveluntarjoaja Terveystalo yhteistyössä HR-yksikön kanssa. Työpaikkaselvitys tehtiin vuonna 2018 rahoituksen ja talouden toiminnossa, ja vuonna 2019 selvitykset jatkuvat sijoitus-toiminnossa ja yleisjohdossa.

TAPATURMAT JA SAIRAUSPOISSAOLOT

	2016	2017	2018
Henkilömäärä	546	540	538
Tapaturmat työpaikalla	3	6	10
Tapaturmat työmatkalla	9	14	7
Työ- ja työmatkatapaturmista johtuvat sairauspoissaolopäivät	66	59	248
% kaikista sairauspoissaolopäivistä	1,4 %	1,2 %	6,4 %
Sairauspoissaolopäivät työpäivinä per henkilö	7,2	7,9	7,2

Työ- ja työmatkatapaturmista johtuvissa sairauspoissaoloissa on vuosittain merkittävää satunnaista vaihtelua.

Tavoitteena strateginen työkykyjohtaminen

Työeläkevakuuttajien tavoitteena on suomalaisten työurien pidentäminen. Hyvällä työhyvinvoinnin johtamisella ja toimivilla työkyvyn tuen prosesseilla työnantaja voi vaikuttaa työssäolon pidentymisen lisäksi ennakoivasti työkyvyttömyydestä aiheutuviin kustannuksiin sekä parantaa mainettaan työnantajana.

Kevassa käynnistettiin vuonna 2018 projekti, jonka tavoitteena on edistää Kevan strategista työkykyjohtamista. Projektissa pyritään luomaan työkykyjohtamisen malli, joka kytkeytyy kiinteästi Kevan uuden strategian toteutukseen. Työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen on osa Kevan muuta johtamista ja esimiestoimintaa. Lisäksi projektissa korostetaan jokaisen vastuuta omasta työkyvystään ja -hyvinvoinnistaan. Onnistunut työkykyjohtaminen muun muassa parantaa henkilöstön sopeutumista muutostilanteisiin.

Vuonna 2018 työkyvyttömyyseläkkeelle jäi 2 työntekijää (1 vuonna 2017) ja osatyökyvyttömyyseläkkeelle 3 työntekijää (ei yhtään vuonna 2017).

Kevan henkilöstö vastaa säännöllisesti sähköiseen terveystarkastukseen, jonka tulokset jokainen saa henkilökohtaisesti. Tuloksista saadaan myös organisaation tietoa henkilöstön terveydestä ja hyvinvoinnista. Kyselyn toteuttaa Kevan työterveyshuollosta vastaava Terveystalo. Terveystarkastuksen tulosten perusteella henkilöstöä ohjataan tarvittaessa työterveyshuollon tuen piiriin.

Työelämätaitoja autisteille



Keva on tarjonnut kymmenkunta vuotta Autismisäätiön kautta paikkoja työhöntutustujille, työkokkeilijoille ja työharjoittelijoille. Autismisäätiö myönsi Kevalle tunnustuksen autismiystävästä työnantajateosta joulukuussa 2018.

Autismisäätiön kautta Kevaan tulevat ihmiset käyvät etukäteen tutustumassa tutustumis- tai harjoittelupaikkaansa, tehtäviin ja työpaikkaohjaajaan. Työhön tutustuminen, työkokkeilu ja -harjoittelu auttavat oppimaan taitoja, joita työpaikoilla tarvitaan.

Jaksot vaihtelevat Kevan sisäisten palvelujen yksikössä muutamasta viikosta 1,5 kuukauteen, ja tehtävät vaihtelevat henkilön autismikirjon mukaan. Vuosien kuluessa tutustujat ja harjoittelijat ovat tehneet melkein kaikkia yksikön töitä postituksesta Excel-taulukointiin.

Autismin piirteet ovat monimuotoisia ja yksilöllisiä. Valta-väestöön verrattuna autismikirjon henkilöillä on eroja vuorovaikutustaidoissa ja heidän kiinnostuksensa kohteet voivat olla rajatumpia. Myös motoriikassa ja aistihavainnoissa on usein eroavaisuuksia. Autismikirjon henkilöistä työttöminä on arvioiden mukaan 76–90 prosenttia.



Kevan toiminnan vaikutukset ympäristöön

Kevan merkittävimmät ympäristövaikutukset aiheutuvat sijoitustoiminnan kautta sijoituskohteissa. Kevan sijoituspäätöksiä tehtäessä tarkastellaan myös ympäristöön liittyviä näkökohtia.

→ > *Lue lisää vastuullisesta sijoitustoiminnasta sivuilta 22–26*

Remontti lisäsi tilapäisesti jätemääriä

Oman toiminnan ympäristövaikutukset ovat tietointensiivisessä työeläkevakuutustoiminnassa varsin vähäiset, ja niitä pystytään mittaamaan Keva-talossa, jonka osoite on Unioninkatu 43, Helsinki. Lisäksi osa kevalaisista teki vuonna 2018 työtään vuokratiloissa osoitteissa Pohjoinen rautatienkatu 25 ja Paasivuorenkatu 3, mutta näistä kiinteistöistä ei saada kulutus- ja muita tietoja.

Keva-talossa alkoi vuoden 2018 alussa remontti, ja toimitalo kunnostetaan kerroskerrokselta ns. monitoimitilaksi. Kaikki kevalaiset muuttavat uudistettuun Keva-taloon vuoden 2019 toukokuun puoleen-

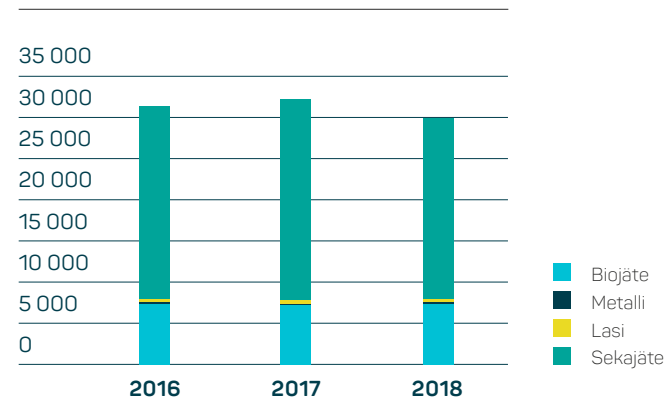
väliin mennessä. Uudistuksen myötä vähenee päivittäisen liikkumisen ja esimerkiksi sisäisen postikuljetusten tarve. Uudet tilat mahdollistavat entistä sähköisemmät työtavat, jotka tekevät mahdolliseksi mm. tehokkaan etätöön.

→ > *Lue lisää Kevan työn uudistumisesta sivuilta 49–50*

Peruskorjauksen ja remontin takia vuonna 2018 syntyi purkujätettä mm. seinien purkamisesta ja kalusteiden uusimisesta. Jäte kuljetettiin käsiteltäväksi erillisillä laivoilla eikä sisälly Keva-talon muiden jätteen tilastoihin. Lisäksi henkilöstön muuttojen yhteydessä syntyi jätettä, jotka kierrätettiin Kevan muiden jätteen mukana.

Merkittävin osa eli noin 80 prosenttia Keva-talon bio- ja muusta jätteestä kertyy Fazer Amican ylläpitämässä henkilöstöravintolassa. Fazer Amica luopui lähes kokonaan kerta-astioiden käytöstä vuonna 2017, ja ravintola kiinnitti asiakkaiden huomiota ruokajätteen määrään monta kertaa vuoden 2018 aikana.

KEVA-TALON JÄTTEET 2016–2018, kg



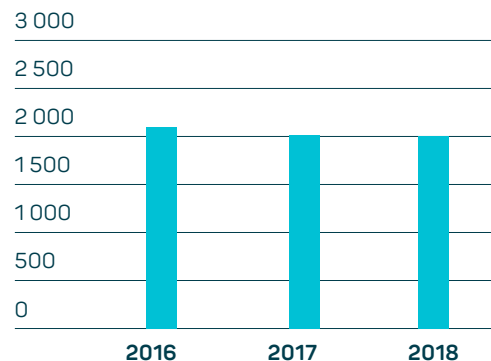
Energiansäästäminen jatkuu

Vastuullinen ja tehokas energiankäyttö vähentää ilmastonmuutosta aiheuttavia hiilidioksidipäästöjä. Keva on mukana Motivan toimitilakiinteistöjen toimenpideohjelmassa, joka päättyy vuonna 2025. Sopimuskauden välitavoite on vähentää vuoteen 2020 mennessä kiinteistöjen energiankulutuksesta 4 prosenttia ja 2025 loppuun mennessä 7,5 prosenttia. Remontin yhteydessä selvitetään mahdollisuuksia Kevatalon energiatehokkuuden parantamiseksi mm. liittymällä kaukokylmään ja hankkimalla aurinkopaneelit talon katolle. Jos aurinkoenergia osoittautuu Kevalle järkeväksi ratkaisuksi, Keva voi liittyä Kuntahankintojen aurinkopaneelien hankintasopimukseen.

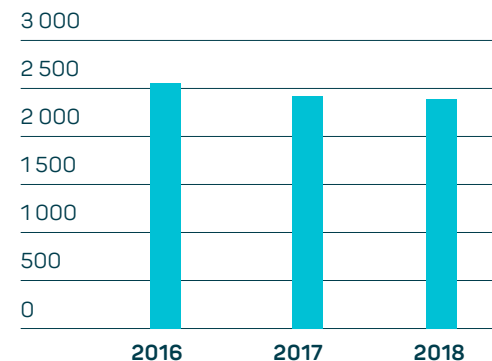
Kevassa on kahdeksan työsuhdeautoa ja kolme omassa käytössä olevaa autoa. Hankittavien autojen hiilidioksidipäästöjen enimmäismäärä on 130 grammaa kilometriltä. Vuoden aikana keskusteltiin Kevatalon pysäköintitilojen riittävydestä, kun kaikki kevalaiset muuttavat samaan taloon. HSL suositteli vuoden 2017 työmatkakyselyn perusteella pysäköintipaikkojen muuttamista maksullisiksi, ja maksullisuus otettiin käyttöön maaliskuussa 2019. Samassa yhteydessä luovuttiin lähes kaikista ulkopuolelta vuokratuista parkkipaikoista.



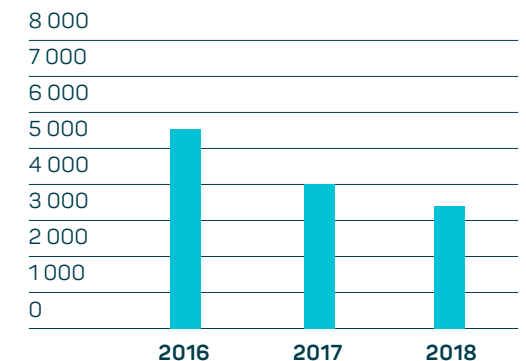
KEVA-TALON SÄHKÖNKULUTUS
2016–2018, Mwh



KEVA-TALON KAUKOLÄMMÖNKULUTUS
2016–2018, Mwh



KEVA-TALON VEDENKULUTUS
2016–2018, m³



➔ > Lue lisää Kevan omistamien sijoituskiinteistöjen energiansäästötavoitteista sivulla 24

Green Office -tavoitteet saavutettiin

Keva-talon Green Office -projekti alkoi tammikuussa 2017, jolloin selvitettiin lähtötilanne. Ensimmäisenä vuotena sovittiin yhdessä WWF:n kanssa kolme tavoitetta, jotka olivat paperinkulutuksen vähentäminen, energiankulutuksen vähentäminen ja ympäristönäkökulman ottaminen huomioon hankintatoiminnassa. WWF tarkasti ja myönsi Keva-talolle 11.12.2017 Green Office -merkin ja -diplomin.

Green Office on edistänyt Kevan sisäistä keskustelua ja kannustanut arjen ekote-koihin. Työympäristöön vaikuttaminen on monelle kevalaiselle konkreettinen tapa ajatella ja edistää Kevan vastuullisuutta.

Vuonna 2018 Kevassa käytettiin noin 1,2 miljoonaa arkkia tulostuspapereita. Siirtyminen monitilaan edellyttää entistä sähköisempää tapaa tehdä töitä, joka vähentää paperin käyttämistä. Eläkehakemusten käsittelyssä otettiin käyttöön toimintatapoja, jotka vähensivät tulostamisen tarvetta. Paperinkulutusta vähensivät lisäksi henkilökohtaisten tulostinten poistaminen ja ns. turvatulostukseen siirtyminen.

Kevan henkilöstöravintolapalvelut kilpailutettiin vuoden aikana. Kilpailutuksessa otettiin ruoan ympäristövaikutukset huomioon, ja kasvisvaihtoehtoja on tarjolla entistä enemmän.

WWF:N KANSSA SOVITUT GREEN OFFICE -TAVOITTEET VUODELLE 2019:

- Paperinkulutuksen vähentäminen**
 - Tavoite 10 %:n vähennys vuoden 2018 lopun tilanteesta
- Sekajätteen vähentäminen (kierrätyksen edistäminen)**
 - Tavoite 10 % vähennys vuoden 2019 alun tilanteesta
 - Keinona jätteen kierrätykseen kannustamisen
- Ympäristöystävällisyyden huomioiminen hankinnoissa**
 - Toimistotarvikkeiden määrän ja monipuolisuuden järjeistämisen
 - Keinoina valikoiman supistaminen ja toimistotarvikkeiden laittaminen tilaustavaraksi
 - Painotuotteissa käytetyn paperin ympäristöystävällisyys
 - Selvitetään, käytetäänkö Kevan painotuotteissa (ympäristöjärjestöjen) sertifikaattien mukaista paperia
- Monipuolinen tiedottaminen GO:n teemoista**
 - Eri aiheita ja kanavia monipuolisesti hyödyntäen

Muovin kierrätys aloitettiin maaliskuussa 2018. Jokaiseen kerrokseen rakennettiin kerroskeittiö, jossa on erilliset jäteastiat käytetyille paristoille sekä bio-, muovi-, metalli-, lasi- ja sekajätteille. Lisäksi kerroksissa on paperin- ja pahvinkeräys kerroskeittiön ulkopuolella.

→ > *Kevan hankinnoista on tarkemmin sivulla 46*

Kevalaiset luontopääomavalmennuksessa

Neljä kevalaista osallistui FIBSin luontopääomavalmennukseen, jossa käsiteltiin mm.

biodiversiteetin ja ekosysteemipalveluiden yhteisvaikutusta maapallon hyvinvointiin. Valmennus tarjosi mahdollisuuden keskustella myös muiden organisaatioiden edustajien kanssa vastuullisuudesta ja organisaatioiden ympäristöstrategioista.

Luontopääomavalmennuksen lopuksi osallistujat tekivät lopputyön tai -raportin. Kevan valmennukseen osallistuneet koostivat videon, jolla haastateltiin kevalaisia vaikuttajia työeläkevakuuttajan vastuullisuudesta. FIBS julkaisi videon ja muut luontopääomavalmennuksen lopputyöt verkkosivuillaan.

56 kevalaista osallistui vuoden 2018 kesällä Kilometrikisaan. Joukko jakaantui kahteen joukkueeseen, joista kunto- tai omaksi ilokseen pyöräilijöitä oli 47. He kirjasiivat yhteensä 8 361 kilometriä. Parempikuntoisten joukkueeseen kuului 9 pyöräilijää, jotka tekivät työ- tai vapaa-ajan matkoja 3 292 kilometriä.

Kilometrikisan aikana keskusteltiin Keva-talon pyörätelineiden ja pyöräilijöille tarkoitettujen pukuhuoneiden, pukukaappien ja kuivauskaappien riittävydestä. Niitä lisättiin alkuperäiseen talon remonttisuunnitelmaan. Kevalaiset kutsuivat elokuussa Elon ja Kelan pyöräilijät yhteiselle pyöräretkelle ja saunomaan Keva-taloon. Vuonna 2019 kevalaiset osallistuvat Kilometrikisaan yhdellä PolKeva2019-joukkueella, ja yhteisretkeilyä muiden eläke toimijoiden kanssa aiotaan jatkaa.

Sidosryhmät, avoimuus, dialogi

Maine perustuu kestäviin päätöksiin

Kevan maineenrakentamisen tavoitteena on, että kevalaisten ja keskeisten ulkoisten sidosryhmien Keva-kuva perustuu oikeisiin, ajantasaisiin ja riittäviin tietoihin.

Maine muodostuu monista tekijöistä, joita ovat esimerkiksi Kevan asiakkailleen tuottamat palvelut ja asiakaskokemukset, johtaminen, henkilökunnan työtyytyväisyys sekä sidosryhmien kanssa käytävä dialogi. Pitkäjänteinen Kevan maineenrakentaminen perustuu oikeisiin ja kestäviin päätöksiin ja niiden toteuttamiseen.

Sidosryhmille oikeat, ajantasaiset ja riittävät tiedot

Vuonna 2017 määriteltiin sidosryhmädialogin tavoitteet. Keva pyrkii siihen, että keskeisimmät sidosryhmät ymmärtävät Kevan merkityksen ja tehtävän yhteiskunnassa, Kevan toimintaa sekä Kevan tavoitteet ja niiden perusteet. Lisäksi dialogi syventää sidosryhmien käsitystä suomalaisesta eläkejärjestelmästä ja sen tulevaisuuden haasteista. Kaksisuuntaisella dialogilla Keva haluaa varmistaa, että sillä on

käytössään oikeat, riittävät ja ajanmukaiset tiedot toimintaympäristöstään.

→ > *Poliittisesta vaikuttamisesta on tarkemmin sivulla 45*

Keva teetti syksyllä 2018 sidosryhmä- ja mainetutkimuksen. Sen kohderyhminä olivat asiakkaat, päättäjät, työeläke-toimijat ja työmarkkinajärjestöt, media ja Kevan henkilöstö. Vastaajat pitivät Kevaa mm. vakavaraisena ja kustannustehokkaana sekä Kevan sijoitustoimintaa onnistuneena. Maine oli yksi Kevan strategisista mittareista, jotka raportoitiin Kevan hallitukselle tammikuussa 2019. Mainemittari jäi yhden pisteen hallituksen asettamasta tavoitteesta (vaihteluväli 0–100). Tutkimus uusia seuraavan kerran vuonna 2020.

Vuonna 2017 Kevassa perustettiin sidosryhmävaikuttamisen koordinoimiseksi ja tehostamiseksi tiimi, johon kuuluvat toimitusjohtaja Timo Kietäväinen (pj.), varatoimitusjohtajat Tapani Hellstén ja Kimmo Mikander, viestintäjohtaja Reija Hyvärinen, lakiasiaintohtaja Karoliina Kiuru, compliance officer Markus Mankin ja rahoitusjohtaja



Kevan sidosryhmä- ja mainetutkimuksen tulosten mukaan työnantaja-asiakkaat, päättäjät, työeläke-toimijat ja työmarkkinajärjestöt, media sekä henkilöstö arvioivat, että Kevan vahvuudet ovat asiantuntijuus ja menestyminen. Sidosryhmät liittivät

Kevaan enemmän positiivisia mielikuvia ja vähemmän ristiriitaisia mielikuvia kuin vuonna 2016. Kevan maine on pysynyt samalla tasolla vuoteen 2016 verrattuna. Kokonaismaine on parantunut yhdellä pisteellä sadasta ja se on erinomaisella tasolla. Maineen osa-alueista vahvin on ”menestyminen ja asiantuntijuus”. Heikoimmat maineen osa-alueet ovat ”tunnettuus ja julkinen kuva” ja ”edelläkävijyyys ja muutосkyky”. Maine on parantunut erityisesti median keskuudessa.

Kevan suositteluhaluus on noussut sekä työeläkevakuuttajana että asiantuntijatiedon lähteenä lähes kaikissa sidosryhmissä. Kevan tärkeimmät kehityskohteet ovat sidosryhmien mukaan työnantaja-asiakkaiden palvelutarjonnan laajentaminen, aktiivisempi osallistuminen yhteiskunnalliseen keskusteluun sekä tunnettuuden kasvattaminen.

Tutkimus toteutettiin syyskuussa verkko- ja puhelinhaastatteluna samalla menetelmällä kuin kaksi vuotta aikaisemmin. Tutkimuksen toteutti vuosina 2016 ja 2018 Pohjoisranta Burson-Marsteller, ja siihen osallistui tällä kerralla yhteensä 752 vastaajaa.

Allan Paldanius. Ryhmän sihteeri vaihtui marraskuussa 2018, ja tehtävää hoitaa johtava asiantuntija Ismo Kainulainen. Johtoryhmä käsittelee sidosryhmädialogia ja -vaikuttamista kvartaaleittain.

Dialogia työeläkejärjestelmän kestävydestä

Kevan ylin johto tapasi median edustajia 20 kertaa vuoden 2018 aikana. Toimittajien lisäksi Keva kävi vuoropuhelua mm. työmarkkinajärjestöjen ja eläkealan muiden toimijoiden kanssa. Esimerkiksi eläkeläisjärjestöjen kanssa järjestettiin kaksi tapaamista.

Sidosryhmätapaamisissa muun muassa kerättiin ajatuksia ja palautetta Kevan strategiatyötä varten. Keskusteluissa nousi esille suomalaisen työeläkejärjestelmän ja erityisesti rahoituksen kestävyys. Sidoryhmätyölle on laadittu vuosikello, jonka avulla Kevan hallitus ohjaa toimintaa.

→ > *Lue lisää Kevan strategiatyöstä sivuilta 4–6*

→ > *Kunnallisen ja yksityisen työeläkejärjestelmän mahdollisesta yhdistämisestä kerrotaan sivuilta 4 ja 10*

Kevan johto pitää säännöllisesti yhteyttä kunta-alan toimijoiden, erityisesti Kuntaliiton, Kuntarahoituksen, Kuntien takauskeskuksen ja KT-Kuntatyönantajien kanssa.

Erilaisten sidosryhmätapaamisten lisäksi joukkoviestimet ovat yhteydessä Kevaan erilaisten tietopyyntöjen vuoksi. Vuoden 2018 aikana joukkoviestimiltä tuli 24 tietopyyntöä, joista valtaosa koski kansanedustajien sopeutumiseläkkeitä ja -rahaa. Viranomaiset tekivät viisi tietopyyntöä.

Kevan näkemystä ja asiantuntemusta kuulevat lisäksi muiden muassa ministeriöt ja eduskunnan valiokunnat. Vuonna 2018 Keva antoi ministeriöille ja eduskunnan valiokunnille 17 lausuntoa.

Keva tekee yhteistyötä mm. Työeläkevaikuttajat Telan, Eläketurvakeskuksen ja muiden työeläkealan toimijoiden kanssa.

Tammikuussa järjestettiin yhdessä Kuntaliiton ja KT-Kuntatyönantajien kanssa vakiintuneeseen tapaan seminaari 21 suurimman kaupungin viestintäjohtajille.

Maaliskuussa 2018 järjestettyyn Keva-päivään osallistui lähes 700 asiakasta ja muiden sidosryhmien jäsentä. Päivän otsikkona oli "Vastuullinen muutos – sujuvampi työelämä", ja tilaisuudessa keskusteltiin julkisen sektorin ja talouden muutoksista, sote-uudistuksen vaikutuksista sekä työn muutoksesta ja merkityksellisyydestä.

Keva järjesti yhdessä Elon, Ilmarisen, Kelan, Telan, Varman ja Veritaksen kanssa kesäkuussa keskustelutilaisuuden, jonka otsikkona oli "Työ on uusi musta". Keskustelun pohjaksi teetettiin kyselytutkimus,

jonka tulosten mukaan työpaikoilla tarvitaan eri sukupolvien taitoja. Työnantajat arvioivat rekrytointilanteissa työntekijän persoonallisuutta ja asennetta enemmän kuin ammatitaitoa ja ikää.

Eläketurvakeskus ja Keva pystyttivät neljännen kerran eläkeneuvontateltan Porin SuomiAreenan kansalaistorille 16.7. – 20.7. Tapahtuman aikana keskusteltiin satojen ihmisten kanssa eläkeasioista.

Enemmän kuin julkisuuslaki edellyttää

Keva on osa julkishallintoa ja noudattaa julkisuuslakia ja -periaatetta. Sen mukaan asiakirjat ovat julkisia, jos niitä ei ole erityisesti määriteltä salassa pidettäviksi. Salassapitovaatimus voi koskea esimerkiksi yksityishenkilön varallisuuden tai terveydentilaan tai organisaatioiden turvallisuuteen kuuluvia tietoja.

KEVAN LAUSUNNOT VUONNA 2018

■ Eduskunnan valiokunnille	5 kpl
■ Valtiovarainministeriölle	9 kpl
■ Sosiaali- ja terveysministeriölle	2 kpl
■ Opetus- ja kulttuuriministeriölle	1 kpl
■ Muut	7 kpl

Yhteensä 24 kpl

Avoimuus oli yksi vuonna 2018 päättyneen strategiakauden arvoista. Avoimuus lisää sidosryhmien luottamusta Kevaa ja sen toimintaa kohtaan. Avoimuuden toteuttaminen tarkoittaa käytännössä, että Keva ja kevalaiset ovat valmiita kertomaan toiminnastaan ja asiantuntemukseensa kuuluvista asioista enemmän kuin julkisuuslaki edellyttää.

Työeläkevakuuttajana Keva suhtautuu myönteisesti tiedon tarvitsijoihin, viestii

VUONNA 2018 KEVAAN SAAPUNEET TIETOPYYNNÖT

- Yksityishenkilöt 0
- Viranomaiset ja muut organisaatiot 5
- Media 24

TOIMITUSJOHTAJAN, VARATOIMITUSJOHTAJIEN JA VIESTINTÄJOHTAJAN MERKITTÄVIMMÄT SIDOSRYHMÄTAPAAMISET VUONNA 2018

- Eduskuntaryhmät 1 kpl
- Media 20 kpl
- Ministerit ja valtiosihteerit 13 kpl

asioistaan oma-aloitteisesti ja aktiivisesti. Keva mm. julkaisee kaikki vuoden aikana kertyneet ostolaskunsa sekä valtuuskunnan ja hallituksen pöytäkirjat verkossa, ja halutesaan median edustajat tai muut asiasta kiinnostuneet saavat myös pöytäkirjojen julkiset liitteet tai salassa pidettävien liitteiden lyhennelmät, kuitenkin niin, ettei tietojen antaminen riko salassapitosäädöksiä.

Kevalaisten työssä syntyvät luonnokset, sisäiset valmistelumateriaalit ja dokumentit eivät ole julkisia. Lain mukaan Keva ja muut viranomaiset voivat kuitenkin käyttää harkintaansa ja julkaista myös sisäisiä dokumentteja.

Kevan sisällä avoimuus lisää tietojen vaihtamista, tehostaa työtä ja aineistojen uudelleenkäyttämistä. Asioista viestitään avoimesti, esimerkiksi toimitusjohtaja kertoo hallituksen ja johtoryhmän kokouksista intranetissa heti kokousten jälkeen. Kevan uudistuminen ja toimintakulttuurin muutos edellyttävät entistä avoimempaa ja organisaatorajat ylittävää työtapaa.

→ > [Lue lisää toimintakulttuurin muutoksesta sivulta 49](#)

Avoimuus tarkoittaa Kevassa myös sitä, että Keva käyttää mahdollisimman selkeää kieltä. Työnantaja- ja henkilöasiakkaille annettavat päätökset pyritään perustelemaan ja perustelut kirjoitetaan yleiskielellä

ja riittävän tarkasti, eikä viestiä piiloteta kapulakielisten fraasien alle.

Arkistoja kilometreittäin

Keva aloitti toimintansa vuonna 1964, joten työeläkevakuuttajalle on kertynyt paljon paperiarkistoja, vaikka paperia ei nykyään enää juurikaan arkistoida. Vuoden 2018 aikana osa paperiarkistoista siirrettiin turvallisiin ja ajanmukaisiin varastotiloihin Keva-talon ulkopuolelle. Näin varmistetaan turvallinen ja ajanmukainen säilytys myös tiedolle, jota ei pystytä siirtämään sähköiseen muotoon. Arkistomateriaalia siirrettiin yhteensä noin 4,5 hyllykilometriä.

Julkisuuslain mukaan Keva on velvollinen pitämään kirjaa vireille tulleista asioista. Hallinnolliset asiat diarioidaan Kevan sähköiseen asianhallintajärjestelmään Armakseen, joka otettiin käyttöön vuonna 2015. Järjestelmään tallennetaan mm. hankinnoissa syntyvät asiakirjat, lausuntopyyntöt vastauksineen ja muu virallinen asiakirjaliikenne.

Keva noudattaa julkisia hankintoja koskevaa lainsäädäntöä ja omaa hankintaohjettaan. Hankintaprosessin läpinäkyvyydestä kertoo esimerkiksi se, että tarjousten vertailussa käytetyt hinta- ja laatuvertailut perustellaan ja annetaan tiedoksi kaikille tarjouksen jättäneille.

→ > [Hankintatoiminnasta ja -ohjeesta on lisää sivulla 46](#)

KEVAN JÄSENYYDET VUONNA 2018

- Autoliitto ry
- CDP
- EAPSPI - European Association of Public Sector Pension Institutions
- EGN Suomi Oy
- IIGCC – The Institutional Investors Group on Climate Change
- INREV European Investors in Non-Listed Real Estate
- Institutional Limited Partners Association ILPA
- International Social Security Association ISSA
- Finnish Business & Society ry (FiBS)
- FINSIF-Finland's Sustainable Investment Forum
- GBC Suomi Ry
- Helsingin seudun kauppakamari
- Henkilöstöjohdon ryhmä HENRY ry
- Focus Localis ry (ent. Kunnallistieteen yhdistys ry)
- Metsänhoitoyhdistys Eteläinen Metsäreviiri ry
- Nooan Arkki Oy Ab
- RAKLI ry
- Suomen Aktuaariyhdistys ry
- TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry
- Työeläkevakuuttajat TELA ry
- YK:n PRI
- Veronmaksajain Keskusliitto ry

GRI-sisältö

GRI-standardi	Raportointisisältö	Sijainti raportissa	Lisätiedot
GRI 102 Yleinen perussisältö			
Organisaation taustakuvaus			
102-1	Raportoivan organisaation nimi		Keva
102-2	Tärkeimmät toiminnot, tavaramerkit, tuotteet ja palvelut	Vastuullisuus Kevassa, s.4-7	
102-3	Yhtiön pääkonttorin sijainti		Helsinki
102-4	Toimintojen sijainti	Vastuullisuus Kevassa, s. 4-7	
102-5	Omistusrakenne ja yhtiömuoto		Keva on julkisoikeudellinen jäsenyhteisönsä hallinnoima eläkelaitos
102-6	Markkina-alueet	Vastuullisuus Kevassa, s. 4-7	
102-7	Organisaation koko	Vastuullisuus Kevassa, s. 4-7	
		Hyvän henkilöstökokemuksen rakentaminen, s. 49-53	
102-8	Tiedot henkilöstöstä ja työntekijöistä	Hyvän henkilöstökokemuksen rakentaminen, s. 49-53	
102-9	Toimitusketju	Vastuullisempia hankintoja, s. 46	
102-10	Merkittävät muutokset organisaatiossa ja toimitusketjussa		Ei muutoksia
102-11	Varovaisuuden periaatteen soveltaminen	Eläkkeiden rahoituksen tukeminen pitkällä aikavälillä, s. 22-24	Varovaisuuden periaate on huomioitu Kevan sijoitusriskien hallinnassa lakisääteisten vaatimusten mukaisesti
102-12	Ulkopuoliset aloitteet	Kevan toiminnan vaikutukset ympäristöön, s. 54-56 Sidosryhmät, avoimuus, dialogi, s. 57-59 Toiminta yhteistyöprojekteissa ja yhdistyksissä, s. 25-26	Keva on allekirjoittanut YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet. Keva-talo on mukana Motivan energiatehokkuus-sopimuksessa ja WWF:n Green Office -verkostossa.

GRI-standardi	Raportointisisältö	Sijainti raportissa	Lisätiedot
102-13	Jäsenyydet järjestöissä ja edunvalvontaorganisaatioissa	Sidosryhmät, avoimuus, dialogi, s. 57-59	Keva on vastuullisen sijoittamisen FINSIF ry:n perustajajäsen ja yritys-vastuuverkosto FIBS:n jäsen
Strategia			
102-14	Toimitusjohtajan katsaus	Toimitusjohtajan katsaus, s. 4-5	
102-15	Keskeiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet	Vastuullinen perustehtävämme, s. 8-10 Työeläkevakuuttajan tehtävät on kirjattu lakiin, s. 11-12 Riskienhallinnan tavoitteena toiminnan kehittäminen, s. 47	
Liiketoiminnan eettisyys			
102-16	Arvot ja liiketoimintaperiaatteet	Työeläkevakuuttajan tehtävät on kirjattu lakiin, s. 11-12 Vastuullinen kulttuuri ja eettisesti korkeatasoiset toimintatavat, s.44-45	
Hallinnointi			
102-18	Kuvaus hallintorakenteesta, sekä yritysvastuun johtamisesta	Kevan toimintakertomus 2018, Hallinto s. 23	
Sidosryhmävuorovaikutus			
103-40	Luettelo sidosryhmistä	Sidosryhmät, avoimuus, dialogi, s. 57-59	
103-41	Työehtosopimukset		Kevan henkilöstö kuuluu Kevan työehtosopimuksen ja kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) piiriin.
103-42	Sidosryhmien tunnistaminen ja valinta	Sidosryhmät, avoimuus, dialogi, s. 57-59	

GRI-standardi	Raportointisisältö	Sijainti raportissa	Lisätiedot
103-43	Sidosryhmätoiminta	Sidosryhmät, avoimuus, dialogi, s. 57-59	
103-44	Sidosryhmien esille nostamat tärkeimmät asiat ja huolenaiheet	Sidosryhmät, avoimuus, dialogi, s. 57-59	
Raportointiperiaatteet			
102-45	Konsernitilinpäätökseen sisältyvät yksiköt		Vastuullisuusraportin laskentaraja kattaa Kevan koko toiminnan
102-46	Raportin sisällön ja aiheiden laskentarajojen määrittely	Vastuullinen perustehtävämme, s. 8-9	
102-47	Luettelo olennaisista aiheista	Vastuullinen perustehtävämme, s. 8-9	<p>Keva vastuullisuuden olennaiset asiat:</p> <ul style="list-style-type: none"> Eläkkeiden rahoituksen turvaaminen Katkeamattoman toimeentulon turvaaminen Sijitusomaisuuden pitkän aikavälin tuotto-riski-suhteen parantaminen Kustannustehokkuus Maineenhallinta Hyvä asiakaskokemus Sidosryhmädialogi Kumppanina työurien jatkamisessa Hallinnon läpinäkyvyys, hyvä hallinto Palveluiden kehittäminen, digitalisointi Laadukas tuotos kaikissa suoritteissa Henkilöstöresurssien suunnittelu Hyvä henkilöstökokemus Verojalanjälki

GRI-standardi	Raportointisisältö	Sijainti raportissa	Lisätiedot
102-48	Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa		Ei muutoksia
102-49	Muutokset raportoinnissa		Ei muutoksia
102-50	Raportointikausi		1.1-31.12.2018
102-51	Edellisen raportin päiväys		21.5.2018
102-52	Raportointijakso		Kalenterivuosi
102-53	Yhteystiedot lisätiedoille		https://www.keva.fi/tama-on-keva/medialle-ja-sidosryhmille/
102-54	GRI-standardien mukaisuus		Kevan vastuullisuusraportti on laadittu mukailien GRI-standardia (reference-taso).
102-55	GRI-sisältövertailu	GRI-sisältö, s. 61-64	
102-56	Ulkoinen varmennus		Vastuullisuusraporttia ei ole varmennettu

Kevan olennaiset vastuullisuuden näkökulmat ja aiheet

GRI 103 Johtamiskäytännöt

103-1	Olennaiset aiheet ja niiden laskentarajat	Vastuullinen perustehtävämme, s. 8-10	Työeläkevakuuttajan tehtävät on kirjattu lakiin, s. 11-12
103-2	Johtamistavan ja sen osa-alueiden kuvaus	Vastuullinen perustehtävämme, s. 8-10	Työeläkevakuuttajan tehtävät on kirjattu lakiin, s. 11-12
103-3	Johtamistavan tehokkuuden arviointi	Vastuullinen perustehtävämme, s. 8-10	Työeläkevakuuttajan tehtävät on kirjattu lakiin, s. 11-12

GRI-standardi	Raportointisisältö	Sijainti raportissa	Lisätiedot
ASIAKASNÄKÖKULMA			
Katkeamattoman toimeentulon turvaaminen			
	Hakemusten kokonaiskäsittelyaika	Henkilöasiakkaat odottavat hakemusten sujuvaa käsittelyä, s. 14–17	
	Hylättyjen työkyvyttömyys-hakemusten osuus julkisella ja yksityisellä sektorilla	Henkilöasiakkaat odottavat hakemusten sujuvaa käsittelyä, s. 14–17	
	Kevan palvelutaso	Henkilöasiakkaat odottavat hakemusten sujuvaa käsittelyä, s. 14–17	
Laadukas tuotos kaikissa suoritteissa			
	Kevan päätöstä koskevat valitukset	Päätökset oikein ja tehokkaasti, s. 20	
	Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan päätöstä koskevat valitukset	Päätökset oikein ja tehokkaasti, s. 20	
Kumppanina työurien pidentämisessä			
	Työeläkkeille siirtyneiden keski-ikä	Ammatillisen kuntoutuksen avulla työssä voi jatkaa pidempään, s. 18–19	
	Eläkkeelle siirtymisiän odote	Ammatillisen kuntoutuksen avulla työssä voi jatkaa pidempään, s. 18–19	
	Kuntoutuksen vaikuttavuus	Ammatillisen kuntoutuksen avulla työssä voi jatkaa pidempään, s. 18–19	
	Työkykyjohtamisen tukeminen	Tukea strategisen työkykyjohtamiseen s. 31-33	

GRI-standardi	Raportointisisältö	Sijainti raportissa	Lisätiedot
Palveluiden kehittäminen ja digitalisointi			
	Saapuneet vanhuuseläke-hakemukset lähteen mukaan	Enemmän ja monipuolisempia digitaalisia palveluja, s. 29–30	
	Omat eläketietosi -itsepalveluun kirjautuneiden määrä	Enemmän ja monipuolisempia digitaalisia palveluja, s. 29–30	
	Käsitellyt asiakasneuvonnat kanavan mukaan	Enemmän ja monipuolisempia digitaalisia palveluja, s. 29–30	
Hyvä asiakaskokemus			
	Työnantaja-asiakkaiden tyytyväisyys ja valmius suositella Kevaa	Asiakastytyväisyys ja suositeltavuus, s. 34–35	
	Henkilöasiakkaiden tyytyväisyys ja valmius suositella Kevaa	Asiakastytyväisyys ja suositeltavuus, s. 34–35	
VASTUULLINEN SIOJITTAMINEN			
Eläkejärjestelmän rahoituksen tukeminen pitkällä aikavälillä			
	Kevan sijoitustuotto	Eläkkeiden rahoituksen tukeminen pitkällä aikavälillä, s. 22	
	Vastuullisen sijoittamisen prosessi	Eläkkeiden rahoituksen tukeminen pitkällä aikavälillä, s. 22	
YHTEISKUNTA			
Kustannustehokkuus			
		Tavoitteena parempi laatu ja kustannustehokkuus, s. 39–40	
GRI 201: Taloudelliset tunnusluvut			
201-1	Suoran taloudellisen lisäarvon tuottaminen ja jakautuminen	Vastuu satojen tuhansien suomalaisten toimeentulosta, s. 37–40	
		Verojalanjälki muodostuu monista lähteistä, s. 41–42	

GRI-standardi	Raportointisisältö	Sijainti raportissa	Lisätiedot
GRI 203 Välilliset taloudelliset vaikutukset			
203-2	Merkittävät epäsuorat taloudelliset vaikutukset	Vastuu satojen tuhansien suomalaisten toimeentulosta, s. 37-40 Verojalanjälki muodostuu monista lähteistä, s. 41-42	
GRI 204 Hankintakäytännöt			
	Hankintakäytännöt Hankintaprosessi ja Kevan ostot	Vastuullisempia hankintoja, s. 46	
GRI 205 Korruptio			
205-3	Lahjonta- ja korruptiotapaukset ja tehdyt toimenpiteet	Lahjonnan ja korruption vastaisuus, s. 45	Ei tapauksia
GRI 415 Poliittinen vaikuttaminen			
415-1	Poliittiset tuet	Poliittinen vaikuttaminen, s. 45	Keva ei antanut rahallista tukea poliittisille puolueille tai niiden pää-äänenkannattajille vuoden 2018 aikana.
Yksityisyyden suoja			
	Tietoturvatapahtumien ja -herätteiden määrä	Yksityisyyden suoja ja tietoturva, s. 48	
TYÖNANTAJUUS			
Hyvä henkilöstökokemus			
	Henkilöstötutkimuksen tulokset	Hyvän henkilöstökokemuksen rakentaminen, s. 49-53	
	Kevafilis-mittaukset	Hyvän henkilöstökokemuksen rakentaminen, s. 49-53	
GRI 401 Työllistäminen			
401-1	Uuden palkatun henkilöstön kokonaismäärä ja osuus sekä henkilöstön vaihtuvuus	Hyvän henkilöstökokemuksen rakentaminen, s. 49-53	

GRI-standardi	Raportointisisältö	Sijainti raportissa	Lisätiedot
GRI 403 Työterveys ja -turvallisuus			
403-2	Tapaturmatiheys, ammattitaudit, menetetyt työpäivät, poissaolot ja työpaikalla aiheutuneet kuolemantapaukset	Hyvän henkilöstökokemuksen rakentaminen, s. 49-53	
GRI 404 Koulutus			
404-1	Koulutuspäivät	Hyvän henkilöstökokemuksen rakentaminen, s. 49-53	
GRI 405 Monimuotoisuus ja tasa-arvo			
405-1	Hallintoelinten ja henkilöstöryhmien monimuotoisuus	Henkilöstön tasapuolinen ja yhdenvertainen kohtelu, s. 52 Perustietoa Kevalaisista, s. 50	
405-2	Naisten ja miesten tasa-arvoisen palkitseminen	Henkilöstön tasapuolinen ja yhdenvertainen kohtelu, s. 52	
YMPÄRISTÖ			
GRI 302 Energia			
302-1	Energian kulutus	Kevan toiminnan vaikutukset ympäristöön, s. 54-56	
GRI 303 Vesi			
303-1	Veden kulutus	Kevan toiminnan vaikutukset ympäristöön, s. 54-56	
GRI 306 Jätevedet ja jätteet			
306-2	Jätteiden kokonaismäärä	Kevan toiminnan vaikutukset ympäristöön, s. 54-56	