



# Toimintakertomus 2015

## Sisältö

Vt. toimitusjohtajan katsaus vuoteen 2015	2
Hallituksen toimintakertomus 2015	4
Hallintoelimet 2015	21

## Vt. toimitusjohtajan katsaus vuoteen 2015

Alkuvuotta hallitsi vuonna 2017 voimaan tulevan eläkeuudistuksen valmistelu. Uudistuksen tavoitteena on työurien pidentäminen ja julkisen talouden kestävyysvajeen pienentäminen. Keva osallistui valmisteluprosessiin erityisesti julkisten eläkkeiden asiantuntijana. Keskeisessä roolissa oli juridinen valmistelu, minkä lisäksi Keva teki pyynnöstä erilaisia laskelmia siitä, mitkä ovat eri vaihtoehtojen vaikutukset.

Julkisten eläkkeiden osalta hallituksen esitys ei ollut kaikilta osin yksimielinen, koska palkansaajapuoli vastusti ammatillisten eläkeikien ja sotilaseläkkeiden vanhuuseläkkeiden alaikärajojen korottamista. Lopulta eduskunta linjasi, että teknisluonteisia muutoksia lukuun ottamatta eläkeuudistus toteutetaan hallituksen esityksen mukaisesti.

Loppuvuonna 2015 ja vuonna 2016 Kevan painopisteeseen tulevat olemaan eläkeuudistuksen toimeenpanon valmisteluun liittyvät kysymykset.

Sote- ja maakuntauudistus leimasi loppuvuotta. Uudistuksessa on kaavailtu, että merkittävä osa, arviolta noin puolet, nykyisten kuntien henkilöstöstä siirtyisi maakuntien palvelukseen. Muutoksella voi olla merkittävät vaikutukset julkisiin eläkkeisiin ja kuntaeläkkeiden rahoituspohjaan. Keva osallistui vuoden 2015 aikana henkilöstöasioita pohtineen työryhmän työhön. Keva on selvittänyt eri vaihtoehtojen vaikutuksia henkilöstön eläketurvaan sekä kunnallisen eläkejärjestelmän rahoituksen kestävyteen.

Sote- ja maakuntauudistuksen valmistelu jatkuu vuonna 2016, ja uudistus tulee olemaan yksi Kevan keskeisimmistä painopisteistä. Kevan tavoitteena on, että maakunnat ja niiden yhtiöt vakuuttaisivat henkilöstönsä työeläkkeet Kevassa.

Arviot sote- ja maakuntauudistuksen pitkän aikavälin palkkasummavaikutuksista ovat vielä epävarmalla pohjalla, sillä rahoitus ja erityisesti valinnanvapauden toteutustapa ovat vielä täsmentymättömiä. Laskelmat ja arviot maksutasosta tehdään kesään 2016 mennessä, kun sote- ja maakuntauudistusta koskevat linjaukset on tehty.

Keva on selvittänyt eläkerahoituksen rakenteelliselle uudistamiselle ratkaisua, joka turvaisi kuntaeläkkeet. Ratkaisun tulee parantaa kuntatyön kilpailukykyä ja varmistaa jo syntyneiden eläkevästuiden hoitaminen. Samalla ratkaisun tulisi helpottaa kuntien taloustilannetta. Laki edellyttää Kevalta syntyneiden eläkevästuiden turvaamisesta, joten Keva arvioi uudelleen eläkemaksujen kokonaisuutta vuonna 2016.



Kuntatalouden näkymät pysyivät heikkoina. Kuntien henkilöstöönkin ulottuvien säästöjen seurauksena kunnallisen eläkejärjestelmän palkkasumman kasvu jäi vähäiseksi. Kunnallisen eläkelain mukaan vakuutettuja oli vuoden 2015 lopussa noin 522 000 työntekijää eli lähes saman verran kuin vuotta aiemmin. Kunnat ovat lisänneet ostopalveluiden käyttöä, ja ulkoistamisia pohditaan monissa kunnissa.

### Sijoitusvuosi oli kohtuullinen

Pääomamarkkinat olivat hyvin levottomat. Euroopan keskuspankin tase jatkoi kasvuaan rahapoliittisista syistä hallussa pidettävien arvopapereiden myötä. Deflaatio-riski kasvoi historiallisestikin halvan öljyn myötä, ja Suomessa inflaatio oli -0,2 prosenttia. Kehittyvien markkinoiden ongelmat ja maailmanpolitiikan kriisit näkyivät erittäin jyrkkinä kurssi-muutoksina.

Kevan sijoitusvuodesta muodostui kohtuullinen. Etenkin pääomasijoitusten tuotto oli korkea, myös osake- ja kiin-

teistösijoitukset tuottivat hyvin. Korkosijoitusten tuotto oli positiivinen hyvin haastavista olosuhteista huolimatta.

Kunnallinen eläkerahasto kasvoi noin 2,6 miljardia euroa, josta sijoitustoiminnan osuus oli lähes 2 miljardia euroa ja maksutulosta rahastoitiin hieman alle 0,7 miljardia euroa. Vuoden sijoitustoiminnan tuotto oli 4,8 prosenttia. Viiden viimeisen vuoden nimellistuotto ilman pääomapainotusta on ollut 6,3 prosenttia. Rahastoinnin alusta, vuodesta 1988 alkaen, vuoden 2015 loppuun sijoitusten kumulatiivinen pääomapainotettu reaali tuotto oli vuotta kohti 4,0 prosenttia. Eläkevastuurahasto oli vuoden 2015 lopussa 44,9 miljardia euroa.

Lähivuodet vaikuttavat edelleen haasteellisilta eläkesijoittajan näkökulmasta. Kokonaisuuden kehityksestä tulevina vuosina on vaikea muodostaa varmaa näkemystä. Korkotason nousu vähentää korkosijoitusten houkuttelevuutta, mutta nousun ajoitusta on vaikea arvioida. Osakkeisiin liittyvät epävarmuudet ovat lisääntyneet kehittyvien maiden talouskasvun hidastumisen myötä. Sijoitustoiminnassa onkin todennäköisesti edessä epävarmemmat ja matalatuottoisemat ajat kuin aiemmin.

Kunnallinen eläkejärjestelmä siirtyy nykyisen käsityksen mukaan seuraavan 2–3 vuoden aikana käyttämään rahastojen tuottoja eläkkeiden maksamiseen. Tämä tuo sijoitustoimintaan uuden vaiheen, kun sijoitusten rahaksi muuttavuuden merkitys kasvaa.

### **Keva on kustannustehokas toimija**

Keva uudisti strategiaansa. Strategiassa on kolme päätavoitetta: ”tuotamme asiakaslähtöiset, kustannustehokkaat ja vaikuttavat palvelut”, ”turvaamme kestävä eläkerahoituksen” ja ”olemme vastuullinen yhteiskunnallinen toimija”.

Nopea toimintaympäristön muutos korostaa Kevaa ympäröivän maailman seuraamisen tärkeyttä ja myös herkkyyttä päivittää strategiaa nopeasti tarpeen mukaan.

Keva saavutti kaikki eläkehakemusten käsittelyajoille ja palvelutasolle asetetut tavoitteet, joilla mitataan toimeentulon katkeamattomuutta. Samalla pystyttiin parantamaan myös eläkepäästösten laatua ja ymmärrettävyyttä. Vakuutettujen asiakastytyväisyys ylitti tavoitetason. Olimme myös työeläkealan nopein eläkehakemusten käsittelijä.

Keva on erittäin kustannustehokas työeläkealan toimija, Kevan toimintakulut vähenivät edellisestä vuodesta. Erityisesti sijoitusten omaisuudenhoitopalkkiot sekä it-käyttökulut supistuivat selkeästi.

Henkilöasiakkaiden ja työnantaja-asiakkaiden sähköisiä palveluita kehitetään yhdessä asiakkaiden kanssa. Sähköiset kanavat ovat jo nyt suosittuja, Keva.fi-sivustolla oli vuonna 2015 lähes 1,4 miljoonaa käyntiä ja henkilöasiakkaiden Omat eläketietosi -verkkopalvelussa oli vuoden aikana 409 000 kirjautumista.

Julkisen sektorin muutokset haastavat myös niiden henkilöstön työhyvinvoinnin, minkä vuoksi työurien tukeminen on yksi Kevan toiminnan painopisteistä. Kevan laskelmien mukaan työkyvyttömyyden kustannukset ovat kuntasektorilla noin 2 miljardia euroa vuodessa. Työkyvyttömyysriskin paremmalla hallinnalla voitaisiin kunnissa saada aikaan merkittäviä säästöjä henkilöstömenoissa.

Kiitos Kevan asiakaskunnalle, asiantuntevalle henkilöstölle ja päättäjille kuluneesta hyvästä vuodesta.

Helsingissä, maaliskuussa 2016

Tapani Hellstén

Vt. toimitusjohtaja

# Hallituksen toimintakertomus 2015

## Sisältö

Toimintaympäristö	5
Asiakkuudet ja asiakkaat	6
Maksutulo	7
Eläkkeet ja etuudet	8
Työurien tukeminen	10
Sijoitustoiminta	11
Tytär- ja osakkuusyhtiöt	13
Eläkevastuurahasto	14
Kunnallisen eläkejärjestelmän karttuneiden etuuksien pääoma-arvo	14
Toimintakulut, poistot ja lakisääteiset maksut	14
Hallinto	15
Henkilöstö	15
Tietohallinto	16
Sisäinen valvonta	16
Tulevaisuudennäkymät	17
Liite: Eläkelakikohtaiset taulukot	19

## Toimintaympäristö

Kevään eduskuntavaalit ja sen jälkeiset hallitusohjelmaneuvoittelut sekä hallituksen toimenpiteet pitivät yhteiskunnallista keskustelua Suomen taloudesta ja sen suunnan oikaisemisesta vilkkaana pitkin vuotta. Lyhyen aikavälin huolet liittyivät pitkittyneeseen maailmantalouden kriisiin sekä etenkin Suomen talouden muita länsimaita hitaampaan kasvuun.

Hallituksen toimenpiteet ja ratkaisut kilpailukyvyyn parantamiseksi ja rakenteellisen kestävyysvajeen vähentämiseksi saivat paljon huomiota. Erityisesti sosiaali- ja terveyspalveluiden järjestämistä ja aluehallintoa koskevalla ratkaisulla sekä kilpailukykypaketilla olisi suuria vaikutuksia kuntien rakentamiseen, tehtäviin sekä talouteen.

Syksyllä pakolaiskriisi levisi Euroopan eteläosista myös Suomeen ja sai resurssikysymysten lisäksi aikaan yhteiskunnallista keskustelua mm. sosiaaliturvan kokonaisuudesta.

Suomen talouden näkymät olivat edelleen synkkiä maailmantalouden tilanteen ja teollisuuden rakennemuutoksen seurauksena. Tilannetta kärjisti maailmanpolitiikan tilanne Venäjä-pakotteineen. Vientimarkkinoiden tilannetta leimasivat Kiinan talouskasvun hidastuminen ja Venäjä-pakotteiden lisäksi mm. Suomen kilpailukyvyyn heikentyminen sekä alhainen kysyntä markkinoilla.

Kuntatalouden näkymät pysyivät heikkoina. Kuntien henkilöstöönkin ulottuvien säästöjen seurauksena kunnallisen eläkejärjestelmän palkkasumman kasvu jäi vähäiseksi. Ostopalveluiden kehityksestä ei ole vielä vuotta 2015 koskevia tilastoja, mutta vuoden 2014 aiempia vuosia hitaampi kasvu voi kääntyä taas voimakkaammaksi usean kunnan ulkoistettua koko sosiaali- ja terveyspalvelunsa yksityisille yrityksille. Ulkoistamista pohditaan monissa muissa kunnissa.

Sosiaali- ja terveyspalveluiden sekä aluehallinnon järjestämisestä saatiin ratkaisu loppuvuodesta ja muutoksen valmistelu käynnistyi välittömästi sen jälkeen. Uudistuksessa on kaavailtu, että merkittävä osa nykyisten kuntien ja kuntayhtymien henkilöstöstä siirtyisi itsehallinnollisten alueiden palvelukseen. Sosiaali- ja terveyspalveluita tuottavan henkilöstön ohella itsehallinnollisille alueille on kaavailtu siirrettävän myös eräitä valtion aluehallintoon liittyviä tehtäviä henkilöstöineen. Muutoksella voi olla merkittävät vaikutukset julkisiin eläkkeisiin ja kuntaeläkkeiden rahoituspohjaan. Uudistuksen valmistelu on käynnissä ja uusien itsehallinnollisten alueiden on tarkoitus aloittaa toimintansa vuoden 2019 alussa.

Eduskunta hyväksyi syksyllä työeläkejärjestelmän vuonna 2017 voimaantulevan uudistuksen. Hallituksen esitys ei ollut yksimielinen julkisten eläkkeiden ammatillisten eläkeikien eikä sotilaseläkkeiden vanhuuseläkkeiden alaikärajojen

korottamisesta. Eduskunta kuitenkin hyväksyi eläkeuudistuksen myös julkisten eläkkeiden osalta hallituksen esityksen mukaisesti.

Sijoitusvuoden 2015 pääomamarkkinat olivat hyvin levottomat ja tulos oli tähän nähden kohtuullinen. Euroopan keskuspankin tase jatkoi kasvuaan rahapoliittisista syistä hallussa pidettävien arvopapereiden myötä. Deflaatoriski kasvoi historiallisestikin halvan öljyn myötä ja Suomessa inflaatio oli noin -0,2 prosenttia. Kehittyvien markkinoiden ongelmat ja maailmanpolitiikan kriisit näkyivät perinteiseen tapaan erittäin jyrkinä kurssimuutoksina.

## Säädösmuutokset

### Hallinnon läpinäkyvyys

Kunnalliseen eläkelakiin tehtiin vuonna 2015 hallinnon läpinäkyvyyttä lisääviä uudistuksia.

Kunnalliseen eläkelakiin lisättiin omistajaohjauksen periaatteita koskevat säännökset, joiden mukaan Kevan hallituksen on vahvistettava periaatteet siitä, miten Kevan omistuksista muissa yhteisöissä johtuvia oikeuksia käytetään. Hallitus on hyväksynyt Kevan omistajaohjauksen periaatteet jo ennen lakimuutosta.

Lakiin lisättiin myös säännökset eturistiriitoja koskevista toimintaperiaatteista ja liiketoimista johdon ja sen lähipiiriin kuuluvien kanssa. Kevan hallitus hyväksyi säännösten pohjalta kertomusvuonna kirjalliset toimintaperiaatteet eturistiriitatilanteista ja lähipiiriliiketoimista.

Kunnallisen eläkelain uusia säännöksiä ovat myös säännökset Kevan sisäpiiristä ja sisäpiiriin kuuluvien henkilöiden arvopaperiomistuksia koskevasta julkisesta rekisteristä. Kevan sisäpiiriläisellä tarkoitetaan hallituksen jäsentä ja varajäsentä, toimitusjohtajaa sekä tilintarkastajaa ja tilintarkastusyhteisön toimihenkilöä, jolla on päävastuu Kevan tilintarkastuksesta. Kevan sisäpiiriin kuuluvat lisäksi valtuuskunnan puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja sekä Kevan palveluksessa oleva henkilö, jolla on mahdollisuus vaikuttaa Kevan varojen sijoittamista koskevan päätöksen tekemiseen tai joka muutoin saa säännöllisesti haltuunsa tällaisia osakkeita tai rahoitusvälineitä koskevaa sisäpiirintietoa. Keva julkaisi kertomusvuonna sisäpiirirekisterin internet-sivullaan ja sen hallinnointiin käytetään Euroclearin Sire-järjestelmää.

Kunnalliseen eläkelakiin lisättiin myös velvollisuus pitää luottamustehtäviä koskevaa julkista luetteloa. Luetteloon merkitään Kevan hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan hallintoelinjäsenyydet. Lisäksi siihen merkitään tiedot muuhun ylimpään johtoon kuuluvien tai Kevan puolesta sijoituspäätöksiä tekevien tai valmistelevien henkilöiden sellaiset hallintoelinjäsenyydet, jotka liittyvät heidän työtehtäviinsä

Kevassa. Keva on aiemmin julkaissut internet-sivuillaan johdoryhmän luottamustehtävät.

### Julkisten alojen eläkelaki ja laki Kevasta

Eduskunnan käsiteltävänä olivat syksyn 2015 aikana eläkeuudistusta koskevat lakiehdotukset sekä julkisten alojen eläkeitä ja Kevan toimintaa koskevat uudet lait: julkisten alojen eläkelaki ja laki Kevasta. Eduskunta hyväksyi lakiehdotukset syksyllä ja uudet lait tulevat voimaan vuoden 2017 alusta.

Julkisten alojen eläkelakiin yhdistetään kunnallinen eläkelaki, valtion eläkelaki, evankelis-luterilaisen kirkon eläkelaki sekä Kansaneläkelaitoksen henkilöstöä koskevat eläkesäännökset. Julkisten alojen eläkelaki tuo mukanaan myös eläkeuudistuksen muutokset. Eläkeikä nousee nykyisestä 63 vuoden iästä asteittain 65 vuoteen. Tämän jälkeen alin vanhuuseläkeikä sopeutetaan elinajanodotteen muutokseen. Eläkettä karttuu 17 vuoden iästä lähtien kaikenikäisille 1,5 % palkasta vuodessa ja samalla nykyisistä ikään sidotuita karttumaprosenteista luovutaan. Nykyinen osa-aikaeläke poistuu ja tilalle tulee osittainen varhennettu vanhuuseläke. Vanhuuseläkettä voi ottaa maksuun joko 25 % tai 50 % kertyneestä eläkkeestä 61 vuotta täytettyään. Työeläkejärjestelmään tulee lisäksi uutena eläkeuotona työuraeläke, joka mahdollistaa pitkän työuran rasittuneisuutta ja kuluneisuutta aiheuttavassa työssä tehneelle henkilölle eläkkeelle jäämisen ennen alinta vanhuuseläkeikää.

Kevasta annetussa laissa säädetään jatkossa Kevan hallinnosta, kunnallisen eläkejärjestelmän rahoituksesta sekä Kevan valvonnasta. Valtaosa Keva-lain säännöksistä on siirretty suoraan kunnallisesta eläkelaista muuttamatta niiden sisältöä. Uutta ovat säännökset hallituksen ja sen jäsenten sekä Kevan johdon kelpoisuusvaatimuksista. Hallituksen jäseniltä edellytetään Keva-laissa hyvämaineisuutta ja hyvää työeläkevakuutustoiminnan asiantuntemusta. Lisäksi hallituksessa on oltava hyvä sijoitustoiminnan asiantuntemus. Toimitusjohtajan ja varatoimitusjohtajan lakisääteisenä viran kelpoisuusvaatimuksena on ylempi korkeakoulututkinto, tehtävän edellyttämä monipuolinen kokemus, sekä käytännössä osoitettu johtamistaito- ja johtamiskokemus. Keva-lain uusia säännöksiä ovat myös riskienhallintaa, sisäistä tarkastusta ja sisäistä valvontaa koskevat säännökset.

### Valtion eläkelaki

Valtion eläkelain mukaista sotilaseläkkeiden laskentaa uudistettiin kertomusvuonna. Muutoksella yksinkertaistettiin eläkelaskentaa tietojärjestelmä- ja henkilöstökulujen säästämiseksi, eläkkeiden taso säilyi ennallaan. Uusia säännöksiä sovelletaan vuonna 2016 ja sen jälkeen sattuviin eläketapahumiin.

## Asiakkuudet ja asiakkaat

Kevalla on noin 2 300 työnantaja-asiakasta, joista hieman vajaa 1 000 on kuntaorganisaatioita. Valtion työnantaja-asiakkaita on noin 1 000 ja seurakuntia tai seurakuntayhtymiä noin 300. Lisäksi Kela on Kevan työnantaja-asiakas.

Keva hoitaa noin 1,3 miljoonan julkisen sektorin työntekijän ja eläkkeensaajan työeläkepalveluita. Näistä vakuutettu on noin 687 000 ja eläkkeensaajia 570 000.

Vuosi 2015 oli ensimmäinen vuosi uudella asiakkuustoiminnan organisaatiolla. Vuoden 2015 aikana täsmennettiin työnantaja-asiakkaille tarjottavia palveluita ja vakiinnutettiin asiakaspäälliköiden tukena toimivien asiakkuusryhmien toimintaa. Lisäksi otettiin käyttöön uudet palvelumallit sekä työnantaja- että henkilöasiakkaille.

Asiakaspäälliköillä oli vuoden aikana noin 250 asiakastapaamista. Lisäksi johdon kumppanuuskierroksia, joiden tavoitteena on asiakaskokemuksen parantaminen, toteutettiin 11.

Keva vastaanotti miltei 68 000 eläke- ja etuushakemusta vuonna 2015. Näistä sähköisesti saapuneiden hakemusten osuus oli 22 prosenttia (edellisvuonna 21). Kuntien eläkeasiamiehet välittivät Kevaan 15 prosenttia kaikista eläkehakemuksista (edellisvuonna 15). Kevan henkilöasiakkaiden käytössä olevien Työeläke.fi -palveluiden kautta saatiin 3 prosenttia hakemuksista (edellisvuonna 6) ja Omat eläketietosi-palvelun kautta 3 prosenttia. Vanhuuseläkkeistä, sähköisten hakemusten osuus oli 50 prosenttia (edellisvuonna 49).

Vuoden aikana Kevaan soitti 139 700 henkilöasiakasta. Näistä 107 300 puhelua koski yleistä eläkeneuvontaa ja loput eläkkeen maksamista. Puheluita oli 3 300 vähemmän kuin vuotta aiemmin. Henkilöasiakkaiden kirjallisiin tiedusteluihin Keva antoi vuoden 2015 aikana 14 300 vastausta. Kevan eläkeneuvonnan asiakaspalvelupiste palveli 4 000 asiakasta. Asiakaspalvelupisteessä siirryttiin vuoden aikana ajanvaraukseen, heinäkuun alusta lähtien palvelupiste toimi ajanvarauksella iltapäivisin, vuoden 2016 alusta asiakaspalvelupisteessä voi asioida vain ajanvarauksella.

Henkilöasiakkaiden verkkopalvelua eli Omat eläketietosi-palvelua uudistettiin vuoden aikana. Uudistusten myötä henkilöasiakkaat voivat nyt tehdä eläkehakemuksia sähköisinä sekä käydä katsomassa palvelussa erilaisia eläkeasioihinsa liittyviä asiakirjoja. Asiakkaalla on myös mahdollisuus saada ilmoitus tekstiviestillä tai sähköpostitse hänelle saapuneesta uudesta asiakirjasta. Palvelussa oli vuoden aikana yhteensä 409 000 kirjautumista, kun vuonna 2014 kirjautuneita oli 303 000.

Keva.fi-sivuston käyntimäärä ylsi vuonna 2015 kaikkien aikojen ennätykseensä eli lähes 1,4 miljoonaan käyntiin. Kasvua vuoteen 2014 verrattuna oli 15 prosenttia. Työnantajien ekstranettiin eli Astaan kirjauduttiin vuoden 2015 aikana noin 44 800 kertaa, vuonna 2014 vastaava luku oli noin 40 000.

Keva.fi-verkkosivujen ja Asta-palvelun uudistaminen käynnistyi. Uudistuksen tavoitteena on parantaa asiakkaiden käyttökokemusta.

Asiakastytyväisyyskyselyn mukaan 70 prosenttia työnantaja-asiakkaista arvioi Kevan onnistuneen hyvin tai erinomaisesti toiminnassaan. Henkilöasiakkailla vastaava luku oli 86 prosenttia. Verkkopalveluihin sekä työhyvinvointi- ja työkyky-palveluihin toivottiin lisää panostusta. Pääosin Kevan palvelut koettiin hyvinä ja niiden katsottiin parantuneen viimeisen vuoden aikana. Erityisesti asiakasneuvonnasta on asiakkaille jäänyt hyvä ja myönteinen mielikuva ja sen toimintaan ollaan tyytyväisiä. Keva nähdään nopeana, luotettavana, asiallisena, asiantuntevana ja ystävällisenä eläkepalveluiden tarjoajana. Eläkkeen hakuprosessi on sujuva, selkeä ja ymmärrettävä. Asiakaspalautteen mukaan kehitettävää on lähinnä yksittäisissä asiakaskokemuksissa.

## Maksutulo

Kunnallisen eläkelain (KuEL) mukaan vakuutettuja oli vuoden 2015 lopussa noin 522 000 työntekijää eli noin tuhat vähemmän kuin vuotta aiemmin. KuEL-palkkasumma oli 16 820 miljoonaa euroa, mikä oli 150 miljoonaa euroa (0,9 prosenttia) enemmän kuin 2014.

KuEL-maksutuloa kertyi vuonna 2015 kaiken kaikkiaan 5 013 miljoonaa euroa (4 971 miljoonaa euroa vuonna 2014), mikä oli 29,81 prosenttia palkkasummasta (29,82 prosenttia vuonna 2014). Maksutulo kasvoi edellisvuoteen verrattuna 43 miljoonaa euroa (0,9 prosenttia). KuEL-maksutulo koostui neljästä eri osasta eli työnantajan ja työntekijän palkkaperusteisesta maksusta sekä työntajalta perittävistä eläkemenoperusteisesta ja varhaiseläkemenoperusteisesta maksusta.

Palkkaperusteista maksua kerättiin 3 934 miljoonaa euroa, mikä oli 3,1 prosenttia enemmän kuin vuonna 2014. Työntekijöiden osuus maksusta oli 1 041 miljoonaa euroa ja työnantajien 2 893 miljoonaa euroa. Vuonna 2015 palkkaperusteinen maksu oli keskimäärin 23,39 prosenttia palkoisista eli 0,51 prosenttiyksikköä enemmän kuin vuonna 2014. Maksu jakaantui vuonna 2015 siten, että alle 53-vuotiailta työntekijöiltä perittiin maksua 5,55 prosenttia, 53 vuotta täyttäneiltä 7,20 prosenttia ja työnantajilta 17,20 prosenttia.

KuEL-maksuprosentti 2006–2015						
Vuosi	Työnantajan osuus				Palkan- saajan eläkema- ksuprosentti	Yhteensä keskimäärin
	Palkka- perusteinen maksu	Eläkemeno- perusteinen maksu	Varhais- eläkemeno- perusteinen maksu	Yhteensä		
2015	17,20	5,62	0,80	23,62	6,19 <sup>1)</sup>	29,81
2014	16,85	6,03	0,91	23,79	6,03 <sup>2)</sup>	29,82
2013	16,45	6,64	0,91	24,00	5,58 <sup>3)</sup>	29,58
2012	16,35	6,21	0,99	23,55	5,57 <sup>4)</sup>	29,12
2011	16,10	6,45	1,00	23,55	5,10 <sup>5)</sup>	28,65
2010	15,60	6,66	1,29	23,55	4,87 <sup>6)</sup>	28,42
2009	15,90	6,60	1,10	23,60	4,62 <sup>7)</sup>	28,22
2008	16,00	6,62	1,08	23,70	4,42 <sup>8)</sup>	28,12
2007	16,50	6,54	0,79	23,83	4,61 <sup>9)</sup>	28,44
2006	17,10	6,11	0,50	23,71	4,60 <sup>10)</sup>	28,31

<sup>1)</sup> alle 53-vuotiailla 5,70 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,20 %

<sup>2)</sup> alle 53-vuotiailla 5,55 % ja 53 vuotta täyttäneillä 7,05 %

<sup>3)</sup> alle 53-vuotiailla 5,15 % ja 53 vuotta täyttäneillä 6,5 %

<sup>4)</sup> alle 53-vuotiailla 5,15 % ja 53 vuotta täyttäneillä 6,5 %

<sup>5)</sup> alle 53-vuotiailla 4,7 % ja 53 vuotta täyttäneillä 6,0 %

<sup>6)</sup> alle 53-vuotiailla 4,5 % ja 53 vuotta täyttäneillä 5,7 %

<sup>7)</sup> alle 53-vuotiailla 4,3 % ja 53 vuotta täyttäneillä 5,4 %

<sup>8)</sup> alle 53-vuotiailla 4,1 % ja 53 vuotta täyttäneillä 5,2 %

<sup>9)</sup> alle 53-vuotiailla 4,3 % ja 53 vuotta täyttäneillä 5,4 %

<sup>10)</sup> alle 53-vuotiailla 4,3 % ja 53 vuotta täyttäneillä 5,4 %



Eläkemenoperusteista maksua perittiin jäsenyhteisöiltä Kevan valtuuskunnan päätöksen mukaisesti 946 miljoonaa euroa, mikä palkkasummaan suhteutettuna teki 5,62 prosenttia. Eläkemenoperusteinen maksu pieneni edelliseen vuoteen verrattuna 59 miljoonaa euroa eli 5,9 prosenttia.

Varhaiseläkemenoperusteista maksua perittiin valtuuskunnan päätöksen mukaisesti 134 miljoonaa euroa, mikä oli 0,8 prosenttia palkkasummasta.

Taloudellinen tuki on ryhmähenkivakuutusta vastaava etuus, joka suoritetaan kunnallisen viranhaltijan tai työntekijän kuoltua hänen edunsaajilleen. Vuoden 2015 lopussa oli taloudellisen tuen järjestänyt Kevan kautta 685 jäsenyhteisöä. Taloudellisen tuen maksuosuuksia peritään vuodelta 2015 noin 6,1 miljoonaa euroa, noin 0,5 miljoonaa euroa vähemmän kuin edellisenä vuonna.

Työttömyysvakuutusrahastolta saatava vakuutusmaksutulo oli noin 224 miljoonaa euroa, noin 30 miljoonaa enemmän kuin 2014.

Lisäksi Kevan vastuulla on lakiin pohjautuen valtion eläkemaksujen laskeminen ja kerääminen. Keva kerää eläkemaksut suoraan valtion eläkerahaston pankkitilille, mutta Kevan vastuulla ovat kaikki asiaan liittyvät käytännön toimet. Vuodelta 2015 valtion eläkemaksuja kertyi noin 1,7 miljardia euroa. Valtion eläkemaksuilla ei ole vaikutusta Kevan tuloslaskelmaan ja taseeseen.

## Eläkkeet ja etuudet

Keva saavutti kaikki eläkehakemusten käsittelyajoille ja palvelutasolle asetetut tavoitteet, joilla mitataan toimeentulon katkeamattomuutta. Samalla pystyttiin parantamaan myös eläkepäätösten laatua ja ymmärrettävyyttä. Vakuutettujen asiakastytyväisyys ylitti tavoitetason.

Toimintavuoden aikana Kevassa valmistauduttiin vuoden 2017 alusta voimaan tulevan eläkeuudistuksen toimeenpanoon. Sotilaseläkkeiden laskentauudistukseen varauduttiin tarkistamalla noin 10 000 henkilön nimikirja- ja rekisteritiedot ja laskemalla heidän aiemmin karttunutta eläkettä koskevat vapaakirjansa valmiiksi.

### Saapuneet hakemukset ja päätökset

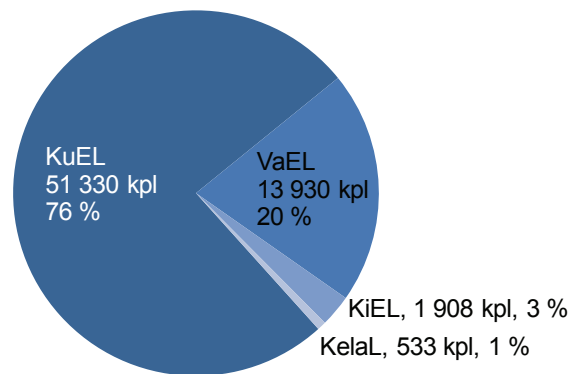
Vuonna 2015 Keva teki 67 701 päätöstä, joista 59 308 oli varsinaisia eläkeasioita ja 8 016 kuntoutuspäätöstä ja loput taloudellista tukea yms. koskevia etuuspäätöksiä. Hakemuksia Kevaan saapui 67 763, joista 59 308 koski varsinaisia eläkeasioita.

Luvuissa ovat mukana kaikki kunnallisen eläkelain (KuEL), valtion eläkelain (VaEL), kirkon eläkelain (KiEL) ja

Kelan toimihenkilöitä koskevien säännösten (KelaL) mukaiset hakemukset ja niihin annetut päätökset. Yksityiskohtaiset eläkelakikohtaiset taulukot löytyvät toimintakertomuksen lopussa olevasta liitteestä.

KuEL-päätöksiä tehtiin ylivoimaisesti eniten: 51 330 kappaletta, mikä on 75,8 prosenttia kaikista Kevan tekemistä päätöksistä. VaEL-päätöksiä Keva teki 13 930, KiEL-päätöksiä 1 908 ja KelaL-päätöksiä 533 kappaletta.

### Kevan tekemät päätökset eläkelaeittain



Keva saavutti kirkkaasti vuodelle 2015 asettamansa palvelutaso- ja käsittelyaikatavoitteet ja nopeutti käsittelyään miltei kaikissa eläkelajeissa. Päätöksistä 93,5 prosenttia annettiin palvelutasomittarin mukaan ajoissa (90,8 prosenttia vuonna 2014).

Nopeimmin käsiteltiin perhe-eläkkeet, joissa päätös annettiin keskimäärin 10 päivässä. Vanhuuseläkkeiden käsittely kesti keskimäärin 22 päivää, osa-aikaeläkkeiden 19 päivää ja kuntoutuspäätösten 13 päivää. Työkyvyttömyyseläkkeiden käsittelyaika oli pisin eli 39 päivää. Kevassa hakemukset käsiteltiin kaikissa eläkelajeissa 11–34 päivää nopeammin kuin yksityisissä laitoksissa keskimäärin.

Päätösten määrä nousi 2 833:lla (4,4 prosentilla) vuoteen 2014 verrattuna.

Suhteessa eniten lisääntyivät kuntoutuspäätökset (46,0 prosenttia). Päätösten kasvuun vaikutti erityisesti vuoden 2015 alusta voimaan tullut lainmuutos, jonka mukaan eläkelaitosten tulee antaa työkyvyttömyyseläkkeen hakijalle ennakkopäätös oikeudesta ammatilliseen kuntoutukseen, jos sen edellytykset täyttyvät. Varsinaisten kuntoutussuunnitelmista tehtyjen päätösten määrä ei kasvanut samassa suhteessa, sillä niissä nousua oli 17,6 prosenttia.

Myös osa-aikaeläkepäätöksiä tehtiin paljon aiempaa enemmän (23,2 prosenttia). Osa-aikaeläkkeen ikäraja nostettiin vuonna 2014, minkä vuoksi osa-aikaeläkettä haettiin normaalia vähemmän vuonna 2014. 1.1.2017 jälkeen osa-aikaeläkkeelle ei voi enää jäädä.

Perhe-eläkepäättöksiä tehtiin vähemmän kuin vuotta aiemmin. Vanhuuseläke- ja työkyvyttömyyseläkkeiden päättösmäärissä ei tapahtunut suuria muutoksia. Osatyökyvyttömyyseläkkeiden osuus kasvoi ja useampi kuin joka kolmas kaikista työkyvyttömyyseläkepäättöksistä koski osatyökyvyttömyyseläkkeitä.

Uusista eläkehakemuksista tehtiin 40 142 eläkepäättöä, näistä myönteisiä päätöksiä oli 36 990. Työkyvyttömyyseläkkeitä koskevista uusista hakemuksista hylättiin 21,4 (edellisenä vuonna 20,9) prosenttia. Yksityisissä laitoksissa uusista työkyvyttömyyseläkehakemuksista hylättiin keskimäärin 30,8. Kuntoutuspäättöksistä hylkääviä oli 13,4 (edellisvuonna 11,9) prosenttia. Yksityisissä laitoksissa vastaava luku oli 20,3.

Hakemusten määrä nousi päätösten määrää enemmän vuoteen 2014 verrattuna. Suhteessa eniten lisääntyivät osa-aikaeläkehakemukset (31,1 prosenttia). Myös vanhuus-

eläkkeitä (6,0 prosenttia) ja osatyökyvyttömyyseläkkeitä (6,7 prosenttia) haettiin enemmän kuin vuotta aiemmin. Kuntoutusoikeushakemusten määrä nousi 1.1.2015 lakimuutoksen vuoksi, sillä työkyvyttömyyseläkkeen hakijalle annetut kuntoutusta koskevat ennakkopäätökset kirjautuvat teknisesti hakemuksiksi.

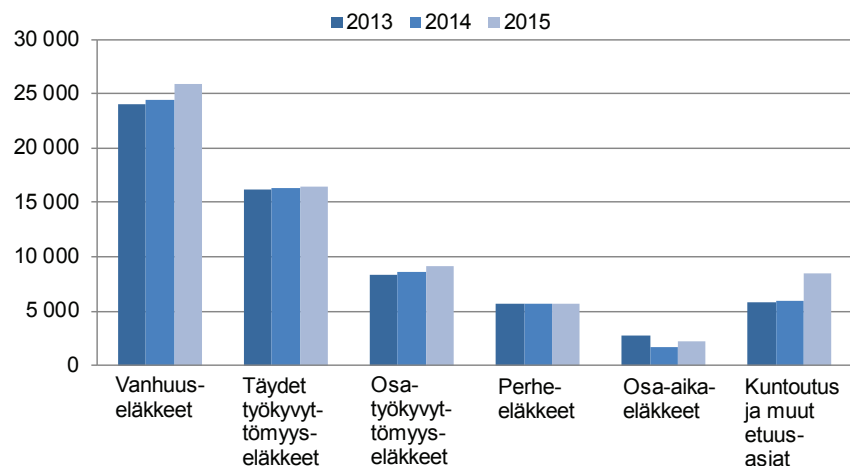
Eläkehakemusten määrän on arvioitu lähivuosinakin jonkin verran nousevan, jos julkisen sektorin työeläkevakuutettujen määrä ja rakenne säilyvät nykyisellään. Nykyisten vakuutettujen ikä- ja ammattirakenteen pohjalta ei ole odotettavissa yllättäviä muutoksia eläkkeiden hakemiseen. Vuoden 2017 eläkeuudistus lisännee hakemismääriä hieman. Lisäksi toimintaympäristön muutoksilla (kuten sosiaali- ja terveyshuollon uudistuksella ja muilla palvelurakenteen muutoksilla) voi olla hyvinkin isoja vaikutuksia vakuutettujen määrään ja rakenteeseen ja tätä kautta hakemismääriin.

Eläkehakemusten kokonaiskäsittelyaika 2015				
Eläkelaji	Käsittelyaika, päivää		Muutos, pv	Yksityiset laitokset 2015
	2015	2014		
Vanhuuseläke	22	33	-11	46
Osa-aikaeläke	19	28	-9	53
Työkyvyttömyyseläke	39	38	1	63
Perhe-eläke	10	16	-6	21
Kuntoutus	13	15	-2	32

Lähde: Eläketurvakeskus

Kaikkien päätösten määrä eläkelajeittain 2015 ja 2014			
Laji	2015	2014	Muutos, %
Vanhuuseläkkeet	26 035	25 761	1,1
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	16 339	16 617	-1,7
joista uusia päätöksiä	5 845	5 906	-1,0
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	9 082	8 779	3,5
joista uusia tai ennakkopäätöksiä	3 675	3 564	3,1
Perhe-eläkkeet	5 611	5 919	-5,2
Osa-aikaeläkkeet	2 241	1 819	23,2
Muut eläkeasiat	377	483	-21,9
Kuntoutuspäätökset	8 016	5 490	46,0
<b>Kaikki</b>	<b>67 701</b>	<b>64 868</b>	<b>4,4</b>

### Kevaan saapuneiden hakemusten määrä eläkelajeittain



## Eläkepäästösten oikaisumenettely

Vuonna 2015 Keva käsitteli niin sanotussa itseoikaisumenettelyssä yhteensä 1 364 päätöksään koskevaa Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnalle tehtyä valitusta. Niistä 1 014 liittyi työkyvyn arviointiin. Kaikista valituksista Keva oikaisi kokonaan 12,0 prosenttia ja työkyvyn arviointia koskevista valituksista 9,0 prosenttia. Muut valitukset toimitettiin lautakunnan käsiteltäviksi.

Keva käsitteli vuonna 2015 myös yhteensä 274 vakuutusosoikeudelle tehtyä valitusta, jotka koskivat Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan antamia päätöksiä. Valituksista 235 koski työkyvyn arviointia ja niistä Keva oikaisi 0,9 prosenttia.

Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunta muutti 8,2 prosenttia niistä Kevan hylkäävistä päätöksistä, joista oli valitettu. Vakuutusosoikeudessa muuttui 11 prosenttia Kevan päätöksistä, joista oli valitettu.

## Eläkkeelle siirtyneet

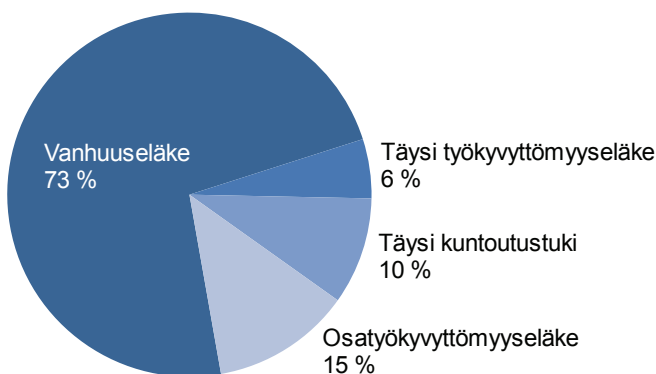
Kunnan, valtion, kirkon tai Kelan palveluksesta eläkkeelle siirtyneiden määrä nousi odotetusti vain hieman (2,7 prosenttia). Eläkkeelle siirtyi 20 604 työntekijää.

Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 61,0 vuotta ja vanhuuseläkkeelle siirryttiin vuonna 2015 keskimäärin 63,6 vuoden iässä. Vanhuuseläkkeelle siirtyneiden osuus oli 72,8 prosenttia kaikista eläkkeelle siirtyneistä.

Merkittävimmät työkyvyttömyyden syyt olivat tuki- ja liikuntaelinten sairaudet sekä mielenterveyden häiriöt, jotka kattoivat yhteensä 66 prosenttia työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden sairauksista.

Eläkkeellesiirtymisiän odote 25-vuotiaalle kuntatyöntekijälle oli 61,4 vuotta (61,3 vuotta vuonna 2014) ja valtiotyöntekijälle (ilman sotilaita) 62,3 vuotta (62,0 vuotta vuonna 2014). Eläkkeellesiirtymisiän odote kuvaa, minkä ikäisenä 25-vuotiaat työntekijät siirtyisivät keskimäärin eläkkeelle, jos

### Eläkkeelle siirtyneiden osuus eläkelajeittain 2015



eläkkeelle siirryttäisiin tulevaisuudessa juuri samalla tavalla kuin tarkasteluvuonna. Koko työeläkesektorilla eläkkeelle siirtymisiän odote 25-vuotiaalle vuonna 2015 oli 61,1 vuotta.

## Maksetut eläkkeet

Kunnallisen eläkelain mukainen eläkemeno oli 4 545 miljoonaa euroa, mikä oli 195 miljoonaa euroa eli 4,5 prosenttia enemmän kuin vuonna 2014. Maksussa olevia eläkkeitä oli vuoden lopussa yhteensä noin 377 000 kappaletta, noin prosentin enemmän kuin 2014.

Vuonna 2015 Keva maksoi valtion eläkkeitä 4 440 miljoonaa euroa, missä oli kasvua edelliseen vuoteen noin 89 miljoonaa euroa eli 2 prosenttia. Valtion eläkkeitä oli vuoden lopussa maksussa noin 263 000 kappaletta, noin 3 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Evankelis-luterilaisen kirkon eläkkeitä Keva maksoi noin 180 miljoonaa eli noin 3 prosenttia enemmän kuin 2014. Vastaava eläkemeno Kansaneläkelaitoksen toimihenkilöiden eläkkeiden osalta oli noin 93 miljoonaa, kasvua noin 3 prosenttia edelliseen vuoteen verrattuna.

Valtio, evankelis-luterilainen kirkko ja Kansaneläkelaitos rahoittivat omat eläkkeensä siten, että ne maksoivat Kevalle valtiovarainministeriön päättämää kuukausittaista ennakkoa, joka vuoden lopussa täsmätettiin toteutuneen eläkemenon kanssa. Vuoden 2015 osalta Keva palauttaa valtiolle 32,2 miljoonaa euroa, evankelis-luterilaiselle kirkolle 3,9 miljoonaa ja Kansaneläkelaitokselle 2,1 miljoonaa euroa. Nämä korjaukset kirjattiin tilinpäätökseen oikaisemaan maksettuja ennakoita.

## Työurien tukeminen

Työurien tukemiselle kunta- ja valtiosektorille asetetut tavoitteet saavutettiin. Aikaisintaan 63-vuotiaana eläkkeelle siirtyneiden osuus kaikista eläkkeelle siirtyneistä oli kunta-alalla 60,5 prosenttia ja valtiolla 62,5 prosenttia, mikä oli 4,5 ja 3,5 prosenttiyksikköä yli tavoitteen. Osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden osuus kaikista työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneistä oli kunta-alalla 47,3 prosenttia ja valtiolla 42,1 prosenttia, mikä oli 4,3 ja 2,1 prosenttiyksikköä yli tavoitteen.

Keva tarjosi työnantaja-asiakkailleen Kaari-brändin alle koottuja työurapalveluja, jotka käsittivät konsultointia työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamiseen, aktiiviseen tukeen, muutoksen tukeen, työkyvyttömyyskustannusten hallintaan sekä työterveysyhteistyön kehittämiseen. Lisäksi Keva järjesti koulutuksia, valmennuksia, seminaareja ja työpajoja työurien tukemisesta. Työpajoihin osallistui yli 280 henkilöä.

Vuoden aikana toteutettiin kolme tutkimusta, joissa selvitettiin työhyvinvoinnin ja työkyvyn strategista johtamista ja työterveysyhteistyötä, hylkääviä työkyvyttömyyseläkepäätöksiä sekä kuntajohtajien työhyvinvointia.

Kaari-työhyvinvointikyselypalvelulla tuettiin työhyvinvointijohtamista yhdeksässä kunta-alan organisaatiossa. Luottamushenkilöt sidottiin aiempaa tiiviimmin mukaan työhyvinvoinnin johtamiseen.

Kaari-laskuripalvelussa arvioitiin työkyvyttömyyden kuntatyönantajille aiheuttamia kustannuksia 23 asiakkaalle, joista 16 tehtiin analyysi omasta työkykyjohtamisestaan. Palvelun tuotanto- ja raportointiprosessi uudistettiin, minkä avulla asiakasmääriä voidaan kasvattaa.

Uudistetussa Työhyvinvointia strategisesti -valmennuksessa kehitetään strategista henkilöstö- ja työhyvinvointijohtamista. Valmennukseen osallistui 30 henkilöä 10 organisaatiosta.

Asiakkaita palvellaan tulevaisuudessa aikaisempaa enemmän verkossa myös työura-asioissa. Aktiivisen tuen itsearvioinnin verkkotyökalu julkaistiin.

Keskeinen sidosryhmähanke oli Suomen Kuntaliiton, KT Kuntatyönantajien sekä FCG:n kanssa toteutettava Esi- miesten ja keskijohdon johtamisen kehittämishanke (EKJ). Helsingin kaupungin kanssa aloitettiin pilottihanke, jonka tavoitteena on kehittää suurten kaupunkien saamaa työhyvinvointi- ja työkykyjohtamisen palvelua.

Ammatillisen kuntoutuksen vaikuttavuutta pyrittiin parantamaan edistämällä kuntoutusprosessin aloittamista mahdollisimman varhain. Jatkona ns. 150-kuntoutuspalvelulle käynnistettiin ns. 30-60-90-kuntoutuspalvelu, jossa oli mukana yli 30 työnantajaa. Ammatillisen kuntoutuksen tiimoilta järjestettiin noin 70 sidosryhmätapaamista ja koulutustilaisuutta.

Asiantuntijalääkärit osallistuivat vuoden aikana yli sataan työterveyshuoltojen ja työnantajien kanssa järjestettyyn konsultaatioon, koulutukseen ja neuvottelutilaisuuteen.

Kevan tarjoamaan hylkäävän työkyvyttömyyseläkepäätöksen saaneiden tilanneselvittelyyn osallistui vuoden aikana noin 200 henkilöä.

## Sijoitustoiminta

Vuosi 2015 oli sijoittajien kannalta hyvin vaiherikas. Pääomamarkkinat olivat erittäin levottomat. Tuoton vaihtelut etenkin osakemarkkinoilla olivat erittäin isoja, vuoden lopussa osakkeiden kokonaistuotto oli kuitenkin lopulta hyvä. Vaihtelut eri markkinoiden välillä olivat kuitenkin huomattavia.

Pääomamarkkinoiden levottomuuden syyt olivat jo edeltäviltä vuosilta tuttuja. Maailmantalouden kasvun takertelu aiheutti jatkuvia huolia. Varsinkin kasvumootorin, Kiinan, talousuutiset huolestuttivat markkinoita. Öljyn ja yleensäkin hyödykkeiden hinnat laskivat voimakkaasti.

Kevan sijoitusvuodesta 2015 tuli varsin kohtuullinen. Etenkin pääomasijoitusten tuotto oli korkea, myös osake- ja kiinteistö-sijoitukset tuottivat hyvin. Korkosijoitusten tuotto oli positiivinen hyvin haastavista olosuhteista huolimatta. Hedge- ja hyödykesijoitusten tuotto painui miinukselle hyödykemarkkinoiden ongelmien vuoksi.

Kevalla oli vuoden 2015 alkaessa sijoituksia markkina-arvoaan 41 386 miljoonaa euroa. Vuoden lopussa sijoitusten markkina-arvo oli 40 990 miljoonaa euroa. Tuotonlaskennassa käytettyjen sijoitusten markkina-arvo sisältää edellä mainittujen varojen lisäksi siirtosaamiin sisältyvät siirtyvät korot sekä muut erät yhteensä 3 116 miljoonaa euroa. Sitoutunut pääoma markkina-arvo on nämä erät huomioon ottaen yhteensä 44 214 miljoonaa euroa (41 548 miljoonaa euroa vuoden 2014 lopussa). Omaisuuslajikohtaiset jakaumat on laskettu käyttäen tätä tuotonlaskennallista jakaumaa.

Sijoitukset jaetaan omaisuuslajeina korko-, osake-, kiinteistö-, pääoma- sekä hedge- ja hyödykesijoituksiin. Korkosijoituksia ovat velkakirjalainat, joukkovelkakirjalainat sekä rahamarkkinasijoitukset. Osaa sijoituksista Keva hallinnoi itse ja osaa hallinnoidaan omaisuudenhoitajien välityksellä. Tuottotavoitteen toteutumista suojataan myös johdannaisinstrumentein, joiden vaikutukset omaisuuslajialokaatioon otetaan huomioon sijoitusomaisuuden riskikorjattua jakaumaa kuvaavissa luvuissa.

Omaisuuslajeista parhaan tuloksen tekivät pääomasijoitukset (19,2 prosenttia), osakesijoitukset (noteeratut osakkeet 8,7 prosenttia) ja kiinteistö-sijoitukset (8,1 prosenttia). Myös korkosijoitusten (0,4 prosenttia) tuotto oli positiivinen. Hedge- ja hyödykesijoitusten tuotto jäi miinukselle -1,2 prosenttiin.

Kevan sijoitusomaisuuden vuoden lopun riskinmukaisesta markkina-arvosta korkosijoitusten osuus (sisältäen johdannaisten vaikutuksen) oli 44,4 prosenttia, noteerattujen osakkeiden osuus 36,2 prosenttia, kiinteistöjen 6,7 prosent-

tia, pääomasijoitusten 6,1 prosenttia ja hedge- ja hyödykesijoitusten 6,6 prosenttia.

Markkina-arvoinen kokonaistuotto kulujen jälkeen oli 4,8 prosenttia vuonna 2015. Sijoitusten kumulatiivinen pääomapainotettu reaalityttö rahastoinnin alusta (vuodesta 1988) vuoden 2015 loppuun oli vuotta kohti 4,0 prosenttia. Vastaavan ajanjakson reaalityttö pääomapainottamattomana oli 5,3 prosenttia. Viiden vuoden nimellistuotto ilman pääomapainotusta on ollut 6,3 prosenttia ja reaalityttö 4,8 prosenttia sekä kymmenen vuoden nimellistuotto ilman pääomapainotusta 5,3 prosenttia ja reaalityttö 3,5 prosenttia.

## Korkosijoitukset

Korkomarkkinoilla vuoteen lähettiin poikkeuksellisen alhaisilta korkotasoilta. Euroopan ja Yhdysvaltojen keskuspankkien tiet toimenpiteissään erkanivat vuoden 2015 kuluessa. Euroopan keskuspankki joutui ja joutuu jatkamaan markkinoiden elvyttämistä, kun Yhdysvalloissa siirryttiin jo kohti kiristystoimia.

Kevan sijoitukset joukkovelkakirjalainoihin ja korkorahastoihin olivat vuoden 2015 lopussa markkina-arvoltaan 19 895 miljoonaa euroa. Joukkovelkakirjasalkusta oli allokoitu ulkopuolisille omaisuudenhoitajille (mukaan lukien rahastot) 4 697 miljoonaa euroa eli 23,6 prosenttia. Joukkovelkakirjasijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 0,3 prosenttia.

Lainasaamisia (lukuun ottamatta Kevan omille yhtiöille myönnettyjä lainoja) oli vuoden 2015 lopussa 457 miljoonaa euroa. Tämä lainakanta laski vuoden aikana 81 miljoonaa euroa. Näiden lainasaamisten markkina-arvoinen tuotto oli 0,9 prosenttia.

Muiden rahoitusmarkkinavälineiden ja talletusten määrä oli vuoden 2015 lopussa 4 121 miljoonaa euroa.

Korkosijoituksista kirjattiin korkotuottoja yhteensä 216 miljoonaa euroa. Korkosijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 0,4 prosenttia.

## Osakesijoitukset

Osakevuosi 2015 oli erittäin levoton. Vuoden alussa osakemarkkinat nousivat hyvin voimakkaasti, kunnes huolet muun muassa Kiinan kehityksestä käytännössä romauttivat markkinat alas. Syksyllä tilanne lähti taas korjautumaan, mutta vuoden lopulla maailmantalouden huolet ja keskuspankkien toimet saivat osakkeet taas laskuun.

Maailman osakkeiden keskimääräistä kehitystä kuvaava MSCI-tuottoindeksi (EUR) päätyi vuonna 2015 tasolle 10,5 prosenttia, kun se vuotta aiemmin oli ollut 19,2 prosenttia. Euroopan osakkeet nousivat Stoxx 600 -tuottoindeksillä mitattuna 9,6 prosenttia (7,2 prosenttia vuonna 2014).

Aasialaisten osakkeiden tuotto (MSCI Asia-Pacific) oli 9,3 prosenttia (13,6 prosenttia).

Kevan noteerattujen osakesijoitusten markkina-arvoinen yhteismäärä oli vuoden 2015 lopussa 15 738 miljoonaa euroa. Ulkopuolisille omaisuudenhoitajille (mukaan lukien rahastot) oli allokoitu varoja yhteensä 12 879 miljoonaa euroa eli 81,8 prosenttia koko osakesalkusta.

Osakesijoituksista saadut osinkotuotot olivat 98 miljoonaa euroa. Noteerattujen osakesijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 8,7 prosenttia.

## Kiinteistösijoitukset

Kevan kiinteistösalkku koostuu suorista sijoituksista kotimaisiin ja pohjoismaisiin kiinteistöihin ja kiinteistöosakkeisiin sekä koti- ja ulkomaisista kiinteistörahastosijoituksista. Kiinteistörahastojen osuus kiinteistösijoituksista on noin kolmasosa.

Suorassa kiinteistösalkussa pyrkimyksenä on ollut vähentää toimistokiinteistöjen suhteellista osuutta sijoitussalkussa hankkimalla kaupallisia kiinteistöjä sekä asuinkiinteistöjä. Lisäksi suorassa kiinteistösalkussa käynnistettiin vuonna 2015 sijoitukset muihin Pohjoismaihin, alkaen Ruotsista.

Kiinteistöjen ja kiinteistöosakkeiden markkina-arvo oli vuoden lopussa 2 954 miljoonaa euroa, josta kiinteistörahastojen osuus oli 732 miljoonaa euroa. Näiden lisäksi kiinteistöyhtiöihin oli sitoutunut perinteisinä velkakirjalainoina 219 miljoonaa euroa. Koti- ja ulkomaisiin kiinteistörahastoihin tehtyjen sijoitussitoumusten kokonaismäärä oli 1 472 miljoonaa euroa, josta nostamattomien sitoumusten määrä oli 378 miljoonaa euroa.

Kevan omistamien 127 kiinteistöyhtiön vuokrattava pinta-ala oli vuoden 2015 päättyessä noin 870 000 m<sup>2</sup> ja niissä oli n. 4 100 vuokrasopimusta. Kiinteistöjen nettovuokratuotot olivat 100 miljoonaa euroa. Suorien kiinteistösijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 6,0 prosenttia. KTI-kiinteistöindeksin mukaisesti laskettu suorien kiinteistösijoitusten kokonaistuotto oli 6,4 prosenttia.

Kaikkien kiinteistösijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 8,1 prosenttia.

## Pääoma-, hedgerahasto- ja hyödykesijoitukset

Pääomasijoitusten toimintaympäristö pysyi hyvin vaatimattomasta talouskehityksestä huolimatta ennakoitua parempana vuonna 2015. Hedge-rahastojen toimintaympäristö oli puolestaan edellisiin vuosiin verrattuna tuottojen osalta vaikeampi ja tuotot jäivätkin alhaisemmiksi kuin vuosiin. Hyödyke-markkinoilla vuosi oli myös poikkeuksellisen haastava.

Kevalla oli pääomasijoituksia vuoden lopulla 2 694 miljoonaa euroa (markkina-arvo) sisältäen sijoitukset noteeraamattomiin yhtiöihin. Hedge-rahastoissa oli vuoden lopussa yhteensä 2 933 miljoonaa euroa (markkina-arvo). Pääomasijoituksiin tehtyjen sijoitussitoumusten kokonaismäärä oli vuoden lopussa 5 569 miljoonaa euroa, josta nostamattomien sitoumusten määrä oli 2 568 miljoonaa euroa.

Pääomasijoitusten markkina-arvoinen tuotto oli 19,2 prosenttia. Hedge- ja hyödykesijoitusten tuotto oli -1,2 prosenttia.

Sijoitukset käyvin arvoin 31.12.2015		
	miljoonaa euroa	%
Korkosijoitukset	19 895	45,0
Osakesijoitukset	15 738	35,6
Kiinteistösjoitukset	2 954	6,7
Hedge- ja hyödykesijoitukset	2 933	6,6
Pääomasijoitukset	2 694	6,1
<b>Yhteensä</b>	<b>44 214</b>	<b>100</b>

Sijoitusten valuuttajakauma käyvin arvoin 31.12.2015		
	miljoonaa euroa	%
EUR	23 283	52,7
USD	18 238	41,3
JPY	1 172	2,7
GBP	875	2,0
CHF	248	0,6
SEK	177	0,4
Muut	221	0,5
<b>Yhteensä</b>	<b>44 214</b>	<b>100</b>

Sijoitusten maantieteellinen jakauma käyvin arvoin 31.12.2015		
	miljoonaa euroa	%
Suomi	9 227	20,9
Eurooppa (pl. Suomi)	15 559	35,2
Pohjois-Amerikka	11 469	25,9
Kehittyvät markkinat	4 174	9,4
Aasia (pl. Japani)	1 808	4,1
Japani	1 662	3,8
Muut	314	0,7
<b>Yhteensä</b>	<b>44 214</b>	<b>100</b>

## Sijoitusstrategia

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

Hallitus ohjaa Kevan pitkän aikavälin sijoitustoimintaa sijoitusstrategialla. Lyhyemmällä aikavälillä hallitus ohjaa sijoitustoimintaa kullekin vuodelle hyväksyttävällä sijoitussuunnitelmalla, joka sisältää myös sijoitusvaltuudet.

Sijoitusstrategiassa kuvataan ne periaatteet ja menettelytavat, joilla pyritään saavuttamaan rahoitusstrategiassa sijoitustoiminnalle asetetut tavoitteet. Keskeisin osa sijoitusstrategiaa on määritellä sijoitustoiminnan ohjauksessa noudatettavat periaatteet.

Kevan hallitus hyväksyi voimassa olevan sijoitusstrategian 8.5.2014.

## Yhteiskuntavastuu

Kevan hallitus on päättänyt keskeisimmistä sijoitustoiminnassa noudatettavista yhteiskuntavastuullisuuden periaatteista. Hallitus on myös linjannut ne toimintatavat ja menettelyt, joilla pyritään varmistamaan yhteiskuntavastuullisuus osana sijoitusprosessia.

Hallitukselle raportoidaan säännönmukaisesti, miten yhteiskuntavastuu on sijoitustoiminnassa toteutunut. Sijoitusprosessiin liittyviä omia toimintatapoja täydentää se informaatio, jota Keva saa ulkopuoliselta yritystoiminnan yhteiskuntavastuullisuuden arvioimiseen keskittyvältä palveluntarjoajalta. Osana hallitukselle annettavaa raporttia kuvataan myös ne käytännön toimet, joihin on ryhdytty havaintojen johdosta.

## Tytär- ja osakkuusyhtiöt

Keva omisti vuoden 2015 lopussa kokonaan tai osittain 126 kotimaista kiinteistöyhtiötä, kaksi enemmän kuin vuotta aiemmin. Keva omisti 105 kiinteistöyhtiötä kokonaan ja 10 yhtiöstä enemmistöosuuden. Osakkuusyhtiöitä (omistusosuus 20–50 prosenttia) oli viisi. Kuudessa kiinteistöyhtiössä osuus oli tätäkin pienempi. Lisäksi vuoden 2015 aikana perustettiin Ruotsiin yhtiö, joka hallinnoi kiinteistösjoituksia Ruotsissa. Kevan omistusosuus yhtiöstä on 98 prosenttia.

Kiinteistöyhtiöiden lisäksi Keva omisti kokonaan Kuntasijoitus KE Oy:n, 30,66 prosentin osuuden Kuntarahoitus Oyj:stä sekä 25,5 prosentin osuuden Exilion Capital Oy:stä, joka hallinnoi Exilion Capital Kiinteistörahastoa.



## Eläkevastuurahasto

Kevan vuosittaisten tulojen ja menojen erotus lisätään tai vähennetään eläkevastuurahastoon/rahastosta. Vuoden 2015 lopussa rahaston koko oli 44 949 miljoonaa euroa, mikä oli 2 643 miljoonaa euroa eli 6,2 prosenttia enemmän kuin vuotta aiemmin.

## Kunnallisen eläkejärjestelmän karttuneiden etuuksien pääoma-arvo

Eläkesäädösten perusteella kunnalliseen eläkejärjestelmään on karttunut huomattavasti eläkevastuurahaston määrää enemmän etuuksia, joita ei ole vielä maksettu. Näiden karttuneiden etuuksien pääoma-arvon arvioidaan vuoden 2014 lopussa olleen 102 miljardia euroa. Vuoden 2015 aikana määrä kasvoi 3 miljardilla eurolla 105 miljardiin euroon.

Koska eläkevastuurahasto kasvoi vuonna 2015 vähemmän kuin etuuksien pääoma-arvo, kattamattoman pääoma-arvon määrä kasvoi vuoden aikana vajaalla puolella miljardilla eurolla.

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

## Toimintakulut, poistot ja lakisääteiset maksut

Toimintakulut ja poistot ennen saatuja korvauksia (brutto-toimintakulut) olivat vuonna 2015 87,7 miljoonaa euroa, mikä on 13,5 miljoonaa eli 13,3 prosenttia vähemmän kuin vuonna 2014.

Henkilöstökulut olivat suurin kuluerä, 40,5 miljoonaa euroa. Ne olivat 0,3 miljoonaa euroa eli 0,7 prosenttia pienemmät kuin edellisenä vuonna. Muut toimintakulut pienenevät huomattavasti, 12,5 miljoonaa euroa, etenkin kahdesta syystä. Sijoitusten hoitotapaa muutettiin, minkä vuoksi laskutettavat omaisuudenhoitopalkkiot olivat noin 7 miljoonaa euroa pienemmät kuin vuonna 2014. Omaisuudenhoitopalkkiot veloitetaan jatkossa suoraan sijoitustuotoista, eivätkä ne näy

Kevan tuloslaskelmalla. Myös it-käyttökulut pienenevät edelliseen vuoteen verrattuna merkittävästi, noin 4,9 miljoonaa euroa eli noin 16 prosenttia. Syynä oli Arek Oy:n pienentynyt laskutus työeläkealan yhteisistä tietojärjestelmäpalveluista sekä aktiivinen ja onnistunut it-palveluiden kilpailutus.

Keva sai korvauksia toimintakuluihin ja poistoihin muiden kuin kuntaeläkkeiden hoidosta yhteensä noin 22,4 miljoonaa euroa (25,3 miljoonaa vuonna 2014). Korvauksesta valtion osuus oli noin 18,9 miljoonaa, evankelis-luterilaisen kirkon noin 2,2 miljoonaa ja Kansaneläkelaitoksen noin 0,7 miljoonaa. Korvaukset pienenevät edelliseen vuoteen verrattuna, koska Kevan kokonaiskustannukset olivat pienemmät ja valtion, evankelis-luterilaisen kirkon ja Kansaneläkelaitoksen osuus kaikista Kevan hoitamista eläketapahtumista pieneni.

Kevan nettotoimintakulut, joissa huomioidaan saadut korvaukset, kuvastavat kuntaeläkkeiden toimeenpanon kustannuksia. Ne olivat 65,3 miljoonaa euroa, mikä oli 10,6 miljoonaa euroa eli 13,9 prosenttia vähemmän kuin edellisellä vuonna.

Toiminnoittain tarkasteltuna eläke-toiminnan bruttotoimintakulut olivat 51,5 miljoonaa euroa, vajaat 8 prosenttia edellistä vuotta vähemmän. Saadut korvaukset huomioiden eläke-toiminnan kulut pienenevät 5 prosenttia. Sijoitustoiminnan kulut olivat 18,7 miljoonaa euroa, noin 26 prosenttia vähemmän kuin vuonna 2014. Sijoitustoimintoon ei kohdistunut saatuja korvauksia. Hallinnon bruttotoimintakulut olivat 17,5 miljoonaa euroa, 12,5 prosenttia edellistä vuotta vähemmän. Saadut korvaukset huomioiden hallinnon toimintakulut pienenevät 14 prosenttia.

Investoinnit it-ohjelmiin ja -laitteisiin, koneisiin ja kalustoon olivat 2,3 miljoonaa euroa, mikä oli 1,0 miljoonaa euroa edellistä vuotta vähemmän. It-investoinnit kattoivat yli 90 prosenttia kaikista käyttöomaisuusinvestoinneista. Suurimmat it-investoinnit kohdistuivat maksuosuus- ja eläkkeiden maksujärjestelmiin sekä laitekannan uudistamiseen.

Suunnitelman mukaiset poistot vuodelta 2015 olivat 6,3 miljoonaa euroa, 0,7 miljoonaa euroa vähemmän kuin vuonna 2014.

Lakisääteisillä maksuilla tarkoitetaan Kevan osuutta Eläketurvakeskuksen, Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan ja Finanssivalvonnan kuluista. Kustannuksia kertyi 8,8 miljoonaa euroa, 1,4 miljoonaa euroa vähemmän kuin vuonna 2014. Lakisääteisistä maksuista valtio, evankelis-luterilainen kirkko ja Kansaneläkelaitos maksoivat noin 2,5 miljoonaa.

Kaiken kaikkiaan Keva sai korvauksia toimintakuluihin, poistoihin ja lakisääteisiin maksuihin valtiolta, evankelis-luterilaiselta kirkolta ja Kansaneläkelaitokselta 24,4 miljoonaa euroa, 3,4 miljoonaa euroa vähemmän kuin 2014.

## Hallinto

Kevan ylintä päätösvaltaa käyttää valtuuskunta, jonka jäsenet määrää valtiovarainministeriö kunnallisvaalikaudeksi kerrallaan. Valtuuskuntaan kuuluu 30 jäsentä, joista 26 määrätään Suomen Kuntaliiton esityksestä kunnallisvaalituloksen perusteella ja 4 kunta-alan pääsopijajärjestöjen esityksestä. Nykyisen valtuuskunnan toimikausi alkoi vuoden 2013 alussa ja kestää Keva-lain voimaantulosäännöksen mukaan vuoden 2017 elokuun loppuun.

Valtuuskunnan puheenjohtajana oli apulaiskaupunginjohtaja Harri Jokiranta Seinäjoelta ja varapuheenjohtajana IT-asiantuntija Maarit Ojavuo Kajaanista.

Valtuuskunta kokoontui vuoden 2015 aikana neljä kertaa. Valtuuskunnan varsinaisten jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 89. Kun mukaan luetaan varajäsenten osallistumiset, osallistumisprosentti oli 94. Valtuuskunnan kokouspalkkio on 400 euroa, minkä lisäksi puheenjohtajalle maksetaan 9 000 ja varapuheenjohtajalle 8 000 euron vuosipalkkio. Valtuuskunnan jäsenille maksettiin kokouspalkkioita yhteensä 70 175 euroa.

Kevan hallintoa hoitaa hallitus, jonka valtuuskunta valitsee kahdeksi vuodeksi kerrallaan. Vuosiksi 2015–2016 valitun hallituksen puheenjohtajana toimi Tampereen pormestari Anna-Kaisa Ikonen. Varapuheenjohtajana toimi kaupunginjohtaja Kari Nenonen Vantaalta. Muut hallituksen jäsenet olivat Business Director Heini Jalkanen, viestintäkonsultti Sallamaari Muhonen, toimitusjohtaja Harri Virta, varatuomari Raimo Vistbacka ja 24.9.2015 alkaen kansanedustaja Markus Lohi, joka valittiin 1.6.2015 ministeriksi siirtyneen Juha Rehulan tilalle sekä neuvottelujohtaja Risto Kangas Julkisanalan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO ry:stä ja toimialajohtaja Päivi Niemi-Laine Kunta-alan Unioni ry:stä. Nykyinen hallitus jatkaa Keva-lain mukaan vuoden 2017 elokuun loppuun saakka.

Hallitus kokoontui kertomusvuoden aikana 11 kertaa. Hallituksen varsinaisten jäsenten osallistumisprosentti kokouksiin oli 91. Kun mukaan luetaan varajäsenten osallistumiset, osallistumisprosentti oli 95. Hallituksen kokouksissa on läsnäolo- ja puheoikeus myös valtuuskunnan puheenjohtajalla ja varapuheenjohtajalla. Hallituksen jäsenen kokouspalkkio on 400 euroa. Lisäksi maksetaan vuosipalkkioita hallituksen puheenjohtajalle 18 000 euroa, varapuheenjohtajalle 10 000 euroa ja jäsenelle 8 000 euroa. Hallituksen jäsenille maksettiin kokouspalkkioita yhteensä 52 400 euroa.

Valtuuskunnan ja hallituksen lisäksi Kevan lakisääteinen toimielin on sijoitusneuvottelukunta, jonka kymmenen jäsentä hallitus kutsuu toimikaudekseen. Sijoitusneuvot-

telukunnassa on mukana kunta-alan pääsopijajärjestöjen, valtiovarainministeriön sekä työ- ja elinkeinoministeriön edustus. Sijoitusneuvottelukunnan puheenjohtajana toimi talousjohtaja Seppo Juntti ja varapuheenjohtajana ylijohtaja Terttu Savolainen. Sijoitusneuvottelukunta ei kokoontunut kertomusvuonna.

Johtosäännössä määrättyä toimielimenä on hallituksen toimikaudekseen valitsema työelämän kehittämistyöryhmä. Työryhmän tehtävänä on kehittää toimenpiteitä kuntatyöntekijöiden terveyden ja työkyvyn ylläpitämiseksi. Työryhmän 12 jäsenestä 6 valitaan kunnallisten pääsopijajärjestöjen esityksestä. Työryhmän puheenjohtajana toimi HUS-kuntayhtymän toimitusjohtaja Aki Lindén. Työelämän kehittämistyöryhmä kokoontui kertomusvuoden aikana kolme kertaa.

Toimitusjohtaja Jukka Männistö irtisanoutui virastaan 30.9.2015 ja valtuuskunta myönsi Männistölle eron 8.10.2015. Toimitusjohtajan virkaa hoiti loppuvuoden vt. toimitusjohtajana Tapani Hellstén. Toimitusjohtajan virka julistettiin hakuun 29.10.2015. Valtuuskunta valitsi kokouksessaan 16.2.2016 uudeksi toimitusjohtajaksi valtiotieteiden maisteri Timo Kietäväisen. Uusi toimitusjohtaja aloittaa virassa 1.5.2016.

Varatoimitusjohtajina toimivat Tapani Hellstén sekä Kimmo Mikander, joka aloitti virassa 23.3.2015. Hellsténin pääasiallisena vastuualueena on eläke- ja työelämäpalvelut ja Mikanderin vastuualueena asiakkuudet.

## Henkilöstö

Kevan henkilöstömäärä oli vuoden 2015 lopussa 546 henkilöä, joista 16 oli määräaikaista (vuonna 2014 henkilömäärä oli 557, joista määräaikaista 23). Sukupuolijakauma Kevassa on työeläkeketässä tyypilliseen tapaan naisvaltainen, naisia Kevan henkilöstöstä on 71,1 prosenttia.

Keva kehittää henkilöstön osaamista koulutusten ja kehityshankkeiden sekä rekrytointien kautta.

Työkulttuurin kehittäminen on edelleen keskeinen painopistealue Kevassa. Sisäisten muutosagenttien, ”Kevanttien”, valmennuskokonaisuus saatiin päätökseen keväällä ja Kevantit olivat vuoden aikana mukana kehittämässä organisaation toimintaa mm. strategiatyöpajojen vetäjinä. Lisäksi koulutettiin Asiantuntija 2.0 -ryhmä, siihen osallistuneet keskittyvät työn kehittämiseen.

Vuoden 2015 aikana esimiehille tarjottiin valmentavan johtamisen koulutusta ja pienryhmävalmennusta sekä tukeaa haastaviin esimies-alaiskeskusteluihin. Lisäksi koulutusteemoina olivat muutokset, käytännön työsuhteet ja sekä työntekijöiden ja työnantajan yhteistoiminta. Esimiehiä



perehdyttiin myös tehtävien vaativuusarvointiin (HAY-pisteytys).

Asiantuntijoille tarjottiin Valmentava tiimiläinen -koulutusta. Lisäksi perehdyttiin julkisiin hankintoihin, eläkeuudistukseen ja Kevan compliance-toimintaan. Intranetin uudistus ja asianhallintajärjestelmän käyttöönotto olivat myös näkyvästi esillä syksyn henkilöstökoulutuksissa.

Viestintäkoulutusta järjestettiin monipuolisesti. Vuoden aikana harjoiteltiin asiantuntijan esiintymis- ja neuvottelutaitoja, hyvää virkakieltä sekä tutustuttiin sosiaalisen median kanaviin ja keinoihin.

Vuoden alussa tehtiin Office-ohjelmiin liittyvä osaamiskartoitus, minkä perusteella järjestettiin perustason IT-koulutusta. Koulutuksella luotiin pohjaa Office 2016 -versioon siirtymiseen.

Marraskuussa tehty henkilöstötutkimus toteutettiin vertailtavuuden vuoksi samansisältöisenä kuin vuonna 2014. Kyselyn kokonaistulos oli hyvällä tasolla, sillä 67 % kaikista annetuista arvosanoista oli myönteisiä. Parannusta edelliseen vuoteen oli 5 %. Teemoittain parhaat arviot keräsivät esimiestyö (4,1 asteikolla 1-5), työyhteisöön liittyvät kysymykset (3,94) sekä omaan työhön liittyvät kysymykset (3,92).

Kehityskeskustelumalli pidettiin ennallaan. Jokaiselle kevalaiselle asetettiin neljä henkilökohtaista tavoitetta ja lisäksi arvioitiin edellisen vuoden tavoitteiden toteutumista.

Keva tarjoaa henkilöstölleen kattavat työterveyspalvelut ja työhyvinvointia tuetaan esimerkiksi useilla henkilökuntakerhoilla ja vapaa-ajan liikuntaan kannustavalla maksuvälillä. Työkyvyn ylläpitämiseksi Kevassa on käytössä aktiivisen tuen malli.

## Tietohallinto

Tietohallinnon painopisteenä oli sähköisten palvelujen kehittäminen Kevan strategian mukaisesti. Keväällä 2015 otettiin käyttöön uusi henkilöasiakkaiden sähköinen eläkkeiden hakemuspalvelu. Lisäksi henkilöasiakkaiden Omat eläketietosi -palvelussa otettiin käyttöön uusia asiointia tehostavia ominaisuuksia. Työnantaja-asiakkaiden työnantajamaksujen hallinnan verkkopalvelua laajennettiin. Palvelussuhderekisterin ilmoitusliikennettä varten otettiin käyttöön uusi pientyöntäjien verkkopalvelu.

Kevan intranet uudistettiin. Sen avulla parannettiin tiedonkulkua sekä tehostettiin työprosesseja ja asiakirjojen hallintaa. Vuoden aikana otettiin käyttöön myös uusi asianhallintajärjestelmä.

Eläkejärjestelmien kehittämisen painopisteenä olivat vuonna 2015 sotilaseläkkeiden lakimuutosten toteutus ja

vuoden 2017 eläkeuudistuksesta johtuvien tietojärjestelmämuutosten töiden aloitus. Sotilaseläkkeiden laskentauudistuksen muutokset saatiin onnistuneesti toteutettua Kevan käyttämään eläkekäsittelyjärjestelmään ja Arek Oy:n ylläpitämiin taustajärjestelmiin.

Palvelin- ja työasemaympäristön hallinta, helpdesk ja palveluiden siirto uudelle toimittajalle toteutettiin keväällä 2015. Näiden palveluiden kilpailutuksella saavutettiin merkittävä kustannussäästö. Käyttöpalvelun transitioprojekti uudelle toimittajalle toteutui aikataulussa ja ilman tuotantoa haittaavia katkoja.

## Sisäinen valvonta

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kaikkia niitä toimintatapoja, järjestelmiä ja menetelmiä, joiden avulla johto pyrkii varmistamaan Kevan toiminnan tehokkuuden, taloudellisuuden ja luotettavuuden. Sisäisen valvonnan keskeisiä osa-alueita ovat päivittäisen esimiesvalvonnan lisäksi riskienhallinta ja compliance-toiminta sekä sisäinen tarkastus.

### Riskienhallinta

#### Riskienhallinnan yleinen kehittäminen

Riskienhallinnan yleisen kehittämisen painoalueena vuonna 2015 oli riskienhallinnan käytäntöön viennin jatkaminen organisaation eri tasoilla.

Riskienhallintaprosessin seuranta- ja raportointimenettelyjä sekä niihin liittyvää teknistä tukea kehitettiin ja dokumentaatiota täydennettiin. Riskikartoitukset raportoitiin toimitusjohtajalle ja johtoryhmälle puolivuositain.

Tietoturvallisuuden ja tietosuojan kehittämiseksi jatkettiin toimintaan liittyvien toimintaperiaatteiden ja -prosessien kehittämistä. Tietojärjestelmien teknistä tietoturvasaon testattiin tietoturva-auditointien avulla.

Sijoitustoiminnan riskienhallinnassa kehitettiin mm. riskiraportointia, valtuus- ja limiittiseurantaa, sijoitusprosesseja sekä näihin liittyvää dokumentaatiota.

#### Merkittävimmät riskit

Keva arvioi kunnallisen eläkelain piirissä olevan henkilömäärän alenemisen ja sitä seuraavan rahoituspohjan merkittävän heikkenemisen pitkällä aikajänteellä suurimmaksi strategiseksi riskiksi pitkällä aikavälillä. Rahoituspohja voi heikentyä, jos kunnallisen eläkelain mukaan vakuutettujen määrä supistuu esimerkiksi kunnallisten palveluiden yhtiöittämisen tai ulkoistamisen vuoksi. Tästä voi puolestaan syntyä paineita korottaa eläkemaksua. Sote-uudistuksen ja itsehallintoalueratkaisujen

vaikutuksiin liittyvät epävarmuustekijät sekä mahdolliset muutokset kunnallisten palveluiden toteuttamistavoissa korostavat riskin merkitystä entisestään pidemmällä aikavälillä.

Sijoitustoiminnan pitkän aikavälin tuoton jääminen alle sijoitusstrategiassa asetetun tavoitetason Keva arvioi myös suureksi strategiseksi riskiksi. Tavoitetaso määräytyy eläkejärjestelmän kulloisenkin rahoitusilanteen mukaan. Markkinaympäristö oli sijoitustoiminnan kannalta edelleen haasteellinen. Sijoitustoiminnan pitkän aikavälin kumulatiivinen pääomapainotettu reaali tuotto 1988–2015 oli vuotta kohti 4,0 prosenttia.

Eläkelaitoksen johtamiseen ja hallintoon sekä julkisuuskuvaan Keva arvioi liittyvän keski suurina strategisia riskejä. Vuonna 2014 käynnistetty johtamisjärjestelmän ja johtamiskulttuurin uudistamishanke jatkui vuonna 2015.

Merkittävimmät operatiiviset riskit liittyivät henkilöstöön, toimintaprosesseihin ja tietojärjestelmiin.

### Markkina- ja likviditeettiriskit

Sijoitusten lyhyen aikavälin riskinä on markkina-arvojen heilahtelu. Tätä riskiä voidaan kuvata Value-at-Risk-luvulla (VaR). Kahden vuoden kuukausituottojen perusteella laskettu Kevan sijoitusten VaR-luku oli vuoden 2015 lopussa 1 223 miljoonaa euroa, mikä tarkoittaa koko sijoitusalkun suurinta mahdollista tappiota 97,5 prosentin todennäköisyydellä yhden kuukauden aikajänteellä. Edellisen vuoden lopussa VaR-luku oli 606 miljoonaa euroa. VaR-luku on hieman noussut (6,0 prosenttia) verrattuna vuoteen 2014 (3,7 prosenttia).

Koska Kevan saama maksutuloyli eläkemenon, likviditeettiriskin merkitys oli vähäinen.

### Varautumissuunnitelmat

Toiminnan häiriöttömyyden varmistamiseksi Kevassa on hallituksen hyväksymä laitostason valmiussuunnitelma sekä sitä täydentävät johtoryhmän hyväksymät toimintokohtaiset varautumissuunnitelmat.

### Compliance-toiminta

Kevassa käynnistettiin toimintavuoden aikana riippumaton compliance-toiminto. Compliance-toiminnalla tarkoitetaan toiminnan lainmukaisuuden ja toimintaan liittyvien ulkoisten ja sisäisten sääntöjen noudattamisen varmistamista ja valvontaa. Compliance-toiminnalla pyritään vaatimusten mukaisen toimintakulttuurin omaksumiseen koko organisaatiossa. Lisäksi se tukee hallitusta, johtoa ja liiketoimintaa luotettavan hallinnon ja sisäisen valvonnan toimivuuden ja riittävyuden varmistamisessa sekä lainsäädäntöhankkeiden seurannassa. Compliance-toiminnolla on hallituksen hyväksymä toimintaohje.

### Sisäpiiriohje

Kevalla on hallituksen vahvistama sisäpiiriohje.

### Sisäinen tarkastus

Sisäisen tarkastuksen toiminta perustuu hallituksen vuosittain vahvistamaan sisäisen tarkastuksen toimintasuunnitelmaan. Toiminto raportoi sisäisen tarkastuksen toimintaohjeen mukaisesti vuoden aikana tekemästään tarkastustyöstä ja johtopäätöksistä toimitusjohtajalle sekä tarvittaessa suoraan hallitukselle.

## Tulevaisuudennäkymät

Vuonna 2017 voimaantulevan työeläkejärjestelmän uudistaminen etenee lainsäädännön hyväksymisen jälkeen järjestelmien uudistamisen, asiakkaiden neuvonnan ja uusien eläke muotojen käsittelyprosessien kehittämisen merkeissä.

Eläkeuudistuksen vaikutus tulee näkymään eläkekustannusten nousun hidastumisena julkisen sektorin eläkejärjestelmissä. Palkkasumman tulevasta kehityksestä ei kuitenkaan ole vielä selvää käsitystä, joten vielä on liian aikaista arvioida, millaiseksi kunnallisen eläkejärjestelmän maksutaso tulee lähivuosina muodostumaan. Työmarkkinaosapuolet neuvottelevat vuoden 2016 alussa hallituksen kilpailukyypaketin mahdollisesta korvaajasta. Arviot tulevan sosiaali- ja terveyspalvelujen sekä aluehallinnon rakennemuutoksen pitkän aikavälin palkkasummavaikutuksista ovat vielä epävarmalla pohjalla, sillä niiden rahoitus ja erityisesti valinnanvapauden toteutustapa ovat vielä täsmentymättömiä. Laskelmat ja arviot maksutasosta tehdään kesään 2016 mennessä, kun sosiaali- ja terveyspalveluita ja aluehallintoa koskevan uudistuksen linjaukset on tehty.

Sosiaali- ja terveyspalvelujen tuottamista koskevassa uudistuksessa on korostettu yksilön valinnanvapautta perustasoissa palveluissa. Valinnanvapauden vaikutus eläkejärjestelmän rahoitukselle riippuu toteuttamistavasta, esim. palvelusetelityyppinen malli voi nopeallakin aikataululla vähentää julkisesti tuotettujen palvelujen osuutta ja näin ollen myös kunnallisen eläkejärjestelmän palkkasummaa.

Sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistus muokkaa merkittävällä tavalla kuntakenttää. Kuntien, kuntayhtymien ja valtion aluehallinnon henkilöstöä siirtyy vuoden 2019 alussa perustettavien maakuntien palvelukseen. Esitettyjen arvioiden mukaan maakuntien palvelukseen siirtyisi noin 10 000 valtion aluehallinnon työntekijää ja noin puolet kunnallisen eläkejärjestelmän 525 000 vakuutetusta.

Muidenkin palvelujen tuottamisessa tullaan varmasti soveltamaan monia uusia ratkaisumalleja ja yksityisen sektorin

voimakas pyrkimys kuntapalveluiden laajoille markkinoille jatkunee edelleen voimistuen.

Työeläkejärjestelmä on mukana verottajan johdolla kehitettävässä tulorekisteri-hankkeessa. Hankkeen ensisijainen lähtökohta on helpottaa työnantajan arkea ilmoitusliikenteen osalta. Työeläkejärjestelmän näkökulmasta hanke sisältää monia haasteita ja kompromisseja, mutta toteutuessaan se tulee muokkaamaan merkittäväällä tavalla työeläkelaitosten toimintaa ja mahdollistamaan myös uudenlaisia palveluita.

Kunnallinen eläkejärjestelmä siirtyy nykyisen käsityksen mukaan seuraavan 2–3 vuoden aikana käyttämään rahastojen tuottoja eläkkeiden maksamiseen. Tämä tuo sijoitustoimintaan uuden vaiheen, kun sijoitusten rahaksi muutettavuuden merkitys kasvaa.

Eläkesijoittajan näkökulmasta lähivuodet vaikuttavat taas haasteellisilta. Maailmantalouden kehityksellä on suuri vaikutus Kevan sijoitustuottoihin. Maailmantalouden kasvu todennäköisesti jatkuu, mutta huomattavasti hitaammin kuin mihin ennen finanssikriisiä oli totuttu. Kokonaisuuden kehityksestä tulevana vuosina on vaikea muodostaa näkemystä. Korkotason nousu vähentää korkosijoitusten houkuttelevuutta, mutta nousun ajoitusta on vaikea arvioida. Osakkeisiin liittyvät epävarmuudet ovat lisääntyneet kehittyvien maiden talouskasvun hidastumisen myötä. Lisäksi keskuspankkien edessä oleva likviditeetin kiristys tulee vaikuttamaan pääomamarkkinoihin ja riskipitoisempiin sijoituslajeihin. Sijoitustoiminnassa onkin todennäköisesti edessä epävarmemmat ja matalatuottoisemmat ajat kuin aiemmin.

## Liite: Eläkeläköhoitaiset taulukot

Saapuneiden KuEL-eläkehakemusten määrä eläkelajeittain			
Eläkelaji	2015	2014	Muutos, %
Vanhuuseläkkeet	18 027	16 766	7,5
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	13 818	13 691	0,9
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	7 718	7 248	6,5
Perhe-eläkkeet	2 715	2 733	-0,7
Osa-aikaeläkkeet	1 674	1 256	33,3
<b>Kaikki</b>	<b>43 952</b>	<b>41 694</b>	<b>5,4</b>

Saapuneiden VaEL-eläkehakemusten määrä eläkelajeittain			
Eläkelaji	2015	2014	Muutos, %
Vanhuuseläkkeet	6 833	6 680	2,3
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	1 957	2 053	-4,7
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	1 101	1 021	7,8
Perhe-eläkkeet	2 689	2 753	-2,3
Osa-aikaeläkkeet	509	429	18,6
<b>Kaikki</b>	<b>13 089</b>	<b>12 936</b>	<b>1,2</b>

Saapuneiden KiEL-eläkehakemusten määrä eläkelajeittain			
Eläkelaji	2015	2014	Muutos, %
Vanhuuseläkkeet	837	814	2,8
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	519	488	6,4
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	155	167	-7,2
Perhe-eläkkeet	171	149	14,8
Osa-aikaeläkkeet	44	15	193,3
<b>Kaikki</b>	<b>1 726</b>	<b>1 633</b>	<b>5,7</b>

Saapuneiden KelaL-eläkehakemusten määrä eläkelajeittain			
Eläkelaji	2015	2014	Muutos, %
Vanhuuseläkkeet	204	172	18,6
Täydet työkyvyttömyyseläkkeet	84	90	-6,7
Osatyökyvyttömyyseläkkeet	142	107	32,7
Perhe-eläkkeet	43	30	43,3
Osa-aikaeläkkeet	23	16	43,8
<b>Kaikki</b>	<b>496</b>	<b>415</b>	<b>19,5</b>

Eläkehakemusten kokonaiskäsitelyaika päivinä ja palvelutaso 2015					
Eläkelaji	KuEL	VaEL	KiEL	KelaL	Yksityiset laitokset
Työkyvyttömyyseläkkeet	38	39	42	34	63
Vanhuuseläkkeet	23	22	24	23	46
Osa-aikaeläkkeet	19	23	19	14	53
Perhe-eläkkeet	10	9	22	8	21
Kuntoutuslupaukset	13	15	14	12	32
Palvelutaso	93,2	94,8	92,1	93,0	-

Käsittelyaikaohjeen lähde: Eläketurvakeskus

Eläkkeelle siirtyneiden lukumäärä eläkelajeittain 2015				
Eläkelaji	KuEL	VaEL	KiEL	KelaL
Vanhuuseläke	9 870	4 540	470	129
Täysi työkyvyttömyyseläke	866	165	49	4
Täysi kuntoutustuki	1 648	243	59	12
Osatyökyvyttömyyseläke	2 181	291	38	39
<b>Kaikki</b>	<b>14 565</b>	<b>5 239</b>	<b>616</b>	<b>184</b>

Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä eläkelajeittain 2015				
Eläkelaji	KuEL	VaEL	KiEL	KelaL
Vanhuuseläke	64,1	62,5	64,3	64,6
Täysi työkyvyttömyyseläke	58,3	57,8	57,8	58,2
Täysi kuntoutustuki	48,7	50,7	48,6	46,5
Osatyökyvyttömyyseläke	56,1	57,0	57,1	52,2
<b>Kaikki</b>	<b>60,8</b>	<b>61,5</b>	<b>61,9</b>	<b>60,6</b>

Hakemusten hylkäysprosentti 2015					
Eläkelaji	KuEL	VaEL	KiEL	KelaL	Yksityiset laitokset
Uusi työkyvyttömyyseläke	21,8	17,6	26,1	24,7	30,8
Kuntoutus	13,3	13,3	16,3	23,5	20,3

Lähde: Eläketurvakeskus

<b>Eläkepäättösten oikaisumenettely 2015</b>				
	KuEL	VaEL	KIEL	Kelal
<b>Kevan itseoikaisut</b>				
Kevan päätöstä koskevat valitukset, kpl	1 050	257	48	9
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	10,8 %	17,9 %	10,4 %	0,0 %
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset, kpl	835	138	34	7
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	8,3 %	13,8 %	8,8 %	0,0 %
Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnan päätöstä koskevat valitukset, kpl	205	57	11	1
Kaikkien valitusten oikaisuprosentti	0,5 %	1,8 %	0,0 %	0,0 %
Työkyvyn arviointia koskevat valitukset, kpl	182	42	10	1
Työkyvyn arviointia koskevien valitusten oikaisuprosentti	0,5 %	2,4 %	0,0 %	0,0 %
<b>Muutoksenhakuelinten ratkaisut</b>				
Työeläkeasioiden muutoksenhakulauta-kunnan ratkaisemat valitukset, kpl	952	224	19	-
Muutosprosentti	8,8 %	5,8 %	5,3 %	-
Vakuutusosoikeuden ratkaisemat valitukset, kpl	250	75	10	-
Muutosprosentti	10,8 %	10,7 %	20,0 %	-

# Hallintoelimet 2015

## Valtuuskunta kaudella 1.1.2013–31.8.2017

<b>Varsinaiset jäsenet</b>	<b>Henkilökohtaiset varajäsenet</b>	<b>Varsinaiset jäsenet</b>	<b>Henkilökohtaiset varajäsenet</b>
Puheenjohtaja, Apulaiskaupunginjohtaja Harri Jokiranta Seinäjoki	Eritysavustaja Pilvi Torsti Helsinki	Hallintojohtaja Saku Linnamurto Savonlinna	Pekka Leskinen Leppävirta
Varapuheenjohtaja Maarit Ojavuo Kajaani	Toiminnanjohtaja Risto Ervelä Sauvo	Edunvalvontajohtaja Marja Lounasmaa Kunta-alan unioni ry	Lakimies Päivi Ahonen Kunta-alan unioni ry
Varainhoitaja Miia Antin Hattula	Luokanopettaja Jonna Heikkilä Nakkila	Lehtori Leo Lähde Nokia	Asianajaja Hannu Kokko Vantaa
Viestintäpäällikkö Diana Bergroth-Lampinen Pori	Kunnallisneuvos Jukka Nyberg Kouvola	Mielenterveyshoitaja Juhani Nummentalo Salo	Senior Advisor Ismo Pöllänen Imatra
Kunnanjohtaja Christina Bässar Korsnäs	Aluejohtaja Christian Sjöstrand Helsinki	Lehtori Lauri Nykänen Tornio	Erikoissairaanhoidtaja Virpi Takalo-Eskola Oulainen
Poliittinen sihteeri Piia Flink-Liimatainen Äänekoski	Key Account Manager Tommy Björkskog Naantali	Yrittäjä Helena Ojennus Parkano	Haastemies Simo Riuttamäki Huittinen
Puheenjohtaja Keijo Houhala KTN ry	Puheenjohtaja Leila Lehtomäki KTN ry	Puheenjohtaja Silja Paavola KoHo ry	Johtaja Jukka Maarianvaara KoHo ry
Kunnallisneuvos Riitta Jakara Orivesi	Oikeustieteen yo. Toni Eklund Turku	Kuljetusyrittäjä Markku Pakkanen Kouvola	Palvelutalon johtaja Pauliina Takala Muurame
Myyjä, eläkeläinen Paula Juka Muhos	Autoilija, yrittäjä Jaakko Uuksulainen Kitee	Kätilö Terhi Peltokorpi Helsinki	Oikeustieteen yo. Topi Heinänen Ruokolahti
Puuseppä Harri Kerijoki Heinola	Agrologi Maarit Markkula Köyliö	Sisustussuunnittelija, yrittäjä Ulla Perämäki Muurame	Psykologi Markku Turkia Mikkeli
Business Analyst Niko-Tapani Korte Kuopio	Yrittäjä Sinikka Hälli Joensuu	Yrittäjä Antti Rantalainen Hyvinkää	VTM Arto Ojala Kemijärvi
Chairman/Senior Partner Markku Koski Sievi	Päihdetyön johtaja Kirsi Torikka Savonlinna	Toimittaja Aki Räisänen Kajaani	Diplomikielenkääntäjä, tulkki Maija Jakka Vihti
Ylilääkäri Outi Kuismin Oulu	Johtaja Marja Lähde Oulu	Käyttöpäällikkö Jorma Räsänen Kaavi	Erytisopettaja Minna Sarvijärvi Ylöjärvi
Järjestöjohtaja Petri Lindroos JUKO ry	Neuvottelupäällikkö Simo Kekki JUKO ry 1.11.2015 asti	HTK Tiina Sarparanta Kajaani	Henkilöstöpäällikkö Salla Rundgren Vaasa
	Järjestöpäällikkö Jarmo Niskanen JUKO ry 1.11.2015 alkaen	Kieltenopettaja Pia Sääski Askola	Perhetukikeskuksen ohjaaja Jorma Liukkonen Kouvola
		Liiketoimintajohtaja Elise Tarvainen Saarijärvi	Apulaisosastonhoitaja Aulikki Sihvonen Kontiolahti

## Hallitus kaudella 2015–2016

### Varsinaiset jäsenet

Puheenjohtaja  
Pormestari  
Anna-Kaisa Ikonen  
Tampere

Varapuheenjohtaja  
Kaupunginjohtaja  
Kari Nenonen  
Vantaa

Business Director  
Heini Jalkanen  
Naantali

Neuvottelujohtaja  
Risto Kangas  
JUKO ry

Viestintäkonsultti  
Sallamaari Muhonen  
Helsinki

Toimialajohtaja  
Päivi Niemi-Laine  
Kunta-alan Unioni ry

Kansanedustaja  
Juha Rehula  
Hollola  
1.6.2015 asti

Kansanedustaja  
Markus Lohi  
Rovaniemi  
24.9.2015 alkaen

Toimitusjohtaja  
Harri Virta  
Tammela

Varatuomari  
Raimo Vistbacka  
Alajärvi

### Henkilökohtaiset varajäsenet

Johtaja  
Saija Äikäs  
Espoo

Kansanedustaja  
Tarja Filatov  
Hämeenlinna

Taloustieteen kandidaatti  
Juha Kuisma  
Lempäälä

Edunvalvontajohtaja  
Anne Sainila-Vaarno  
KoHo ry

Johtaja  
Jani Moliis  
Helsinki

Puheenjohtaja  
Rauno Vesivalo  
KoHo ry

Hyvinvoinnin ja terveyden  
edistämisen koordinaattori  
Tuula Partanen  
Lappeenranta

Kiinteistöasiamies  
Oili Heino  
Pori

Sosiaalialan ohjaaja  
Marke Tuominen  
Äänekoski

## Sijoitusneuvottelukunta kaudella 2015–2016

Jäsenet	Henkilökohtaiset varajäsenet
Puheenjohtaja Talousjohtaja Seppo Juntti	Hallintojohtaja Jonna Sillman-Sola
Varapuheenjohtaja Ylijohtaja Terttu Savolainen	Henkilöstöjohtaja Sinikka Malin
Johtaja Ritva Fransman KoHo ry	Puheenjohtaja Tero Ristimäki JUKO ry
Finanssineuvos Tuulia Hakola-Uusitalo valtiovarainministeriö	Finanssineuvos Tuomo Mäki valtiovarainministeriö
Lainsäädäntöneuvos Marja Isomäki valtiovarainministeriö	Hallitusneuvos Auli Valli-Lintu valtiovarainministeriö
Professori Minna Martikainen	Professori Matti Keloharju
Budjettineuvos Jouko Narikka valtiovarainministeriö	Apulaisbudjettipäällikkö Juha Majanen valtiovarainministeriö
Hallitusneuvos Kari Parkkonen työ- ja elinkeinoministeriö	Neuvotteleva virkamies Tiina Ingman työ- ja elinkeinoministeriö
Kehitysjohtaja Mika Periaho Kunta-alan unioni ry	Taluspäällikkö Jan Saarinen Kunta-alan unioni ry
Kaupunginjohtaja Olavi Ruotsalainen	Pääsihteeri Sisko Seppä

## Työelämän kehittämistyöryhmä kaudella 2015–2016

Jäsenet
Puheenjohtaja Toimitusjohtaja Aki Lindén Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä HUS
Tilaaajohtaja Kari Hakari Tampereen kaupunki
Varatoimitusjohtaja Tapani Hellstén Keva
Neuvottelujohtaja Risto Kangas JUKO ry
Neuvottelujohtaja Jukka Kauppala JUKO ry
Edunvalvontajohtaja Marja Lounasmaa Kunta-alan Unioni ry
Johtaja Jukka Maarianvaara KoHo ry
Henkilöstöpäällikkö Helena Metsälä Porin kaupunki
Neuvottelupäällikkö Anne Mironen Kunta-alan unioni ry
Vs. eläkekohtaja Merja Paananen Keva
Johtajaylilääkäri Tapio Ropponen Keva
Edunvalvontajohtaja Anne Sainila-Vaarno KoHo ry
Työryhmän sihteeri Työelämäpalvelujen johtaja Pauli Forma Keva



## Organisaatio 31.12.2015

Vt. toimitusjohtaja  
Tapani Hellstén

Sisäinen tarkastus  
Sisäisen tarkastuksen päällikkö  
Anssi Vesalainen

### Asiakkuustoiminto

Varatoimitusjohtaja  
Kimmo Mikander

Asiakkuudet-yksikkö  
Asiakkuuspäällikkö  
Jaana Kekäläinen

Asiakkuustoiminnan kehittämissyksikkö  
Asiakkuustoiminnan kehittämisspäällikkö  
Tero Manninen

Neuvontapalvelut-yksikkö  
Asiakaspalvelupäällikkö  
Taina Uronen

### Eläke- ja työelämäpalvelujen toiminto

Varatoimitusjohtaja  
Tapani Hellstén

Eläkeyksikkö  
Eläkejohtaja  
Eija Korhonen

Työkyvyttömyysratkaisuyksikkö  
Vs. eläkejohtaja  
Merja Paananen

Vakuutuslääketieteen ja kuntoutuksen yksikkö  
Johtajaylilääkäri  
Tapio Ropponen

Työelämäpalvelut-yksikkö  
Työelämäpalvelujen johtaja  
Pauli Forma

### Sijoitustoiminto

Sijoitusjohtaja  
Ari Huotari

Suorien arvopaperisijoitusten yksikkö  
Johtaja, suorat arvopaperisijoitukset  
Fredrik Forssell

Ulkoistettujen arvopaperisijoitusten yksikkö  
Johtaja, ulkoistetut arvopaperisijoitukset  
Maaria Eriksson

Vaihtoehtoisten sijoitusten yksikkö  
Johtaja, vaihtoehtoiset sijoitukset  
Markus Pauli

Kiinteistöyksikkö  
Kiinteistöjohtaja  
Petri Suutarinen

Lainojen ja sijoitushallinnon yksikkö  
Sijoitusjohtaja  
Ari Huotari (oto)

### Rahoituksen, talouden ja riskienhallinnan toiminto

Talousjohtaja  
Tom Kåla

Eläkkeiden maksuyksikkö  
Eläkejohtaja  
Anneli Kajas-Pätäri

Talouslyksikkö  
Taluspäällikkö  
Olli Pasanen

Arvopaperihallintoyksikkö  
Arvopaperihallintopäällikkö  
Johanna Haukkovaara

Middle Office -yksikkö  
Middle Office -päällikkö  
Juha Soininen

Rahoitusyksikkö  
Rahoitusjohtaja  
Allan Paldanius

Riskienhallinta  
Riskienhallintapäällikkö  
Päivi Alanko

### Yhteisten palvelujen toiminto

IT-johtaja  
Paula Sivunen

HR-yksikkö  
HR-toiminnan päällikkö  
Tuula Kivi

Viestintäyksikkö  
Viestintäpäällikkö  
Jouni Kempas

Sisäisten palvelujen yksikkö  
Työympäristöpäällikkö  
Kristina Vuorela

Lakiyksikkö  
Lakiasiaintohtaja  
Karoliina Kiuru

IT-yksikkö  
IT-johtaja  
Paula Sivunen

The background is a solid teal color with several large, overlapping, curved shapes in a lighter shade of teal, creating a sense of depth and movement. These shapes are positioned in the upper and middle sections of the page.

Keva

PL 425

00101 Helsinki

Puhelin 020 614 21

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