

elo



vuosi 2016

ASIAKKAAN ELÄKE- ASIALLA

Elo on Suomen suosituin työeläkeyhtiö: vastaamme lähes 500 000 työntekijän ja yrittäjän tulevista eläkkeistä, huolehdimme noin 220 000 nykyisen eläkkeensaajan eläkkeen maksusta sekä 21,5 miljardin euron sijoitusomaisuudesta.

Elon vuosikertomus 2016: Tässä vuosi- ja vastuuraportissa kerromme vuoden olennaisimmat tapahtumat sekä taloudelliset avainluvut. Lisäksi julkaisemme erillisenä hallituksen toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen sekä selvityksen hallinto- ja ohjausjärjestelmästä www.elo.fi/taloustietoa.

Sisältö

ELON VUOSI 2016

Tunnusluvut	2
Vastuullisuus kiteytyy strategiassamme	3
Toimitusjohtajan katsaus	4

NÄIN TOIMIMME

Elon vastuullisuuden painopisteet	6
Olenaisuusmatriisi	7
Verojalanjälki kuvaa rooliamme yhteiskunnassa	8
Kokonaiskuva Elon toiminnasta 2016	9

SIJOITAMME

Vastuullinen sijoittaminen turvaa eläkkeet	11
--	----

TYÖELÄMÄSSÄ

Mutkatonta työeläkevakuuttamista	17
Kehitämme yhdessä hyvinvoivaa ja tuloksellista työtä ...	21
Rahoitusratkaisuihin tukea yritysten kasvuun	23
Elo on merkittävä vuokranantaja	23

ELÄKKEELLÄ

Turvaa eläkkeelle siirtymiseen ja eläkeaikaan	25
Kuntoutuksella ehkäisemme työkyvyttömyyttä	27

TÖISSÄ ELOSSA

Osaamista asiakkaan parhaaksi	28
-------------------------------------	----

HALLINTO

Elon hallinto- ja ohjausjärjestelmä	31
Hallitus	32
Hallintoneuvosto	35
Johtoryhmä	36
Asiantuntijalääkärit	37



**UNELMAT
ELOSSA**

TUNNUSLUVUT

SIJOITUSTEN KOKONAISTUOTTO

5,6 %

SIJOITUSOMAISUUS

21,5 mrd €

VAKUUTETTUJA YRITTÄJIÄ JA TYÖNTEKIJÖITÄ

~500 000

TIIVISTELMÄ TUNNUSLUVUISTA

		31.12.2016	31.12.2015
Yhtiön koko	Vakuutusmaksutulo, milj. e	3 321,5	3 157,1
	Eläkkeensaajille maksetut eläkkeet ja korvaukset, milj. e	2 982,0	2 857,6
	Maksetut eläkkeet ja muut korvaukset, milj. e *)	3 310,7	3 146,8
	Vastuuelka, milj. e	18 527,4	17 849,7
	Tasotusmäärä, milj. e	364,1	461,6
	Sijoitusomaisuus käyvin arvoin, milj. e	21 507,3	20 513,6
	TyEL-palkkasumma, milj. e	11 943,7	11 258,1
	YEL-työtulosumma, milj. e	1 861,6	1 888,0
	TyEL-vakuutuksia	45 100	46 000
	TyEL-vakuutettuja	407 600	398 200
	YEL-vakuutuksia	84 600	85 100
	Eläkkeensaajia	219 700	216 800
	Henkilöstö (keskimääräinen henkilötöypanos)	451	458
Tulos	Hoitokustannustulos, milj. e	29,1	36,2
	Liikekulut % hoitokustannustulosta	76,7 %	71,4 %
	Vakavaraisuuspääoma, milj. e	4 270,9	4 042,1
	% vastuuelasta	24,3 %	24,1 %
	ilman tasotusmäärää	22,3 %	21,4 %
	suhteessa vakavaraisuusrajaan	1,8	2,0
	ilman tasotusmäärää	1,7	1,8
	Sijoitustoiminnan nettotuotto sitoutuneelle pääomalle, %	5,6 %	5,0 %

*) Tuloslaskelman maksetut korvaukset ilman korvaustoiminnan ja työkyvyn ylläpitotoiminnan hoitokuluja.

VASTUULLISUUS KITEYTYY STRATEGIASSAMME

Olemassaolomme tarkoitus on harjoittaa sosiaaliturvaan kuuluvaa lakisääteistä eläkevakuuttamista. Huolehdimme yritysten työntekijöiden ja yrittäjien työeläketurvasta vastuullisesti, luotettavasti ja läpinäkyvästi. Hoidamme asiakkaidemme eläkevaroja tuottavasti ja turvaavasti. Asiakkaitamme ovat vakuutuksenottajat, vakuutetut ja eläkkeensaajat.

Suomalaisen työeläkealan vaikuttaja

- Olemme vastuullinen ja asiantunteva työeläkealan uudistaja vuorovaikutuksessa eri sidosryhmien kanssa
- Palvelumme tukevat asiakasyrityksiämme ja siten edistämme osaltamme Suomen talouskasvua, työllisyyttä ja työelämän hyvinvointia

Kilpailukykyinen ja tehokas toimija

- Toimimme tehokkaasti ja kilpailukykyisesti, jotta voimme tuottaa lisäarvoa asiakkaillemme
- Olemme kilpailukykyinen kaikissa asiakassegmenteissä: Elo on ykkösvaihtoehto yrittäjille ja pk-yrityksille ja houkutteleva vaihtoehto suuryritykselle

Asiakkaan eläkeasialla

Vakavarainen ja vastuullinen sijoittaja

- Elon sijoitustoiminnan tavoitteena on saada eläkevaroille eläkerahoitusta tukeva hyvä tuotto pitkällä aikajänteellä riskitaso huomioonottaen
- Maksamme asiakkaillemme kilpailukykyiset asiakashyvitykset

Asiantunteva eläkekumppani

- Asiakas on kaiken tekemisemme lähtökohta
- Yhdessä kattavan ja vahvan kumppaniverkostomme kanssa olemme lähellä asiakkaitamme ja tarjoamme vaivatonta ja laadukasta palvelua



**KANNAMME
VASTUUTA
ASIAKKAIDEMME
HUOMISESTA**



Vuosi 2016 oli meillä Elossa asiakkaiden kuuntelun ja uusien palveluiden rakentamisen aikaa. Pystyimme keskittymään entistä enemmän asioinnin helppoutta ja nopeutta parantavan palveluvalikoiman kehittämiseen, kun fuusioon liittyvät suuret järjestelmämuutokset oli saatu valmiiksi.

Tavoitteenamme on tarjota alan paras asiakaskokemus yhdessä kumppaniemme Fennian, LähiTapiolan ja Turvan kanssa. Asiakkaidemme luottamusta kuvaa se, että meillä oli kaikkien aikojen paras vuosi siirtoliikkeessä. Vahvistimme asemaamme Suomen suosituimpana työeläkevakuuttajana. Vastaamme kaikkiaan lähes 500 000 työntekijän ja yrittäjän eläketurvasta ja maksamme työeläkettä noin 220 000 eläkeläiselle.

Vuoden 2017 alusta voimaan tulleeseen eläkeuudistukseen valmistautuminen oli yksi vuoden 2016 suurista ponnistuksista. Tavoitteenamme oli varmistaa asiakkaidemme tietoisuus uudistukseen liittyvistä

muutoksista, joten panostimme merkittävästi eläkeuudistuksesta viestimiseen. Eläkeuudistuksen voimaantulo edellytti muutoksia myös tietojärjestelmiin. Otimme onnistuneesti käyttöön myös uuden eläkekäsittelyjärjestelmän. Myös järjestelmämuutosten aikana pystyimme pitämään eläkeasiakkaidemme palvelutason selvästi alan keskiarvoa nopeampana.

Olemme kehittäneet erityisen voimakkaasti digitaalista palvelutarjontaa, jotta voimme mahdollistaa asioinnin asiakkaalle parhaiten sopivana ajankohtana ja kustannustehokkaasti. Otimme käyttöön muun muassa YEL-mobiilipalvelun, jolla yrittäjät pystyvät hoitamaan työeläkevakuutusasiat matkapuhelimella ajasta ja paikasta riippumatta. Uuden palvelun kehitystyö lähti liikkeelle asiakaspalautteiden analysoinnilla: palvelu vastaa niihin kysymyksiin, joita asiakkaat puhelinpalvelussamme eniten kysyvät.

Asiakkaamme saivat vuoden 2016 aikana vakuutamiseen liittyvät palvelut entistä nopeammin. Sekä vakuutushakemusten että maksumuutosten käsittelyaikoja saatiin vuoden aikana selvästi nopeutettua.

Kehitimme myös työkyvyttömyysriskin hallintaan uusia palveluja, joilla voimme tukea asiakasyrityksissämme työelämän laadun parantamiseksi ja työurien pidentämiseksi tehtävää työtä. Aloitimme suosittujen työhyvinvointikoulutusten järjestämisen sekä työnantaja- että yrittäjäasiakkaillemme myös webinaareina, jotta entistä useampi asiakkaamme voi osallistua koulutuksiin vaivattomasti.

Sijoitustoiminnassa vuosi oli poliittisista ja taloudellisista epävarmuuksista johtuen poikkeuksellisen vaihteleva. Monet poliittiset riskit toteutuivat, mutta markkinat saavuttivat jopa ennätystasoja. Haastavien vaiheiden jälkeen saavutettuun 5,6 prosentin koko-

naistuohtoon voimme olla todella tyytyväisiä. Hallinnassamme olevat eläkevarat nousivat 21,5 miljardiin euroon. Kaikki omaisuusluokat tuottivat positiivisesti ja erityisesti riskillisimpien omaisuuslajien tuotot olivat ilahduttavia. Elon sijoitusomaisuuden riskitasot ovat hyvin hallinnassa ja vakavaraisuutemme on hyvällä tasolla.

Odotukset vuoden 2017 globaalista talouskasvusta ovat jonkin verran edellisvuotta paremmat. Taloudelliseen toimintaympäristöön liittyy kuitenkin edelleen monia epävarmuustekijöitä. Korkotasot ovat hyvin matalia ja muiden omaisuuserien arvostukset suhteellisen korkeita, joten tuotto-odotukset ovat totuttua alhaisempia. Markkinat tarjoavat kuitenkin aina sijoitusmahdollisuuksia pitkäaikaiselle eläkevarojen sijoittajalle.

Toimintaympäristössämme tapahtuu suuria muutoksia. Esimerkiksi digitalisaatio, sote-uudistus ja kansallinen tulorekisteri ovat teemoja, jotka vaikuttavat lähivuosina merkittävästi niin asiakkaidemme kuin meidän elolaisten arkeen. Vastuullisena toimijana vaikutamme aktiivisesti työeläkealan yhteisissä kehityshankkeissa, joilla parannetaan Suomen kilpailukykyä ja suomalaista työelämää.

Haluan esittää kiitokseni menestyksekkäästä vuodesta asiakkaillemme, kumppaneillemme ja henkilöstöllemme. Hyvällä yhteistyöllä voimme tehdä myös vuodesta 2017 onnistuneen.

Satu Huber
toimitusjohtaja

NÄIN TOIMIMME

Yhteistyössä sidosryhmiemme kanssa

Työeläkeyhtiönä Elolla on keskeinen rooli yhteiskunnassa. Käymme aktiivista vuoropuhelua ja kehitämme toimintaamme yhteistyössä monien sidosryhmiemme kanssa. Keskeisiä sidosryhmiämme ovat asiakasyrityksemme, omistajat, hallintoelimet ja neuvottelukunnat, vakuutetut ja eläkkeensaajat, myyntikumppanimme LähiTapiola, Fennia ja Turva, viranomaiset, vakuutusalan järjestöt (ETK, TELA ja FK), yrittäjäjärjestöt, media, koulut ja tiedeyhteisöt, palvelujen toimittajat sekä oma henkilöstömme.

Vastuamme asiakkaistamme

Missiomme mukaisesti me Elossa olemme asiakkaan eläkeasialla. Huolehdimme asiakasyritystemme työntekijöiden ja yrittäjien työeläketurvasta vastuullisesti, luotettavasti ja läpinäkyvästi. Hoidamme eläkevaroja tuottavasti ja turvaavasti. Myönnämme ja maksamme eläkkeet oikein ja ajallaan eläkkeensaajille.

Vuonna 2016 olemme strategiamme mukaisesti keskittyneet kehittämään Elon asiakaskokemusta alan parhaaksi yhdessä kumppaneidemme kanssa. Tätä työtä jatkamme vuonna 2017 kuuntelemalla aktiivisesti asiakkaitamme, panostamalla digitalisaation hyödyntämiseen sekä kehittämällä osaamisen ja suorituksen johtamista Elossa.

Vastuullisuus on sisäänrakennettu Elon strategiaan ja liittyy kaikkiin strategisiin tavoitealueisiimme: vakava-raisuuteen, suorituskykyyn ja kasvuun. Vastuullista arjen toimintaa ohjaavat Elon eettiset liiketoimintaperiaatteet (Code of conduct).

ELON VASTUULLISUUDEN PAINOPISTEET



OLENNAISUUSMATRIISI

Toteutimme syksyn 2016 aikana olennaisuusarvion, jolla selvitimme sidosryhmiemme edustajien odotuksia Elon vastuullisuudelle. Arviota varten haastateltiin muun muassa asiakkaidemme, henkilöstömme, viranomaisten, median ja tiedeyhteisön edustajia.

Haastateltujen olennaisimpina pitämät vastuullisuuden osatekijät sekä niiden merkitys Elon liiketoiminnalle on kuvattu oheisessa olennaisuusmatriisissa. Kaikkein tärkeimpinä vastuullisuuden osatekijöinä sidosryhmämme pitivät taloudellista vastuuta ja vakavaraisuutta sekä vastuullista sijoittamista.

Kerromme tässä Elon vuosi- ja vastuuraportissa näiden asioiden edistämiseksi vuonna 2016 tehdystä työstä.



VEROJALANJÄLKI KUVAA ROOLIAMME YHTEISKUNNASSA

Verojen maksu on keskeinen osa yrityksen yhteiskunnallista roolia. Elon verojalanjälki kuvaa taloudellista vaikutustamme yhteiskuntaan. Julkaisemalla verojalanjälkemme kerromme veroista, joita maksamme eri toimintoihimme liittyen.

Verojalanjäljen raportointi on yrityksille vapaaehtoista ja vapaamuotoista, eikä sen laskemiseen ja esittämiseen ole olemassa vakiintunutta mallia. Elon verojalanjäljen raportointi perustuu yhtiön tilinpäätöstietoihin.

Elon keskeisin tehtävä on eläkkeiden turvaaminen ja niiden maksaminen. Elo maksoi vuonna 2016 eläkkeitä yhteensä 2 982,0 miljoonaa euroa, joista verottajalle tilitettiin yhteensä 589,4 miljoonaa euroa ennakonpidätystä.

Elo on merkittävä työllistäjä. Työnantajasuoritteet maksetuista palkoista ja palkkioista ovat osa Elon verojalanjälkeä. Vuonna 2016 Elon henki-

löstön palkoista pidätettiin 10,6 miljoonaa euroa ennakonpidätystä.

Vakuutustoiminta on arvonlisäverotonta palvelua, minkä vuoksi liikekuluihin sisältyvät välilliset verot eivät ole Elolle vähennyskelpoisia. Elo maksoi vuonna 2016 arvonlisäveroa omista hankinnoistaan 6,5 miljoonaa euroa.

Sijoitustoiminnasta maksetut verot koostuvat sijoitustuottojen maksajan kotivaltion perimistä lähdeveroista, suoraan omistettujen kiinteistöjen kiinteistöveroista sekä kiinteistösijoitusten omistajuuteen liittyvien kulujen ja sijoitustoiminnan liikekulujen vähennyskeltottomista välillisistä veroista.

MUUN LIKETOIMINNAN VEROTUS

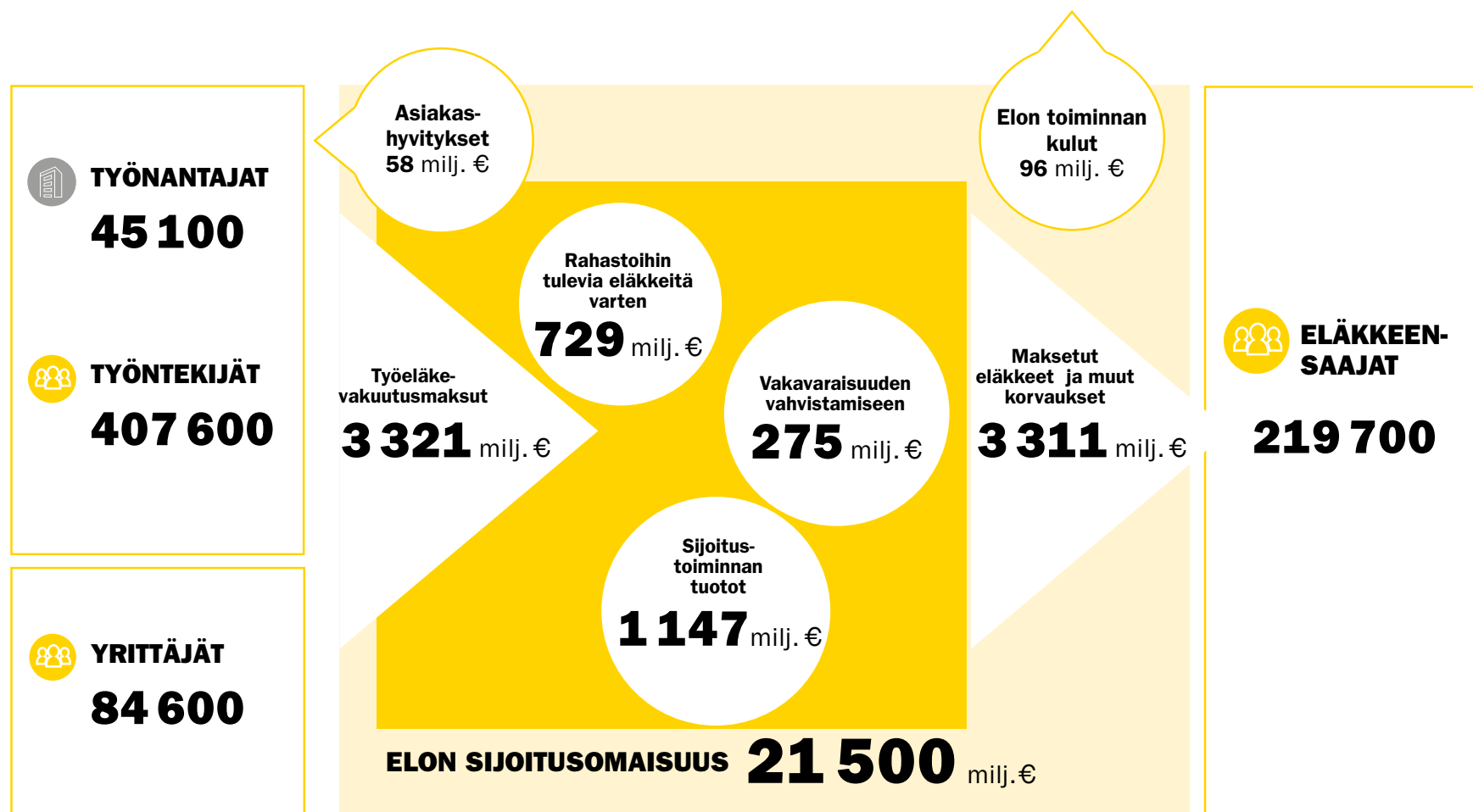
Milj. €	Veron perusta	Maksetut verot
Henkilöstön palkat	30,3	10,6
Muut liikekulut	77,1	6,5
Maksetut eläkkeet	2 982,0	589,4

SIOJITUSTOIMINNAN VEROTUS

Milj. €	Nettotuotto ennen veroja	Maksetut verot	Saadut palautukset	Nettotuotto verojen jälkeen	Verot yhteensä
Korkotuotot	58,8			58,8	
Osinkotuotot	256,1	7,2	1,8	250,8	5,4
Kiinteistöjen tuotot	71,0	4,4		66,6	4,4
Muut sijoitustuotot ja -kulut	-86,0	1,4		-87,4	1,4
Arvonmuutokset kirjanpidossa	483,1			483,1	
Arvostuserojen muutos	375,5			375,5	
Sijoitustuotot yhteensä	1 158,6	13,0	1,8	1 147,4 ¹⁾	11,2

¹⁾ Sijoitustoiminnan nettotuotto käyvin arvo

Kokonaiskuva Elon toiminnasta 2016



Vakuutamme Elostä työeläke-vakuutuksen ottaneiden asiakas-yritysten työntekijät sekä yrittäjät.

Huolehdimme tulevien eläkkeiden maksusta sijoittamalla eläkevarat tuottavasti ja turvaavasti.

Työeläke turvaa toimeentulon työntekijän tai yrittäjän jäädessä eläkkeelle. Maksamme eläkkeet eläkkeensaajille oikein ja ajallaan.



**HYVÄ
KASVATTA
HYVÄÄ**

VASTUULLINEN SIJOITTAMINEN TURVAA ELÄKKEET

Elon sijoitustoiminnan tehtävänä on sijoittaa työeläkevarat tuottavasti ja turvaavasti. Näin huolehdimme eläkkeiden rahoituksesta tulevillekin sukupolville.

Vuosi 2016 oli sijoittajan näkökulmasta poikkeuksellinen. Siitä huolimatta Elo onnistui sijoitustoiminnassaan hyvin. Monet poliittiset riskit toteutuivat, mutta markkinat saavuttivat jopa ennätystasoja. Sijoitustoiminnan kokonaistuotto ylitti odotukset ja oli 5,6 prosenttia. Sijoitusten markkina-arvo nousi 21,5 miljardiin euroon.

Omaisuusluokista parhaan tuoton Elo sai osake-sijoituksista, joiden tuotto ylsi 9,3 prosenttiin. Korko-sijoitusten tuotto vuodelta 2016 oli 3,6 prosenttia. Kiinteistösijoitusmarkkinat pysyivät vilkkaina ja Elon tuotto kiinteistösijoituksista oli 6,4 prosenttia.

Elon sijoitusten keskimääräinen nimellistuotto viideltä vuodelta oli 6,7 prosenttia ja kymmeneltä vuodelta 4,6 prosenttia (pro forma).

Sijoitusvuodesta 2016 on kerrottu tarkemmin hallituksen toimintakertomuksessa, joka löytyy Elon verkkosivuilta www.elo.fi/taloustietoa.

Vastuullinen sijoittaminen on kiinteä osa Elon sijoitustoimintaa

Elon sijoitustoiminnan tehtävänä on sijoittaa työeläkevarat tuottavasti ja turvaavasti. Elon vastuullisen sijoittamisen periaatteiden taustalla on myös yhtiön yhteiskunnallinen tehtävä – vastuu vakuutuksenottajille ja

vakuutetuille. Toiminnan luonteesta johtuen sijoitustoiminta on pitkäjänteistä, itsenäistä ja riippumatonta. Vastuu eläkevaroista ulottuu vuosikymmenten päähän.

Työeläkevarat sijoitetaan yhtiön strategian ja toimintaperiaatteiden mukaisesti. Vastuullisuus näkyy sijoituskohteiden valinnassa ja seurannassa, ja se on myös jatkuvan kehittämisen kohde. Huomioimme sijoitustoiminnassa niin ympäristöön, hyvään hallintoon kuin myös sosiaaliseen vastuuseen liittyviä tekijöitä, niin sanotut ESG-tekijät.

Perusajatuksena on toimia eri sijoitusmarkkinoilla niin, että rahastoiduille eläkevaroille saavutetaan kaikissa markkinaolosuhteissa mahdollisimman hyvä ja riittävä tuotto halutulla riskitasolla. Elon näkemyksen mukaan vastuullisilla toimintatavoilla voidaan saavuttaa parempia sijoitustuottoja ja hallinnoida samalla sijoituksiin liittyviä riskejä.

Elon vastuullisen sijoittamisen periaatteet ja sijoitustoiminnan vastuullisuus muodostuvat seuraavista osa-alueista: omien toimintatapojen vastuullisuus, kansainvälisten normien huomioimien, sijoituskohdeiden vastuullisuuden analysointi osana sijoitusten valmistelua, päätöksentekoa ja seurantaa sekä omistajaohjaus ja muu vaikuttaminen.



Elon vastuullisen sijoittamisen periaatteita päivitettiin vuoden 2016 aikana. Uutena elementtinä muun muassa huomioimme YK:n kestävän kehityksen tavoitteet osana sijoituskohteiden arviointia. Kehitimme vuoden 2016 aikana myös sijoitustoiminnan prosesseja ja toimintatapoja palvelemaan entistä tehokkaammin vastuullisen sijoittamisen tavoitteita.

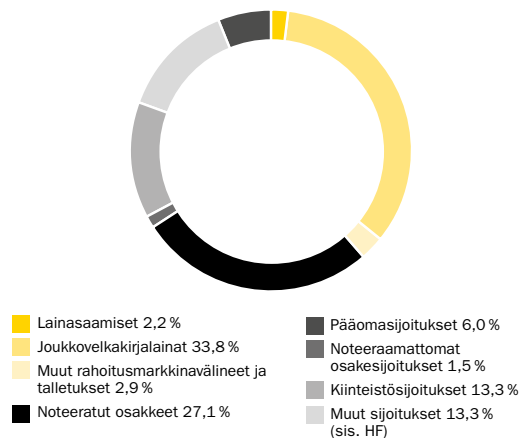
Vaikuttaminen on vuoropuhelua

Tapaamme säännöllisesti omistamiemme yhtiöiden johtoa ja osallistumme yhtiökokouksiin joko itse tai yhteistyötahon avulla. Vuonna 2016 Elo osallistui yhteensä 88 yhtiökokoukseen Suomessa ja ulkomailla. Suomessa osallistuimme lähes 100-prosenttisesti omistamiemme yhtiöiden yhtiökokouksiin.

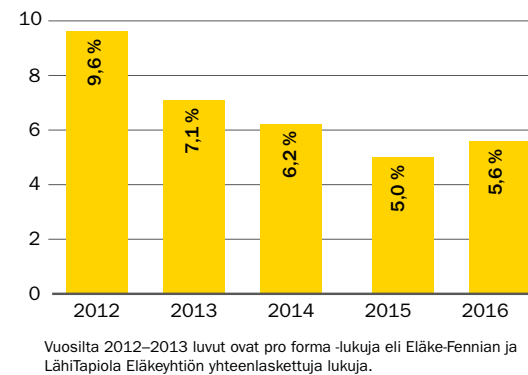
Suomen ulkopuolella osallistuimme yhtiökokouksiin yhteistyökumppanimme avulla, jonka ohjeistimme ennen kokousta tavoitteidemme mukaisesti. Osallistuimme Suomessa myös muutaman listayhtiön nimitystoimikuntaan.

Myös Elon omistajaohjauksen periaatteita päivitettiin vuoden 2016 aikana. Säännöllisissä yrittystapaamisissa yhtenä tavoitteena on varmistua siitä, että

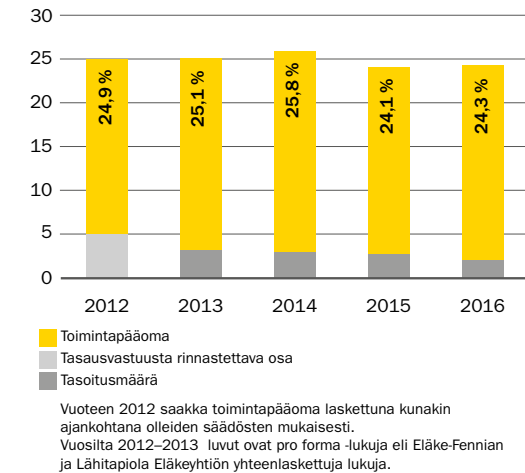
Sijoitusjakauma 31.12.2016



Sijoitustuottojen kehitys 2012–2016



Vakavaraisuuden kehitys 2012–2016, % vastuuvälästä



yhtiön liiketoiminta on kestäväällä pohjalla ja täyttää Elon vastuullisuusperiaatteet. Jos yhtiö poikkeaa merkittävästi näistä periaatteista, pyrimme vaikuttamisella saamaan yhtiön korjaamaan puutteet. Jos yritys ei korjaa toimintaansa, Elo voi luopua sijoituksesta, vaikka se muuten täyttäisikin sijoituskriteerit. Yritysjohdon tapaamisten lisäksi järjestimme erityisiä ESG-tapaamisia, joissa keskustelimme yritysvastuun toteutumisesta ja tavoitteista.

Ulkopuolisten rahastojen kanssa keskustelemalla saamme oikean kuvan ESG-asioiden huomioimisesta yritysanalyseissä. Suurin osa käyttämistämme aktiivisista osake- ja yrityslainarahastoista on allekirjoittanut Yhdistyneiden Kansakuntien vastuullisen sijoittamisen periaatteet (UN PRI Principles for Responsible Investment).

Seuraamme huolellisesti vakavaraisuutta

Elon sijoitustoiminnan riskienhallinnan tavoitteena on vakavaraisuuden turvaaminen kaikissa olosuhteissa. Nopeasti muuttuvassa sijoitusympäristössä on tärkeää kyetä ennakoimaan ja varautumaan yllättäviinkin muutoksiin. Työeläkealan yhteisellä vakavarai-

suusmallilla varaudutaan sijoitustoiminnan tappioihin ja pyritään välttämään maksutason äkillisiä muutoksia.

Tämän lisäksi Elossa käytetään vakavaraisuuden hallintaan sisäisesti kehitettyä vakavaraisuuden hallinnan toimintamallia. Toimintamallissa sijoituksille asetetaan riskinotto-aste huomioiden vallitseva markkinatilanne, sijoitusnäkemykset ja vakavaraisuus. Vakavaraisuuden hallinnan toimintamallissa on määritetty Elon hallituksen, toimivan johdon, operatiivisen sijoitustoiminnan sekä raportointi- ja valvontatoimintojen roolit. Vakavaraisuutta ja sen kehittymistä arvioidaan alan yhteisen mallin lisäksi yhtiön sisäisten mallien sekä skenaario- ja stressitestien avulla.

Varaudumme sijoitustoiminnan riskeihin kokonaisriskiaseman seurannalla. Seuraamme jatkuvasti vakavaraisuuden mittareita, kuten vakavaraisuuspääoman määrää sekä eri omaisuuslajien riskien tunnuslukuja. Elon vakavaraisuus oli hyvällä tasolla vuonna 2016. Vakavaraisuuspääoman määrä oli vuoden lopussa 4 270,9 miljoonaa euroa. Vakavaraisuuspääoman suhde vastuovelkaan oli vuoden 2016 lopussa 24,3 prosenttia. Vakavaraisuuspääoma oli 1,8-kertainen vakavaraisuusrajaan nähden.

VUODEN 2016 TEEMANAMME OLI ILMASTOSTRATEGIA

Valitsemme vuosittain ajankohtaisen teeman, jonka avulla kehitämme sijoituskohteiden vastuullisuusanalyysiä. Vuonna 2016 valmistelimme sijoitustoiminnan ilmastostrategiaa. Strategiatyö sisälsi kattavaa hiiliriskin arviointia, metsien hiilinielun



**"Elon sijoitukset
 pärjäsivät hyvin
 hiilijalanjäljen
 tarkastelussa 2016."
 #vastuullisuus #hiiliriski**

laskennan sekä lisäksi muun muassa hiiliriskin osalta CO²-hinnan nousun vaikutuksen arviointia yritysten kannattavuuteen. Tulosten perusteella hiilidioksidihinnan merkittävä nousu vaikuttaisi eniten yhtiöihin, jotka toimivat esimerkiksi materiaali- ja energiasektoreilla.

ELON SITOUMUKSET:

- *PRI – YK:n vastuullisen sijoittamisen periaatteet*
- *Montréal Pledge – institutionaalisten sijoittajien kansainvälinen sitoumus hiilijalanjäljen selvittämisestä ja julkaisemisesta vuosittain.*
- *CDP (ent. Carbon Disclosure Project) – ilmastonmuutos-, vesi- ja metsä-ohjelma*
- *Finsif – Finland's Sustainable Investment Forum*

**Ylläpito- ja vuokraustoiminnan tavoitteena
 tyytyväisemmät asiakkaat ja pienempi
 ympäristökuormitus**

Yhtenä Suomen suurimmista kiinteistösijoittajista Elolla on hyvät vaikutusmahdollisuudet vastuullisuuden konkreettiseen toteuttamiseen. Kiinteistöjen ylläpitotoiminnan keskeisenä näkökulmana on sijoitusten ympäristökuormituksen minimointi. Elo panostaa omistamiensa kiinteistöjen energian ja veden kulutuksen

vähentämiseen ja hiilijalanjäljen pienentämiseen sekä jätehuollon ja kierrätyksen kehittämiseen.

Vuonna 2016 teimme merkittäviä muutoksia toimitalakiinteistöjemme vuokraus- ja ylläpitotoiminnassa ja uudistimme kumppaniverkostoamme. Asiakasyhteishenkilöiden määrän kasvattaminen sekä paikallisen läsnäolon ja näkyvyyden lisääminen paransivat jo saman vuoden aikana asiakastyytyväisyyttä. Elo ymmärtää toimitilojen merkityksen asiakkailleen ja

HIILIJALANJÄLJEN LASKENTA ON OSA RISKIENHALLINTAA

Elo selvitti sijoitusomaisuutensa hiilijalanjälkeä vuonna 2016 toista kertaa. Laskimme hiilijalanjäljen edelläkävijänä Suomessa suorien osakesijoitusten lisäksi suorille yritysainasijoituksille sekä kiinteistösijoituksille jo edellisvuonna. Laajensimme laskentaa kattamaan kaikkien noteerattujen osakkeidemme sijoitusomaisuuden sekä huomioimme ilmastolle positiivi-

sena vaikutuksena metsäsijoitustemme hiilinielun, joka kompensoi lähes neljänneksen suorien osakkeidemme hiilijalanjäljestä. Laskennan kohteena olevat sijoitukset kattavat jo lähes puolet Elon kaikista sijoituksista. Laskelmien perusteella Elon osakesijoitusten hiili-intensiteetti oli vertailuindeksiä alemmalla tasolla ja Elon suorien kiinteistösijoitusten hiili-intensiteetti pieneni edeltävästä vuodesta.

Asset Owners Disclosure Project (AODP) arvioi ilmastomuutostyömme ainoana suomalaisena CC-kategoriaan ja näin Elo sijoittui top 20%:iin maailmanlaajuisesti. AODP pisteyttää 1 000 suurinta varainhoitajaa ympäri maailman heidän ilmastomuutosstrategiansa suhteen.

arvostaa hyvän asiakaskokemuksen tarjoamista. Vastuullisella kiinteistöjen vuokraustoiminnalla ja ylläpidolla pyritään varmistamaan vuokralaisryyksille ja heidän henkilökunnalleen terveelliset, turvalliset ja viihtyisät toimitilat sekä minimoimaan toimitilojen ympäristökuormitus.

Vastuullinen vuokraustoiminta ja hyvät asiakassuhteet heijastuvat suoraan kiinteistöjen käytönaikaisiin ympäristövaikutuksiin. Kiinteistöjen ympäristökuormituksen vähentäminen edellyttää aktiivista yhteistyötä vuokralaisten kanssa. Tätä yhteistyötä kehitetään muun muassa tarjoamalla vuokralaisille tietoa kiin-

teistön kulutuslukemista ja toimenpiteistä, joita vuokralaiset voivat tehdä tilojensa ympäristökuormituksen pienentämiseksi. Pyrimme lisäksi ottamaan käyttöön uutta energiaa säästävää tekniikkaa ja hyödyntämään mahdollisuuksien mukaan uusiutuvaa energiaa.

	31.12.2016		Tuotto	31.12.2015		Tuotto
	milj. €	%		milj. €	%	
Sijoitusomaisuus käyvin arvoin						
Korkosijoitukset	8 352,2	38,8	3,6	8 326,4	40,6	0,0
Lainasaamiset	469,1	2,2	2,9	585,1	2,9	3,5
Joukkolainat	7 265,4	33,8	4,1	6 947,2	33,9	-0,3
Muut rahoitusmarkkinavälineet ja talletukset sis. sij. kohdistuvat saamiset ja velat	617,7	2,9	0,0	794,1	3,9	0,1
Osakesijoitukset	7 435,5	34,6	9,3	6 659,3	32,5	13,0
Noteeratut osakkeet	5 831,6	27,1	9,0	5 360,2	26,1	11,1
Pääomasijoitukset	1 289,8	6,0	9,6	1 019,0	5,0	20,4
Noteeraamattomat osakesijoitukset	314,2	1,5	14,6	280,0	1,4	26,2
Kiinteistösijoitukset	2 855,9	13,3	6,4	2 806,8	13,7	6,9
Suorat kiinteistösijoitukset	2 125,5	9,9	6,5	2 149,6	10,5	5,3
Kiinteistösijoitusrahastot ja yhteissijoitusyritykset	730,4	3,4	6,3	657,2	3,2	13,1
Muut sijoitukset	2 863,7	13,3	2,5	2 721,1	13,3	2,5
Hedge-rahastosijoitukset	2 862,7	13,3	1,9	2 721,1	13,3	1,6
Hyödykesijoitukset	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-
Muut sijoitukset	1,1	0,0	-	0,0	0,0	-
Sijoitukset yhteensä	21 507,3	100,0	5,6	20 513,6	100,0	5,1
Sijoitukset käyvin arvoin yhteensä	21 507,3	100,0	5,6	20 513,6	100,0	5,0
Jvk-salkun modifioitu duraatio	3,8			3,8		

A black and white photograph of a man with a full beard and glasses, smiling and looking down. He is wearing a dark jacket. The background is blurred. A yellow rectangular graphic is overlaid on the right side of the image, containing the text 'MUKANA ARJESSA' in white, bold, sans-serif capital letters.

**MUKANA
ARJESSA**

MUTKATONTA TYÖELÄKE- VAKUUTTAMISTA

Me Elossa haluamme tehdä työeläkeasiat asiakkaillemme helpoiksi, selkeiksi ja ymmärrettäviksi. Lakisääteinen työeläkevakuutus takaa työntekijälle ja yrittäjälle työeläketurvan.

Elo on kappalemääräisesti mitattuna Suomen suosituin työeläkeyhtiö. Suomalaisista yrityksistä joka kolmas ja yrittäjistä yli 40 % on valinnut työeläkevakuuttajakseen Elon. Teemme tiivistä yhteistyötä Fennian, LähiTapiolan ja Turvan kanssa ja toimimme näiden yhtiöiden työeläkevakuutuskumppanina. Palvelumme ovat näin saatavilla myös paikallisesti, kaikkialla Suomessa, kumppaneidemme palveluverkoston kautta.

Elon hoidossa oli vuoden 2016 lopussa noin 84 600 yrittäjän eläkevakuutusta sekä 45 100 työntekijän ottamaa työeläkevakuutusta, joissa on vakuutettuna kaikkiaan 407 600 työntekijää.

Elon asiakaspalvelun avaimia ovat ammattitaito, vastuunotto ja välittäminen. Tavoitteenamme on tarjota asiakkaan odotukset ylittävää palvelua jokaisessa asiakaskohtauksessa ja näin tehdä työeläkeasioiden hoidosta mahdollisimman vaivatonta. Asiakas voi hoitaa vakuutusasiansa haluamallaan tavalla joko puhelimitse, verkossa tai kasvokkain koko maan kattavan kumppaniverkostomme avulla.

Kurssi kohti asioinnin helppoutta
Vakuutusten hoidon osalta vuosi 2016 oli eräänlainen käännekohta. Elon kahden ensimmäisen vuoden aikana keskityimme tietojärjestelmien sekä tietokantojen yhdistämiseen. Nyt kurssi siirtyi erityisesti asioinnin helppoutta ja nopeutta lisäävien palvelujen kehittämiseen. Asiakaspalvelun kehittämisessä hyödynsimme muun muassa asiakaspaneelleja sekä systemaattisesti kerättävää asiakaspalautetta.

VAKUUTUSMAKSUTULO

3 321 milj. €

YEL-MOBIILI KEHITETTIIN ASIAKKAITA KUUNNELLEN



"Kehitimme vuonna 2016 Yrittäjän mobiili-sovelluksen, jolla yrittäjät voivat hoitaa YEL-vakuutusasiansa."

Kehitystyö lähti liikkeelle asiakaspalautteiden analysoinnilla. Palvelu luotiin vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin ja juuri niihin kysymyksiin, joita asiakkaat eniten puhelinpalvelussa kysyvät. Näiden pohjalta kehitettiin mobiilipalvelun prototyyppi, jonka testaamisessa oli mukana asiakkaitamme.

Sovelluksesta löytyy YEL-laskuri, jolla voi arvioida tulevan työeläkkeen, sosiaalietuuksien ja vakuutusmaksujen määrää. Sovelluksella pääsee muun muassa muuttamaan työtuloa, näkemään laskutustiedot ja pyytämään lisää maksuaikaa. Sitä kautta voi myös tilata erilaisia todistuksia, kuten työtulotodistuksen.

Panostimme erityisesti monikanavaisen palvelun kehittämiseen ja palvelutason nostamiseen. Laajensimme muun muassa edelleen Elon verkkopalvelua, joka tarjoaa monipuolisen tavan hoitaa vakuutusasioita verkossa. Verkkopalvelu tehtiin monikieliseksi ja asiakkaiden tunnistautumistapaa palveluun laajennettiin.

Vuoden 2016 aikana vastasimme vakuutuspalveluissa kaikkiaan noin 120 000 asiakaspalvelupuheluun. Vastasimme yli 94 prosenttiin puheluista 50 sekunnin kuluessa.

Vuoden 2017 tavoitteena on edelleen sähköisen asioinnin lisääminen muun muassa verkkopalveluiden käytön aktivoinnilla sekä sähköisen laskutuksen ja sähköisten hakemusten käytön laajentamisella. Asiakkaan palvelutason on oltava kohdallaan juuri siinä asiointikanavassa, jonka hän valitsee. Yhä useampi asiakkaamme haluaakin hoitaa työeläkevakuutusasiansa sähköisesti. Asiakkaiden ansioilmoituksissa sähköisen liikenteen osuus oli jo reilusti yli 90 prosenttia. Lähes 70 prosenttia TyEL-asiakkaistamme ja noin 40 prosenttia YEL-asiakkaistamme käyttää jo verkkopalvelua. Uusista YEL- ja TyEL-vakuutushakemuksista saimme lähes 90 prosenttia sähköisenä.

YEL-VAKUUTUKSIA

84 600 kpl

TYEL-VAKUUTUKSIA

45 100 kpl

Tehokkuudesta hyötyvät asiakkaat

Työeläkeyhtiöissä sekä toiminnan tehokkuus että yhtiön vakavaraisuus vaikuttavat asiakkaille maksettaviin asiakashyvityksiin, jotka alentavat työnantajan lopullista vakuutusmaksua.

Tehokkuutta kuvataan hoitokustannustehokkuudella eli sillä, kuinka paljon hoitokustannustulosta yhtiö käyttää liikeyhdistyksiinsä. Elon liikeyhdistykset olivat 76,7 prosenttia vakuutusmaksun hoitokustannustulosta vuonna 2016. Vuodelta 2016 Elo siirtää asiakashyvityksiin 58,3 miljoonaa euroa, mikä on 0,49 prosenttia TyEL-palkkasummasta.

VUOROPUHELUA ASIAKKAIDEN KANSSA

Keräämme asiakkailtamme säännöllisesti palautetta, jota käytämme palveluidemme uudistamisessa. Asiakkaat pääsevät myös osallistumaan uudistustyöhön. Vuonna 2016 keräsimme asiakasyrityksiltämme palautetta muun muassa Elo mittaa -tutkimuksella kolme kertaa vuoden aikana.

Positiivista palautetta saimme joustavasta, ystävällisestä ja asiantuntevasta asiakaspalvelusta. Verkkopalve-

luita kiitettiin helppokäyttöisyydestä ja selkeydestä – toisaalta toivottiin asioiden parempaa löydettävyyttä.

Asiakkaat toivovat edelleen kehitettäväksi muun muassa automaattisempaa laskutusta sekä muutosten vielä nopeampaa päivittymistä ja siten helpompaa laskujen ja asiakirjojen saatavuutta verkkopalveluissa. Myös henkilökohtaista palvelua arvostetaan ja sitä toivotaan jatkossakin.

TYEL-VAKUUTETTUJA



407 600 hlö

**VOI
HYVIN
TÖISSÄ**



KEHITÄMME YHDESSÄ HYVIN- VOIVAA JA TULOKSELLISTA TYÖTÄ

Autamme asiakasyrityksiämme parantamaan työelämän laatua ja pidentämään työuria tarjoamalla tukea suunnitelmalliseen työkykyjohtamiseen.

Työkykyjohtaminen on ennakoivaa, tavoitteellista ja pitkäjänteistä toimintaa, jolla edistetään työntekijöiden työkykyä ja esimiesten valmiuksia johtaa työtä. Työkykyjohtamisella varmistetaan, että työntekijät voivat onnistua työssään ja yritys voi saavuttaa tavoitteensa. Työhyvinvointi on työkykyjohtamisen tulos. Konkreettisesti sen vaikutukset näkyvät sairauspoissaolo- ja työkyvyttömyyskustannuksissa sekä yrityksen tuottavuudessa.

Elon työhyvinvointipalveluiden asiantuntijat ovat yritysjohton kumppaneita henkilöriskien hallinnassa. Tarjoamme erikokoisten yritysten käyttöön erilaisia toiminnan vahvuuksia ja henkilöriskejä kartoittavia työkaluja, koulutuksia ja asiantuntijatukea.

Vuoden 2016 aikana työhyvinvointihankkeita toteutettiin kaikkiaan noin 900 asiakasyrityksen kanssa. Olemme vuoden aikana kehittäneet edelleen toiminnan riskiperusteisuutta ja vaikuttavuuden arviointia: on tärkeää, että toimenpiteet kohdistetaan yrityksissä tunnistettuihin työkykyriskeihin, toteutetaan järjestelmällisesti ja niiden tuloksia seurataan.

Asiakkaiden arjen helpottaminen ohjaa kehittämistä

Asiakaskokemuksen parantaminen ja arjen helpottaminen ohjaavat Elon palveluiden kehittämisestä. Haluamme tarjota työkykyjohtamisen palveluita mahdollisimman laajalle asiakasjoukolle kustannustehokkaasti. Siksi olemme kehittäneet voimakkaasti digitaalista palvelutarjontaamme.

Keskeinen osa palvelukokonaisuuttamme on kaikkien asiakkaidemme käytössä oleva työhyvinvoinnin verkkopalvelu. Palvelu tarjoaa päivittäiseen esimiestyöhön ja työhyvinvoinnin kehittämiseen tietoa ja työkaluja, kuten kehityskeskustelulomakkeita ja muita mallipohjia. Elon Fiilismittari-mobiilisovelluksen kautta työnantaja voi lisäksi seurata työntekijöidensä työhyvinvointia reaaliaikaisesti.

Työkykyjohtamisen kehityshankkeiden pohjana toimii työyhteisön nykytilan kartoittaminen. Vuoden 2016 aikana uudistimme suosittua työhyvinvoinnin kartoitustyökalua, josta lanseeraamme uudistetun version kevään 2017 aikana.

Loimme myös konseptin täysin uudelle työkkyjohtamisen palvelulle, joka nojaa vahvasti visuaalisuuteen ja reaaliaikaiseen dataan. Palvelulla haluamme helpottaa työkykyjohtamisen toimenpiteiden ja kuntoutuksen vaikuttavuuden seurantaa sekä herättää asiakkaan huomaamaan, miten työntekijöiden työkykyisenä pysyminen vaikuttaa yrityksen työeläkemaksuihin positiivisesti. Palvelusta asiakas saa reaaliaikaisen kuvan yrityksensä työkyvyn nykytilanteesta

sekä pystyy itse arvioimaan, mihin asioihin työkyvyn johtamisessa tulisi seuraavan kvartaalin tai vuoden aikana keskittyä. Uudet työkykyjohtamisen palvelut upotetaan vuoden 2017 aikana osaksi Elon verkkopalvelua muiden sähköisten palveluiden rinnalle.

Asiakkaat arvostavat koulutuksia

Järjestimme vuonna 2016 yhteensä 42 kaikille asiakkaillemme avointa työhyvinvointikoulutusta ja -webinaaria. Tilaisuuksiin osallistui yhteensä noin 1 300 asiakasyritystemme edustajaa 12 eri paikkakunnalla ympäri Suomea.

Työhyvinvointikoulutusten sisältö rakentuu asiakasyritystemme tarpeiden perusteella ja koulutukset tarjoavatkin konkreettisia eväitä muun muassa esimiestyön haastaviin tilanteisiin, työntekijän varhaiseen tukeen ja valmentavaan johtamiseen. Uutena palveluna lanseerasimme vuonna 2016 työhyvinvoinnin superosaajan koulutusohjelman, joka antaa monipuolisesti eväitä työhyvinvoinnin eri osa-alueiden suunnitelmalliseen johtamiseen. Asiakkaat kokivat työhyvinvointikoulutukset erittäin hyödyllisiksi: koulutukset saivat osallistujilta arvosanan 4,2 asteikolla 1–5 ja 93 prosenttia suosittelisi koulutuksia.

Järjestimme syyskuussa 2016 toista kertaa Hulluna hyvinvointiin -seminaarin, jonka tämänkertaisena aiheena oli tulevaisuuden työelämä. Seminaarissa alan asiantuntijat pohtivat muun muassa tulevaisuuden työtä, HR:n muutosta sekä itsensä johtamisen merkitystä muuttuvassa työelämässä.

UUSIA INNOVAATIOITA YRITTÄJIEN TYÖKYVYN TUKEMISEEN

Kannamme Elossa Suomen suurimpana yrittäjien työeläkevaikuttajana huolta yrittäjien hyvinvoinnista. Toteutimme syksyllä 2016 yrittäjien työhyvinvointia ja yrityksen menestystekijöitä selvittävän Elon Yrittäjämittari -kyselytutkimuksen, johon vastasi lähes 2 000 suomalaista yrittäjää. Tuloksista selvisi, että erityisesti kasvuyrittäjät kaipaavat ennakoivaa tukea työhyvinvointiinsa. He ovat yrittäjistä paitsi tyytyväisimpiä, myös huomaamattaan riskissä uupua.

Hyödynnämme tutkimustuloksia yrittäjille suunnattujen palvelujemme kehittämisessä. Rakensimme tutkimuksen pohjalta verkkoon tiiviin työhyvinvointikaritoituksen, josta yrittäjä saa arvion omasta tilanteestaan ja vinkkejä työkykynsä tukemiseen. Tarjoamme myös erityisesti yrittäjille suunnat-



"Hyödynnämme tutkimustuloksia yrittäjille suunnattujen palvelujemme kehittämisessä." #yrittäjät

tuja työhyvinvointikoulutuksia webinaareina, joihin on helppo osallistua suoraan omalta työpaikalta.

Yrittäjien työkyvyn tukemiseen innovoitiin myös aivan uudenlaisia keinoja Elon ja Tiedon lokakuussa järjestämässä Hackathonissa, jossa 12 tiimiä kehitti yrittäjien työhyvinvointia tukevia sovelluksia. Hackathonin voitti tiimi 'H2Region', joka ideoi masennusalttiutta ja siitä johtuvaa työkyvyttömyyttä kartoittavan mobiilisovelluksen. Yhteistyö uuden palvelun kehittämiseksi Elon asiakkaiden käyttöön jatkuu.

Rahoitusratkaisusta tukea yritysten kasvuun

Elo tukee suomalaisten yritysten kasvua ja kilpailukykyä ratkaisukeskeisesti monipuolisilla asiakkaidemme tarpeet huomioivilla rahoitusvaihtoehtoilla.

Vuoden 2016 aikana vakiinnutimme yhteistyötä kumppaneidemme LähiTapiolan ja Fennian kanssa rahoituspalveluiden tarjoamiseksi lähellä asiakkaita

eri puolilla Suomea. Teimme aktiivista yhteistyötä myös muiden rahoittajien ja pääomasijoittajien kanssa. Tarjoamme usein rahoitusta yhdessä muiden rahoituskumppaneiden, kuten pankin, vahinkovakuutusyhtiön, Finnveran tai Garantian kanssa.

Yritykset voivat hakea Elolta rahoitusta muun muassa investointeihin, yrityskauppoihin, omistuksen ja rahoituksen uudelleenjärjestelyyn, kansainvälistymiseen sekä käyttöpääomatarpeisiin. Pääasiallisesti tarjottavat rahoitusvaihtoehdot ovat sijoituslaina, takaislaina sekä välirahoitus.

Elon PK-laina on varteenotettava vaihtoehto pienten ja keskiuurten yritysten rahoitustarpeisiin. Lainan voi

saada vakiintunut ja kannattava yritys, jonka liikevaihto on vähintään miljoona euroa ja jonka kolmen viimeisen tilikauden kumulatiivinen tulos on positiivinen. Uuden rahoitusmuodon tuotekehitys ja lanseeraus on toteutettu yhdessä Finnveran kanssa. Olemme saaneet positiivista palautetta asiakkailtamme tästä joustavasta rahoituksesta.

Palvelemme asiakkaitamme ratkaisukeskeisesti. Asiantuntijamme tuntevat niin rahoitusalan muut toimijat kuin monien eri toimialojen liiketoiminnan erityispiirteet. Elon asiantuntijat voivat auttaa asiakkaitamme rahoitusratkaisun rakentamisessa myös verkostomme kanssa.

Elo on merkittävä vuokranantaja

Elo on yksi Suomen suurimmista kiinteistönomistajista ja vuokranantajista. Omistuksessamme on yhteensä yli 7 000 vuokra-asuntoa ja toimitilaa noin 600 000 m². Kiinteistösijoituksissa suosimme kohteita, jotka sijaitsevat toimivien julkisen ja kevyen liikenteen yhteyksien varrella, tiiviisti yhdyskuntarakenteeseen liittyvissä kaupunkikeskustoissa sekä liikenteellisissä solmukohdissa.

Noin 800 suomalaista yritystä toimii Elon omistamissa toimitiloissa. Toimitiloista löytyy nykyaikaisia ja muunneltavia vaihtoehtoja niin pienille

kuin suurillekin yrityksille. Pyrimme luomaan asiakkaillemme optimaaliset toimintaedellytykset toimitiloissamme. Vuokrattavana on muun muassa erilaisia toimistotiloja, kauppakeskus- ja muuta liiketilaa sekä logistiikka- ja varastotiloja.

Vuoden 2016 aikana Elo osti yhteensä noin 1 800 valmista asuntoa. Rakenteilla on yli 400 asuntoa osana tuhannen vuokra-asunnon rakennuttamisohjelmaa, jossa rakennutamme vuokra-asuntoja kasvukeskuksiin, hyvien liikenneyhteyksien varrelle.

Elo toimii myös aktiivisena kiinteistökehittäjänä ja rakennuttajana. Kehitys- ja saneeraushankkeissa keskitymme energiatehokkaisiin ja kestäviin ratkaisuihin. Vastuullisella toimintatavallamme pyrimme minimoimaan kiinteistöjen ympäristökuormituksen sekä varmistamaan tilojen käyttäjien tyytyväisyyden.

VAPPAUS OMISSA KÄSISSÄ



TURVAA ELÄKKEELLE SIIRTYMISEEN JA ELÄKEAIKAAN

Elo huolehtii 219 700 nykyisen eläkeläisen eläketurvasta. Vuonna 2016 maksoimme eläkkeitä kaikkiaan 2 982 miljoonaa euroa.

Annoimme vuoden 2016 aikana eläkepäätöksiä hakemuksesta noin 23600. Hakemusmäärä oli samalla tasolla kuin edellisvuonna.

Asiain sujuvuus sekä eläkepäätöksen nopeus ja oikeellisuus on tärkeää asiakkaillemme. Olemme pitäneet käsittelyaikamme hyvänä koko Elon olemassaolon ajan vuodesta 2014 alkaen. Eläkkeenhakijat saivat vuonna 2016 Elostä päätöksen eläkehakemukseensa keskimäärin noin 16 päivää eli 30 prosenttia muiden työeläkeyhtiöiden keskiarvoa nopeammin, vaikka samaan aikaan otimme käyttöön uuden eläkkeiden käsittelyjärjestelmän. Suurimpana yrittäjien vakuuttajana palvelimme yrittäjiä 18 päivää eli 40 prosenttia muiden työeläkeyhtiöiden keskiarvoa nopeammin.

Vuonna 2016 vanhuuseläkettä hakeneista 98 prosenttia sai päätöksen hakemukseensa eläkkeen alkamiskuukauden aikana eli asiakkaan toimeentuloon ei tullut katkosta työelämästä eläkkeelle siirryttäessä. Eläkepäätösten laadukkuutta kuvaa se, että työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunta muutti vain 7,7 prosenttia Elon eläkepäätöksistä, joista Elon asiakkaat olivat valittaneet, kun keskimäärin yksityisen sektorin vastaava luku oli 11,2.

Uusia palvelukanavia

Eläkkeelle jääminen on iso elämänmuutos, jonka tueksi haluamme tarjota asiantuntevaa palvelua. Eläkepalveluiden asiakastytytyväisyyskyselyyn vastanneista 85 prosenttia antoi kiitettävän arvosanan. Erityisesti nopea asiakaspalvelumme saa kiitosta; vastaamme asiakkaiden puheluihin keskimäärin 9 sekunnissa ja vastausprosenttimme on 99,7.

Vuonna 2016 jatkoimme panostamista monikanavaisuuteen ja helppoon asiointiin. Avasimme chat-palvelun, jossa eläkeasiatuntijamme palvelevat asiakkaitamme ja opastavat verkkopalvelujemme

”Asiain sujuvuus sekä eläkepäätöksen nopeus ja oikeellisuus ovat tärkeitä asiakkaillemme.”

käytössä reaaliaikaisesti. Uudistimme myös vakuuttajien ja eläkkeensaajien verkkopalvelua. Otimme muun muassa ensimmäisenä työeläkeyhtiönä verkkopalvelussamme käyttöön arviolaskelman eläkeuudistuksen tuomalle uudelle osittaiselle varhennetulle vanhuuseläkkeelle.

Asiakkaille sujuva eläkeuudistus

Valmistauduimme huolella vuoden 2017 alussa voimaanastuneeseen eläkeuudistukseen. Halusimme tehdä muutoksesta asiakkaillemme mahdollisimman sujuvaa, joten viestimme eläkeuudistuksen tuomista

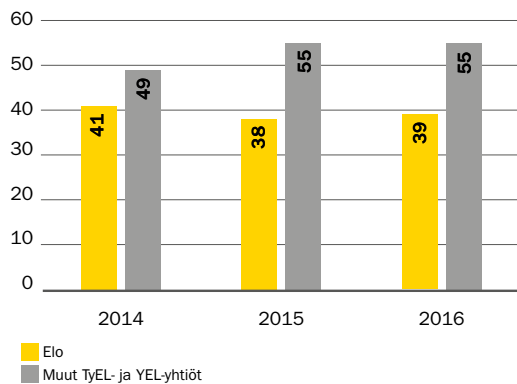
muutoksista säännöllisesti eri kanavissa. Erityisesti huolehdimme siitä, että yrittäjäasiakkaamme ymmärtäisivät muutosten vaikutukset omaan eläketurvaansa. Pidimme useita kymmeniä eläkeinfoja asiakkaillemme yritystapaamisissa, webinaareina ja Elon asiakaskierueella. Eläkeuudistus kiinnosti erityisesti eläkeikää lähestyviä asiakkaitamme ja yhteydenotot meihin päin kasvoivat edellisvuodesta.

Lisäksi teimme vuoden aikana eläkeuudistuksen edellyttämiä muutoksia ICT-järjestelmiin ja valmistauduimme kahden uuden eläkelajin eläkekäsittelyn käyttöönottoon.

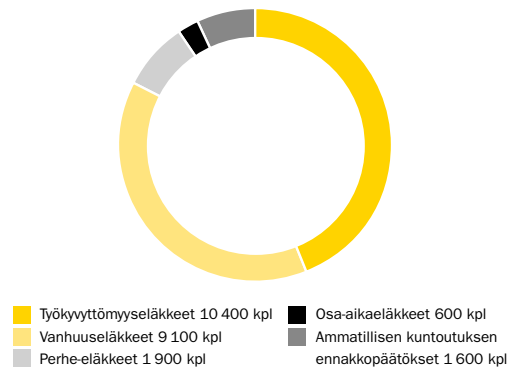
MIKÄ MUUTTUI ELÄKEUUDISTUKSESSA?

- *Eläkeikä nousee asteittain vuonna 1955 ja sen jälkeen syntyneillä.*
- *Eläkkeen karttumat muuttuvat. Erilaisten karttumien sijaan eläkettä karttuu jatkossa kaikenikäisille 1,5 prosenttia ansioista vuodessa. Poikkeuksena ovat kuitenkin 53–62-vuotiaat, joille siirtymäaikana vuosina 2017–2025 karttuu eläkettä 1,7 prosenttia vuosiansioista.*
- *Työntekijöille alkaa karttua eläkettä jo 17-vuotiaana, jolloin heidät on vakuutettava TyEL-vakuutuksella. Myös työeläkevakuuttamisen yläikäraja nousee.*
- *Kaksi uutta eläkelajia käyttöön: osittainen varhennettu vanhuuseläke ja työuraeläke.*
- *Osa-aika-eläke eläkelajina poistui. Voimassaolevat osa-aika-eläkkeet jatkuvat nykyisin ehdoin*

Eläkehakemusten käsittelyajat 2016, vrk



Eläkepääätösten määrä eläkelajeittain 2016



KUNTOUTUKSELLA EHKÄISEMME TYÖKYVYTTÖMYYYTTÄ

Työeläkekuntoutus on uuden alku ja mahdollisuus lisätä työvuosia. Tavoitteena on työkyvyttömyyden torjuminen löytämällä kullekin soveltuva työ, jossa työskentelyn jatkaminen on mahdollista terveysrajoitteista huolimatta.

Työeläkekuntoutuksen piirissä oli noin 2500 kuntoutujaa vuonna 2016. Yleisin syy työeläkekuntoutukseen olivat tuki- ja liikuntaelinsairaudet. Käytetyimmät kuntoutuskeinot vuonna 2016 olivat työkokeilu ja työhönvalmennus.

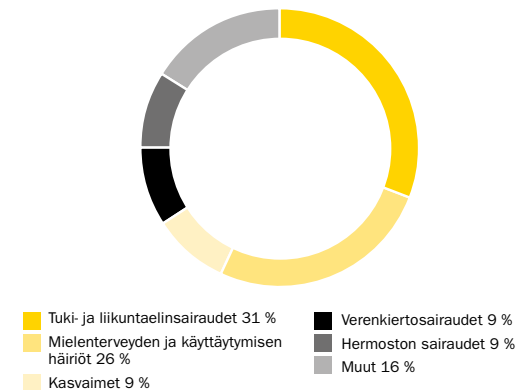
Kuntoutus on tuloksellista: suurin osa Elossa kuntoutetuista palasi takaisin työmarkkinoille. Kuntoutuksen onnistumisessa ratkaisevaa on oikea ajoitus ja tarkoituksenmukainen kuntoutussuunnitelma. Elon keskimääräinen käsittelyaika ammatillisen kuntoutuksen ennakkopäätöksissä oli kolme viikkoa. Kehitimme vuoden aikana edelleen kuntoutusprosessia ja toimintamalleja yhdessä käyttämiemme palveluntuottajien kanssa.

Jos kuntoutuksen keinot eivät riitä, voi työkyvyttömyyseläke tulla kyseeseen. Vuonna 2016 ratkaisimme hakemuksesta 10 400 työkyvyttömyyseläkepäätöstä. Työkyvyttömyyden taustalla on yleisimmin tuki- ja liikuntaelinsairaus tai mielenterveyden sairaus.

Elo antoi vuonna 2016 hakemuksesta 1 600 kuntoutuksen ennakkopäätöstä eli lupauksia kuntoutustoimenpiteiden aloittamisesta. Lisäksi annoimme noin 1 000 ennakkopäätöstä työkyvyttömyyseläkepäätöksen yhteydessä silloin, kun kuntoutuksen edellytykset täyttyivät. Ennakkopäätösten lukumäärä pysyi viime vuoden tasolla.

Vaikka ammatillisen kuntoutuksen suosio on viime vuosina kasvanut, etenkin yrittäjät eivät aina osaa hyödyntää mahdollisuutta. Elossa haluamme päästä ajoissa kiinni yrittäjien työkykyriskeihin ja tarjota ammatillisen kuntoutuksen keinoja työkyvyn tukemiseen. Vuonna 2016 pilotoimme uudenlaista toimintamallia yrittäjien kontaktoimiseen.

Myönnettyjen uusien työkyvyttömyyseläkkeiden lääketieteelliset syyt 2016





OSAAMISTA ASIAKKAAN PARHAAKSI

Me Elossa haluamme olla toimialan paras osaaja ja se on syy, miksi asiakkaamme suosittelevat meitä. Saavuttaaksemme tämän tahtotilan olemme nostaneet ammattitaitoisen osaamisen yhdeksi henkilöstöstrategiamme painopisteistä.

Avainasemassa osaamisen kehittämiseksi on jokaisen elolaisen ja koko yhtiön osaamisen nykytilan kartoittaminen ja kehityspolkujen rakentaminen. Emme näe osaamista pelkästään omaan tehtävään liittyvänä ammattitaitona. Elossa osaaminen on jaettu kolmeen eri osa-alueeseen, jotka ovat koko yhtiön strategiaan linkittyvät ydinosaamiset, tehtävään liittyvä substanssi-osaaminen ja toimintatapaosaamiset.

Miten on yhtä tärkeää kuin mitä

Toimintatapaosaamisilla on kiinteä yhteys Elon yrityskulttuurin kulmakiviin. Elon alkuvaiheessa määrittelimme, millainen on Elon tavoiteyrityskulttuuri. "Elon asia on minun asiani" kuvaa vastuunkantoa, "Avoimuus ja luottamus" toistemme arvostamista ja keskinäistä luottamusta sekä "Asiakkaat ja kumppanit keskiössä" asiakasnäkökulman ja kumppanien tukemisen tärkeyttä.

Toimintatapaosaamisten nostaminen substanssi-osaamisen rinnalle korostaa yrityskulttuurin merkitystä ja antaa yksilölle avaimet yrityskulttuurin mukaiseen toimintatapaan. Kun jokainen elolainen ohjaa omaa toimintaansa toimintatapaosaamisten mukaiseksi, yrityskulttuurin kulmakivet toteutuvat koko Elon tasolla.

Varmistaaksemme toimintatapaosaamisten jalkautumisen arkipäivän työhön arvioimme niitä tavoite- ja kehityskeskusteluissa yhtenä osana suoriutumista. Hyvä suoriutuminen lähtee oikeasta asenteesta ja tavasta toimia.

Työilmapiiri kolmatta vuotta nousussa

Olemme tehneet Elossa vuosittain henkilöstötutkimuksen, Elon aloitusvuonna kahteenkin kertaan. Henkilöstön omistautuneisuutta ja sen edellytyksiä kuvaava PeoplePower-indeksi on kehittynyt parempaan suuntaan vuosi vuodelta. Ensimmäisessä tutkimuksessa keväällä 2014 indeksi oli 61,6, kun se syksyllä 2016 oli 69,1. Suomen asiantuntijanormitaso on 67,9.

Vuoden 2016 tuloksissa kaikki muutokset olivat positiivisia – taso ei ole laskenut yhdessäkään kysymyksessä edellisvuoteen verrattuna. Erityisen positiivinen muutos oli oman työn hyödyllisyyden kokemisessa, palautteen saannissa ja työssä tarvittavien tietojen saatavuudessa. Kehitettävää löytyy tietoisuudesta omaan työhön liittyvistä odotuksista ja töiden organisoinnista. Elolaiset ovat hyvin sitoutuneita työyhteisöimme kehittämiseen ja henkilöstötutkimukseen on vastannut vuosittain noin 90 % henkilöstöstä.

Yksi yhteinen palkitsemisjärjestelmä

Palkitsemisen tavoitteena on edistää Elon strategisten tavoitteiden saavuttamista. Parhaimmillaan tämä toteutuu, kun henkilöstö kokee palkitsemisen kannustavana ja tasapuolisena. Elossa tehtiin syksyllä 2016 paikallinen sopimus yhteen palkitsemisjärjestelmään siirtymisestä. Sopimus on vakuutuslalla historiallinen, sillä missään muussa alan yhtiössä koko henkilöstö ei ole kuulunut yhteen palkkausjärjestelmään.

Nuorten asialla

Pitkät ja ehjät työurat ovat tavoiteltavia niin yksilöiden kuin yhteiskunnankin kannalta. Nuorten työllistymisen

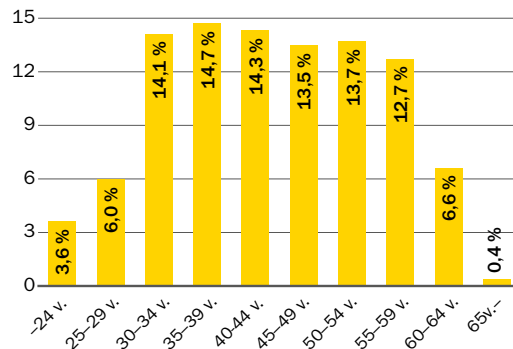
tukeminen on meidän keinomme auttaa nuoria työelämään ja pidentää suomalaisten työuria niiden alkupäästä. Haluamme kantaa osamme siitä vastuusta, että yhteiskunnassamme on työpaikkoja, työhalua ja työkykyä.

Osallistuimme toistamiseen Vastuullinen kesäduuni-kampanjaan ja palkkasimme 30 nuorta kesätyöntekijää. Halusimme tarjota kesätyöntekijöillemme positiivisen ja mieleenpainuvan työkokemuksen ja toisaalta saada nuorilta näkemyksiä ja ideoita oman toimintamme kehittämiseksi. Perustimme kesätyöntekijöille oman Kesähessut kehittää -ohjelman. Ohjelma käynnistyi yhteisellä kesätyöntekijöiden perehdytyksellä,

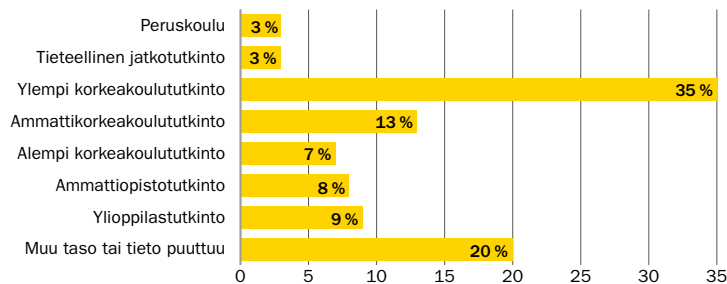
HENKILÖSTÖN TUNNUSLUVUT 2016

Keskimääräinen henkilötöyöpanos	451,1
31.12.2016	
Naisten osuus, %	68,1
Miesten osuus, %	31,9
Kokoaikaisia työntekijöitä, vakituisista työntekijöistä, %	91
Osa-aikaisia työntekijöitä, vakituisista työntekijöistä, %	9
Määräaikaisia työntekijöitä, %	11,6
Työntekijöiden lähtövaihtuvuus, vakituisista työntekijöistä, %	4,72
Sairauspoissaolojen määrä, pvä/hlö	7,0
Keskimääräinen eläköitymisikä	62,9 v.

Ikäjakauma 2016, %



Koulutusjakauma 2016, %



ELOLAISTEN KESKI-IKÄ

43,6 v.

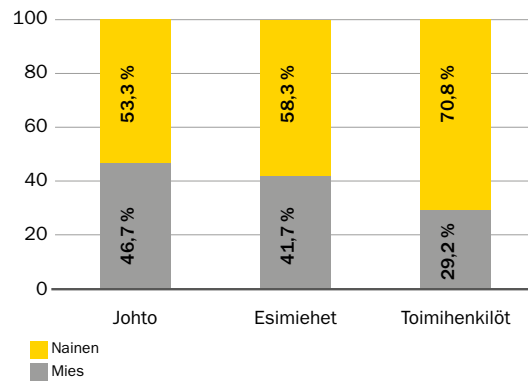


jonka jälkeen kesätyöntekijät kokoontuivat muutaman viikon välein pohtimaan muun muassa asiakaskokemusta, työnantajakuva, tulevaisuuden työtä ja viestintäkanavia. Tapaamisissa kesätyöntekijöitä kannustettiin kyseenalaistamaan ja kehittämään Elon toimintamalleja ja käytäntöjä. Kesätyöntekijät myös pitivät omaa Tuorein silmin -blogiaan intranetissä jakaen omia näkemyksiään ja haastaen elolaisia keskusteluun. Kesän jälkeen Vastuullinen kesäduuni -kampanja palkitsi Elon innovatiivisimmasta kesätyökäytännöstä.

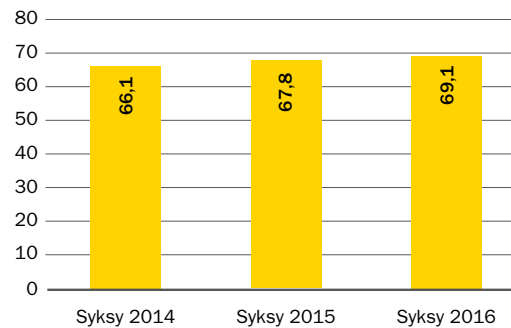
Lähdimme keväällä 2016 mukaan Suomi-tekoja-haasteeseen. Järjestimme espoolaisessa yläkoulussa nuorille teemapäivän, jossa nuorilla oli mahdollisuus tutustua eri alojen asiantuntijoihin ja kuulla heidän työstään. Autoimme CV:n kirjoittamisessa ja keräsimme alueen yrityksistä harjoittelupaikkoja työelämään tutustumiseksi.

Teemme yhteistyötä usean oppilaitoksen kanssa ja tarjoamme näin opiskelijoille yhteyden yritysmaailmaan sekä opinnäytetyö- ja harjoittelumahdollisuuksia. Pienillä teoilla nuoret saavat positiivisen nosteen työelämään ja me olemme tätä nostetta tukemassa.

Sukupuolijakauma eri tehtävissä



Työhyvinvointi, PeoplePower-indeksin kehitys, asteikko 0–100



ELON HALLINTO- JA OHJAUSJÄRJESTELMÄ

Elon hallinnointi- ja ohjausjärjestelmä perustuu lain-
säädäntöön. Elon hyvää hallintotapaa koskevan ohjeis-
tuksen pohjana ovat listayhtiöiden hallinnointikoodin
2015 suositukset, joita Elossa noudatetaan työelä-
keyhtiölle soveltuvin osin. Elon hallinnointi- ja ohjaus-
järjestelmän sekä hyvää hallintotapaa koskevan ohjeis-
tuksen hyväksyy Elon hallitus.

Vuonna 2016 panostimme hyvään hallintoon sekä
hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn kehittämiseen.
Määrittelimme Elolle eettiset liiketoimintaperiaatteet
(Code of Conduct), joissa hyvällä hallintotavalla on
näkyvä rooli. Elon compliance-toimintaa terävöitettiin
eettisten liiketoimintaperiaatteiden määrittelyllä ja
viestimisellä sekä muuttamalla Compliance officerin
toimi kokopäiväiseksi.

Selvitys Elon hallinto- ja ohjausjärjestelmästä
(CG-selvitys) on julkaistu Elon verkkosivuilla osoit-
teessa www.elo.fi -> Tietoa Elosta -> Hallinto ja johto ->
Hallinto- ja ohjausjärjestelmä.

Oheisessa kuvassa on esitetty Elon hallinnon koko-
naisuus, toimintaamme valvovat viranomaiset sekä lait,
asetukset ja määräykset.



HALLITUS



Puheenjohtaja (11.11.2016 asti)
PEKKA SAIRANEN
s. 1957, KTM
johtaja, Domus Yhtiöt Oy

1. varapuheenjohtaja
ANN SELIN
s. 1960, eMBA
puheenjohtaja, Palvelualojen
ammattiliitto PAM ry

VVO-Yhtymä Oy:n hallituksen jäsen,
SAK:n edustajiston puheenjohtaja ja
työvaliokunnan jäsen, Työttömyysvakuu-
tusrahaston hallintoneuvoston jäsen,
Koulutusrahaston hallintoneuvoston
jäsen, UNI Global Unionin puheen-
johtaja ja työvaliokunnan jäsen, UNI
European hallituksen jäsen (03/16 asti)

2. varapuheenjohtaja
HEIMO J. AHO
s. 1949, diplomiekonomi,
kauppaneuvos
hallituksen puheenjohtaja, SKS Group
Oy ja SKS Group:n tytäryhtiöt

Kauppan Liiton vaalivaliokunnan
puheenjohtaja, Elfving Oy:n halli-
tuksen jäsen, EK:n yrittäjävaltuus-
kunnan jäsen, Nordean neuvottelu-
kunnan puheenjohtaja, Perheyrittäjien
liiton valtuuskunnan jäsen, Liikesi-
vistysrahaston kannatusyhdistyksen
hallituksen jäsen, Linturantasäätiön
hallituksen puheenjohtaja, Helsingin
seudun kauppakamarin valtuuskunnan
ja vaalivaliokunnan jäsen, Keskus-
kauppakamarin valtuuskunnan jäsen,

Helsingin Kauppakorkeakoulun tuki-
säätiön valtuuskunnan puheenjohtaja,
Tekniikan Akatemian Elinkeinoneu-
voston puheenjohtaja

EEVA-LIISA INKEROINEN
s. 1963, OTK
varatoimitusjohtaja,
Teknologiateollisuus ry

Elinkeinoelämän Keskusarkiston
Säätiön hallituksen jäsen, Eläketur-
vakeskuksen hallituksen jäsen, Työt-
tömyysvakuutusrahaston hallituksen
jäsen

JARI KARLSON
s. 1961, KTM
talous- ja hallintojohtaja, Orion Oyj

Polttimo Oy:n hallituksen jäsen,
Suomen eläinlääketieteen
säätiön hallituksen jäsen

HEIKKI KAUPPI
s. 1955, diplomi-insinööri, MBA
toiminnanjohtaja, Tekniikan Akatee-
misten Liitto TEK ry

Akavan hallituksen jäsen, Ylemmät
Toimihenkilöt YTN ry:n hallituksen
puheenjohtaja, Teollisuuden palkan-
saajat ry:n hallituksen jäsen

ANTTI KULJUKKA
s. 1961, VT, eMBA
toimitusjohtaja, Keskinäinen Vakuu-
tusyhtiö Fennia

Vakuutusosakeyhtiö Henki-Fennian
hallituksen jäsen, Finanssialan Keskus-
liiton hallituksen jäsen, Helsingin
seudun kauppakamarin valtuuskunnan
jäsen, Kadettikunnan talousjaoston
jäsen, HelsinkiMission valtuuskunnan
jäsen, Jääkärisäätiön hallituksen jäsen,
Suunnistussäätiön valtuuskunnan vara-
puheenjohtaja, Suomen Luisteluliiton
hallituksen jäsen

REIJA LILJA
s. 1954, Ph.D.
dosentti, Aalto-yliopiston
kauppakorkeakoulu



OUTI LÄHTEENMÄKI-LINDMAN

s. 1965, OTK, VT
Senior Vice President, Outsourcing
Division, Business Development,
Accountor
Tilitoimistojen Työnantajyhdistyksen
hallituksen jäsen

JORMA MALINEN

s. 1959, automaatio suunnittelija
puheenjohtaja, Ammattiliitto Pro ry

Ammattiliitto Pro ry:n hallituksen
puheenjohtaja, STTK:n hallituksen vara-
puheenjohtaja ja työvaliokunnan jäsen,
Keskinäinen Vakuutusyhtiö Turvan
hallintoneuvoston puheenjohtaja, Työt-
tömyysvakuutusrahaston hallintoneu-
voston jäsen, Levin Matkailukeskus
Oy:n hallituksen puheenjohtaja, Majvik

Oy:n hallituksen jäsen, STTK-Lomat
Oy:n hallituksen puheenjohtaja,
Kustavin Matkailu Oy:n hallituksen
jäsen, VVO-yhtymä Oy:n hallituksen
ja tarkastusvaliokunnan jäsen, Teol-
lisuuden palkansaajat TP ry:n halli-
tuksen varapuheenjohtaja, Palkan-
saajien tutkimuslaitoksen hallituksen
jäsen

HARRI MIETTINEN

s. 1962, KTM
johtaja, Suomen Osuuskauppojen
Keskuskunta SOK Kenttäryhmä

Elinkeinoelämän Keskusliitto EK:n
Liiketoiminnan uudistuminen -valio-
kunnan varapuheenjohtaja

ERKKI MOISANDER

s. 1953, ekonomi
pääjohtaja, LähiTapiola-ryhmä

Finanssialan Keskusliiton hallituksen
varapuheenjohtaja, Osuustoiminnan
neuvottelukunnan jäsen, Helsingin
seudun kauppakamarin valtuuskunnan
jäsen, Eurapcon hallituksen jäsen,
Keskinäinen Vakuutusyhtiö Turvan
hallintoneuvoston varapuheenjohtaja

JUSSI MUSTONEN

s. 1955, VTL
johtaja, Elinkeinoelämän keskusliitto
EK ry

Etlatieto Oy:n hallituksen jäsen,
EK-Tieto Oy:n hallituksen jäsen, Veron-
maksajain Keskusliiton hallituksen
jäsen, Suomalaisen Työn Liiton valtuus-
kunnan jäsen

ANTTI NEIMALA

s. 1963, varatuomari, LLM
varatoimitusjohtaja, Suomen Yrittäjät

Veronmaksajain Keskusliiton halli-
tuksen jäsen

OLAVI NIEMINEN

s. 1952, optikko, hakanomi
hallituksen puheenjohtaja, Piiloset by
Finnsusp Oy

Ocuspecto Oy:n hallituksen vara-
puheenjohtaja, Suomen Yrittäjien
työmarkkinavaltuuskunnan puheen-
johtaja, Perheyrittäjien liiton perheyri-
tysvaltuuskunnan jäsen, Vs-Ely-kes-
kuksen neuvottelukunnan jäsen, Turun
Oppisopimustoiminnan neuvottelu-
kunnan puheenjohtaja

SINIKKA NÄÄTSAARI

s. 1961, YTM
sosiaalialiasoiden päällikkö, SAK ry

Eläketurvakeskuksen hallituksen
jäsen, Tapaturmavakuutuskeskuksen
hallituksen jäsen, Vantaan kaupungin-
hallituksen jäsen

HALLITUS

VARAJÄSENET



ANTTI AHO

s. 1969, KTM
toimitusjohtaja, Aava
Terveyspalvelut Oy

*Lääkärikeskus Aava Oy:n hallituksen puheenjohtaja, Yhtyneet Laboratoriot Oy:n hallituksen puheenjohtaja, Kiinteistö Oy Lunan hallituksen varapuheenjohtaja, Kliinisen Kemian Tutkimussäätiön hallituksen jäsen, Lääkäripalveluyritykset ry:n hallituksen jäsen, Aho Group Oy:n hallituksen jäsen, Lasten ja nuorten lääke-
riasema Pikkujätkä Oy:n hallituksen varapuheenjohtaja*



JUKKA IHANUS

s. 1977, OTK
johtaja, STTK ry

Eläketurvakeskuksen hallituksen varajäsen, Koulutusrahaston hallituksen jäsen, Palkansaajien tutkimuslaitoksen kannatusyhdistyksen hallituksen puheenjohtaja, Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveyslautakunnan jäsen



JOUKO LIIMATAINEN

s. 1954, KTM ja fil. yo
varatoimitusjohtaja,
Scandic Hotels Oy

Scandic Hotels Oy:n hallituksen jäsen, EK:n energiavaltuuskunnan jäsen, Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry:n hallituksen varajäsen



DANIELA YRJÖ-KOSKINEN

s. 1971, KTM
toimitusjohtaja, Novita Oy

Novita Oy:n hallituksen jäsen, TMA Tekstiili ja Muotialat ry:n hallituksen jäsen, Suomen Tekstiili & Muoti ry:n hallituksen jäsen, EK:n Yrittäjävaltuuskunnan jäsen, Perheyritysten liiton Perheyrittäjävaltuuskunnan jäsen

HALLINTONEUVOSTO

PUHEENJOHTAJA:

Klaus Saarikallio, s. 1955
hallituksen jäsen, Normek Oy

1. varapuheenjohtaja

Håkan Nystrand, s. 1955
puheenjohtaja, METO – Metsäalan Asiantuntijat ry

2. varapuheenjohtaja

Ilkka Brotherus, s. 1951
toimitusjohtaja, Sinituote Oy

JÄSENET:

Vesa Aallosvirta, s. 1961
järjestöpäällikkö, Metallityöväen Liitto ry

Antti Hakala, s. 1967
johtaja, Ammattiliitto Pro ry

Maria Hanho, s. 1982
toimitusjohtaja, Vaissi Oy

Johanna Heikkilä, s. 1962
henkilöstöjohtaja, Apetit Oyj

Maija Hjelt, s. 1970
talousjohtaja, Veikkaus Oy

Markku Holm, s. 1953
toimitusjohtaja, RTV-Yhtymä Oy

Sauli Huikuri, s. 1958
toimitusjohtaja, Joutsen Media Oy

Tero Jussila, s. 1958
talousjohtaja, Maintpartner Group Oy

Esko Jääskeläinen, s. 1956
toimitusjohtaja, Suur-Seudun Osuuskauppa

Pekka Kampman, s. 1962
rakennuttajapäällikkö, Y-säätiö

Olavi Kaukonen, s. 1956
toimitusjohtaja, A-klinikkasäätiö

Jaakko Kiiski, s. 1956
toiminnanjohtaja, Esimiehet ja Asiantuntijat YTY ry

Tapio Kuittinen, s. 1959 (22.11.2016 asti)
toimitusjohtaja, Ideal Keittiöt Oy

Kalle Kujanpää, s. 1969
talousjohtaja, Finn-Power Oy

Veli-Matti Kuntonen, s. 1965
puheenjohtaja, Suomen Elintarviketyöläisten Liitto SEL ry

Heikki Kyntäjä, s. 1952
talousjohtaja, Atria Oyj

Ville Laine, s. 1970
toimitusjohtaja, Lojer Oy

Timo Lehtinen, s. 1964
talousjohtaja, YIT Oyj

Timo Lepistö, s. 1959
toimitusjohtaja, Nordic Morning Oyj

Timo Mäki-Ullakko, s. 1963
toimitusjohtaja, Pirkanmaan Osuuskauppa

Heikki Nikku, s. 1956
president, CGI Nordic

Mikael Pentikäinen, s. 1964
toimitusjohtaja, Suomen Yrittäjät

Terhi Penttilä, s. 1972
toimitusjohtaja, Länsilinjat Oy

Kustaa Piha, s. 1978 (5.10.2016 asti)
toimitusjohtaja, Med Group Oy

Marko Piirainen, s. 1975
puheenjohtaja, Auto- ja Kuljetusalan Työntekijäliitto AKT ry

Katariina Poskiparta, s. 1961
toimitusjohtaja, Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiö

Kyösti Pöyry, s. 1952
toimitusjohtaja, Paperinkeräys Oy

Merja Rinne, s. 1963
järjestöpäällikkö, TEAM Teollisuusalojen ammattiliitto ry

Ansu Saarela, s. 1978
talousjohtaja, Bauhaus & Co Ky

Hannu Saarikangas, s. 1952
johtaja, Insinööriliitto

Antti Sahi, s. 1956
toiminnanjohtaja, Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry

Paula Salastie, s. 1978
konsernijohtaja, Teknos Group Oy

Kimmo Simberg, s. 1959
toimitusjohtaja, Etelä-Pohjanmaan Osuuskauppa

Jukka Tikka, s. 1953
hallituksen puheenjohtaja, Länsi-Savo Oy

Mika Varjonen, s. 1974
toiminnanjohtaja, Tradenomiliitto TRAL ry

Jouko Vehmas, s. 1956
kauppaneuvos, Kymen Seudun Osuuskauppa

Pentti Virtanen, s. 1964
toimitusjohtaja, FSP Finnish Steel Painting Oy

Olli Vormisto, s. 1967
toimitusjohtaja, Osuuskauppa Hämeenmaa

Antti Ylikorkala, s. 1974 (20.12.2016 asti)
varatoimitusjohtaja, Attendo Terveyspalvelut

Janne Ylinen, s. 1975
toimitusjohtaja, Kokkolan Halpa-Halli Oy

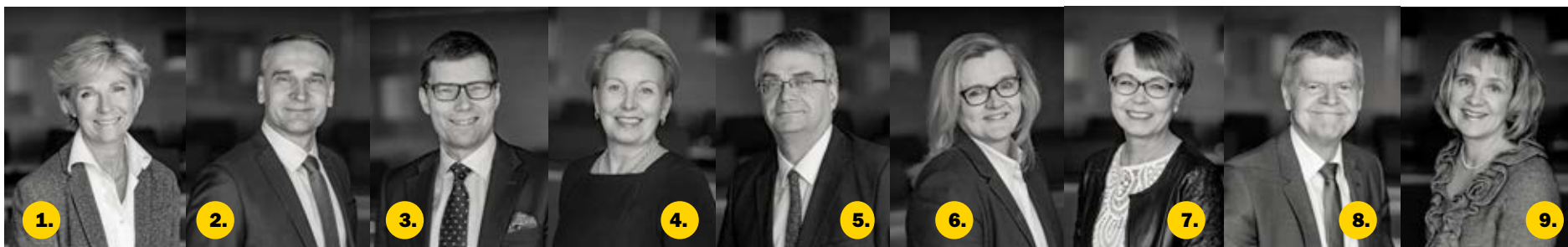
Jaana Ylitähti, s. 1969
edunvalvontajohtaja, Palvelualojen ammattiliitto PAM ry

19.4.2016 ASTI:

Mia Harkko
Irene Hämäläinen
Timo Jaakkola
Kaarlo Julkunen
Merja Juselius
Jussi Järventaus
Antti Kemppi
Ismo Kokko
Markku Koskinen
Otto Mikkonen
Markku Palokangas
Antti Pelttonen
Pekka Rantamäki
Keijo Tarnanen
Maija Tervonen



JOHTORYHMÄ



1. SATU HUBER

toimitusjohtaja

s. 1958, kauppatieteiden maisteri

YIT Oyj:n hallituksen jäsen, Ahlsell AB:n hallituksen jäsen, Työeläkevakuuttajat TELA ry:n hallituksen jäsen, Helsingin seudun kauppakamarin ja Keskuskauppakamarin valtuuskuntien jäsen, EVA:n ja ETLA:n hallitusten jäsen, Suomen Kulttuurirahaston hallintoneuvoston jäsen, Trilateral Commissionin jäsen, Strategic Committee of Agence France Tresorin jäsen, Hanken Centre for Corporate Governance Advisory Boardin jäsen, Eläketurvakeskuksen hallituksen jäsen

2. MIKA AHONEN

johtaja, lakiasiat, viestintä ja vaikuttaminen, compliance

s. 1967, oikeustieteen kandidaatti

3. MATTI CARPÉN

johtaja, asiakkuudet ja kanavat, ICT

s. 1960, diplomi-insinööri

Tieto Esy Oy:n hallituksen jäsen, Arek Oy:n hallituksen jäsen, LTC-Otso Oy:n hallituksen jäsen

4. HANNA HIIDENPALO

johtaja, sijoitustoiminta

s. 1966, kauppatieteiden maisteri

Suomen Kulttuurirahaston hallituksen jäsen ja raha-asiaain toimikunnan puheenjohtaja, Lindström Invest Oy:n hallituksen jäsen, Kirkon eläkerahaston johtokunnan jäsen, Suomen Lääketieteen Säätiön hallituksen jäsen, Aalto-korkeakoulusäätiön sijoituskomitean puheenjohtaja, Aalto-yliopiston ylioppilaskunnan taloustoimikunnan jäsen, Diabetestutkimussäätiön varainsijoitusvaliokunnan jäsen

5. MIKKO KARPOJA

johtaja, aktuaaritoimi, vastuullinen vakuutusmatematiikka

s. 1962, valtiotieteiden maisteri, SHV

6. ERJA KETKO

johtaja, riippumaton riskienvalvonta ja business control

s. 1967, kauppatieteiden maisteri, metsänhoitaja

7. SARIANNE KIRVESMÄKI

johtaja, talous ja sijoitusriskien valvonta

s. 1966, luonnontieteiden kandidaatti, MBA

8. KEIJO KOUVONEN

johtaja, vakuutukset ja eläkkeet

s. 1953, filosofian kandidaatti

Eläketurvakeskuksen edustajiston jäsen, Keskinäinen Vakuutusyhtiö Turvan hallintoneuvoston jäsen, Huoltovarmuuskeskuksen vakuutuspoolin puheenjohtaja

9. HILKKA MALINEN

johtaja, henkilöstöpalvelut

s. 1963, kasvatustieteen maisteri

Finanssialan Keskusliiton Finanssityö ja osaaminen toimikunnan puheenjohtaja ja työmarkkinatoimikunnan jäsen, Helsingin seudun kauppakamarin koulutus- ja työvoima-asiaain valiokunnan jäsen

ASIAANTUNTIJALÄÄKÄRIT

MAARIT GOCKEL, lääketieteellinen johtaja

LT, fysiatrian erikoislääkäri, kivunhoidon, kuntoutuksen ja vakuutuslääketieteen erityispätevyys

JYRKI VARJONEN, ylilääkäri

LL, psykiatrian erikoislääkäri, vakuutuslääketieteen erityispätevyys

LOTTA AUTIO, asiantuntijalääkäri

LL, työterveyshuollon erikoislääkäri

HANNELE HEILÄ, asiantuntijalääkäri

LT, psykiatrian erikoislääkäri, psykoterapian ja vakuutuslääketieteen erityispätevyys, psykoterapeutti (ylempi erityistaso)

TIMO HONKANEN, asiantuntijalääkäri

LL, sisätautien erikoislääkäri, vakuutuslääketieteen erityispätevyys

KIMMO KUOPPASALMI, asiantuntijalääkäri

LKT, psykiatrian erikoislääkäri, dosentti, liikuntalääketieteen erikoislääkäri, psykiatrian professorin pätevyys

KARI-PEKKA MARTIMO, asiantuntijalääkäri

LT, työterveyshuollon ja työlääketieteen erikoislääkäri

MIKKO NYKÄNEN, asiantuntijalääkäri

LL, työterveyshuollon erikoislääkäri, vakuutuslääketieteen erityispätevyys

RAUNI PIETILÄ, asiantuntijalääkäri

LL, työterveyshuollon erikoislääkäri, vakuutuslääketieteen erityispätevyys

TAPIO ROPPONEN, asiantuntijalääkäri

LL, YTM, vakuutuslääketieteen erityispätevyys

JUHANI RÄMÖ, asiantuntijalääkäri

LT, kirurgian dosentti, kirurgian ja thorax- ja verisuonikirurgian erikoislääkäri, vakuutuslääketieteen erityispätevyys

TUULA RÖNKKÖ-KUIVALAINEN, asiantuntijalääkäri

LL, psykiatrian erikoislääkäri, psykoterapeutti (vaativa erityistaso), psykoterapian kouluttajan ja psykoterapian erityispätevyys

HANNU VANHANEN, asiantuntijalääkäri

LT, sisätautien dosentti, vakuutuslääketieteen erityispätevyys



Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo
Käyntiosoite: Revontulentie 7, 02100 Espoo
Postiosoite: Työeläkeyhtiö Elo, 00041 ELO
Puhelin: 020 703 50 Faksi: 020 703 5100
www.elo.fi