

e| 

år **2016**



# VI SKÖTER PENSIONERNA FÖR KUNDERNAS BÄSTA

Elo är det populäraste arbetspensionsbolaget i Finland: vi ansvarar för totalt cirka 500 000 arbetstagares och företagares framtida pensioner, vi sköter ungefär 220 000 löpande pensioner och förvaltar placeringstillgångar värda ungefär 21,5 miljarder euro.

Elos verksamhetsberättelse 2016: I den här års- och ansvarsrapporten redogör vi för de viktigaste händelserna under året samt för de ekonomiska nyckeltalen. Som separata rapporter publicerar vi ytterligare styrelsens verksamhetsberättelse och bokslut samt en bolagsstyrningsrapport på våra webbsidor [www.elo.fi](http://www.elo.fi).

## Innehåll

### ELOS ÅR 2016

Nyckeltal .....	2
Ansvarsaspekten i vår strategi .....	3
Verkställande direktörens översikt .....	4

### SÅ HÄR ARBETAR VI

Elos fokus på ansvarighet .....	6
Väsentlighetsmatris .....	7
Elos skatteavtryck .....	8
Helhetsbild av Elos verksamhet 2016 .....	9

### SÅ HÄR PLACERAR VI

Ansvarsfulla placeringar tryggar pensionerna .....	11
--	----

### I ARBETSLIVET

Smidigt arbetspensionsförsäkrandet .....	17
Tillsammans utvecklar vi välmående och produktivt arbete ..	21
Finansieringslösningar som stöder företagens tillväxt .....	23
Elo är en betydande hyresvärd .....	23

### PENSIONSTID

Trygghet vid pensionering och för pensionstiden .....	25
Med rehabilitering förebygger vi arbetsförmåga .....	27

### ATT ARBETA HOS ELO

Kompetens för kundens bästa .....	28
-----------------------------------	----

### FÖRVALTNING

Elos bolagsstyrning .....	31
Styrelsen .....	32
Förvaltningsrådet .....	35
Ledningsgruppen .....	36
Sakkunniläkare .....	37



**HÅLL FAST  
VID DINA  
DRÖMMAR**

# NYCKELTAL

## TOTALAVKASTNINGEN PÅ PLACERINGARNA

5,6%

## PLACERINGSTILLGÅNGARNA UPPGICK TILL

21,5 mrd €

## FÖRSÄKRADE ARBETSTAGARE OCH FÖRETAGARE

~500 000

## SAMMANDRAG AV NYCKELTAL

	31.12.2016	31.12.2015
<b>Bolagets storlek</b>		
Premieinkomst, mn euro	3 321,5	3 157,1
Utbetalda pensioner och ersättningar till pensionstagare, mn euro	2 982,0	2 857,6
Utbetalda pensioner och övriga ersättningar, mn euro *)	3 310,7	3 146,8
Ansvarsskuld, mn euro	18 527,4	17 849,7
Utjämningsbelopp, mn euro	364,1	461,6
Placeringstillgångar till verkligt värde, mn euro	21 507,3	20 513,6
ArPL-lönesumma, mn euro	11 943,7	11 258,1
FöPL-arbetsinkomstsumma, mn euro	1 861,6	1 888,0
ArPL-försäkringstagare	45 100	46 000
ArPL-försäkrade	407 600	398 200
FöPL-försäkringstagare	84 600	85 100
Pensionstagare	219 700	216 800
Antal anställda (den genomsnittliga arbetsinsatsen)	451	458
<b>Resultat</b>		
Omkostnadsrörelsens resultat, mn euro	29,1	36,2
Driftskostnader av omkostnadsinkomsten, %	76,7 %	71,4 %
Solvenskapital, mn euro	4 270,9	4 042,1
% av ansvarsskulden	24,3 %	24,1 %
utan utjämningsbelopp	22,3 %	21,4 %
i förhållande till solvensgränsen	1,8	2,0
utan utjämningsbelopp	1,7	1,8
Nettointäkter av placeringsverksamheten på det sysselsatta kapitalet, %	5,6 %	5,0 %

\*) Utbetalda ersättningar i resultaträkningen utan kostnader för handläggning av ersättningar och verksamheten för upprätthållande av arbetsförmågan.

# ANSVARASPEKTEN KONKRETI- SERAS I VÅR STRATEGI

*Syftet med vår verksamhet är att utöva lagstadgad pensionsförsäkring som omfattas av den sociala tryggheten. Vi sköter arbetspensionsskyddet för arbetstagare och företagare ansvarsfullt, tillförlitligt och transparent. Vi sköter våra kunders pensionstillgångar på ett lönsamt och betryggande sätt. Våra kunder utgörs av försäkringstagare, försäkrade och pensionstagare.*

## **En aktiv finländsk aktör inom arbetspensionsbranschen**

- Vi är en ansvarsfull och sakkunnig reformator inom arbetspensionsbranschen i växelverkan med olika intressegrupper
- Våra tjänster stöder våra kundföretag och därigenom deltar vi i främjandet av Finlands ekonomiska tillväxt, sysselsättning och välmående i arbetslivet

## **En konkurrenskraftig och effektiv aktör**

- Vi arbetar effektivt och konkurrenskraftigt för att skapa mervärde för våra kunder
- Vi är konkurrenskraftiga inom alla kundsegment: Elo är det första alternativet för företagare och små och medelstora företag och ett attraktivt alternativ för storföretag

**Vi sköter pensionerna för kundens bästa**

## **En solvent och ansvarsfull placerare**

- Inom Elos placeringsverksamhet är målet att uppnå en god avkastning på pensionstillgångarna, vilket stöder pensionsfinansieringen på lång sikt med beaktande av risknivån
- Vi betalar konkurrenskraftiga kundåterbärningar

## **En sakkunnig pensions-samarbetspartner**

- Kunden är utgångspunkten för all vår verksamhet
- Tillsammans med vårt täckande och starka samarbetsnätverk kan vi agera lokalt nära kunderna och tillhandahålla okomplicerade och högklassiska tjänster



**VI BÄR ANSVAR  
FÖR KUNDERNAS  
MORGONDAG**

*Under år 2016 fokuserade vi inom Elo på att lyssna på kunderna och att bygga nya tjänster. Efter att de stora systemändringarna i anslutning till fusionen hade färdigställts, kunde vi sätta ner mer tid på att utveckla vårt tjänsteutbud i syfte att göra ärendeskötseln enklare och snabbare.*

Vårt mål är att tillsammans med våra samarbetspartners Fennia, LokalTapiola och Turva ge våra kunder den bästa kundservicen inom branschen. Ett bevis på kundernas förtroende är att inom överföringstrafiken hade vi det bästa året genom tiderna. Vi stärkte vår ställning som det populäraste arbetspensionsförsäkringsbolaget i Finland. Vi ansvarar sammanlagt för nästan 500 000 arbetstagare och företagares pensionsskydd och utbetalar arbetspension till cirka 220 000 pensionstagare.

Förberedelserna för pensionsreformen, som trädde i kraft från ingången av år 2017, krävde stora ansträngningar under år 2016. Vårt mål var att säkerställa att våra kunder känner till de ändringar som reformen medför och därför satsade vi i betydande grad på att

informera om pensionsreformen. Pensionsreformen krävde också ändringar i datasystemen. Vi tog även framgångsrikt i bruk ett nytt pensionshandläggningssystem. Trots pågående systemändringar lyckades vi sköta våra pensionskunders ärenden i klart snabbare takt än i branschen i genomsnitt.

Vi har satsat särskilt mycket på vårt digitala tjänsteutbud för att göra det möjligt för kunderna att sköta sina ärenden vid vilken tidpunkt som helst på ett kostnadseffektivt sätt. Vi tog bland annat i bruk en mobilapplikation, med vilken företagare kan sköta sina arbetspensionsförsäkringsärenden med mobiltelefonen oberoende av tid och plats. Utvecklingen av den nya tjänsten inleddes med en analys av kundrespons: tjänsten svarar på de frågor som kunderna oftast ställer i vår telefontjänst.

Under år 2016 fick våra kunder allt snabbare tillgång till våra försäkringstjänster. Behandlingstiderna för både försäkringsansökningar och betalningsändringar kunde klart förkortas under året.

Vi utvecklade också nya tjänster för hanteringen av risken för arbetsoförmåga i syfte att stöda våra kundföretag i arbetet med att förbättra arbetslivets kvalitet och att förlänga yrkesbanorna. För att allt flera av våra kunder behändigt ska kunna delta i våra utbildningar, ordnade vi våra populära arbetshälsoutbildningar för arbetsgivar- och företagarkunder även i form av webinarier.

På grund av politiska och ekonomiska osäkerhetsfaktorer var året exceptionellt varierande inom placementsverksamheten. Många politiska risker realiserades, men på marknaden uppnåddes till och med rekordnivåer. Efter de krävande skedena kan vi vara riktigt nöjda med totalavkastningen på 5,6 procent.

Pensionstillgångarna som vi förvaltar över ökade till 21,5 miljarder euro. Alla tillgångsklasser avkastade positivt och avkastningarna på mer riskbundna tillgångsslag var särskilt glädjande. Elo hanterar risknivåer på placeringstillgångar väl och vår solvens är på god nivå.

Förväntningarna på den globala ekonomiska tillväxten år 2017 är något bättre än året innan. Den ekonomiska verksamhetsmiljön är emellertid fortfarande förknippad med många osäkerhetsfaktorer. Räntenivåerna är mycket låga och värderingarna av övriga tillgångsslag är relativt höga, vilket innebär att avkastningsförväntningarna är lägre än vad vi är vana vid. Marknaden erbjuder emellertid alltid placeringsmöjligheter för långsiktiga placerare av pensionstillgångar.

Det sker stora förändringar i vår verksamhetsmiljö. Till exempel digitaliseringen, social- och hälsovårdsreformen och det nationella inkomstregistret kommer i betydande grad att inverka på både våra kunders och våra anställdas vardag inom de kommande åren. Som en ansvarsfull aktör är vi aktiva i de gemensamma utvecklingsprojekten inom arbetspensionsbranschen som syftar till att förbättra Finlands konkurrenskraft och det finländska arbetslivet.

Jag vill framföra mitt tack till våra kunder, samarbetspartners och vår personal för det framgångsrika året. Genom ett gott samarbete kan vi nå framgång också under år 2017.

Satu Huber  
verkställande direktör

# SÅ HÄR ARBETAR VI

## I samarbete med våra intressegrupper

Som ett arbetspensionsförsäkringsbolag har Elo en viktig roll i samhället. Vi för en aktiv dialog och utvecklar vår verksamhet i samarbete med många intressegrupper. Viktiga intressegrupper är våra kundföretag, ägare, förvaltningsorgan och delegationer, de försäkrade och pensionstagarna, vår försäljningssamarbetspartners Lokaltapiola, Fennia och Turva, myndigheter, organisationer inom försäkringsbranschen (PSC, Arbetspensionsförsäkrarna TELA och Finansbranschens Centralförbund), företagargrupper, media, skolor och forskarsamhället, tjänsteleverantörer och vår egen personal.

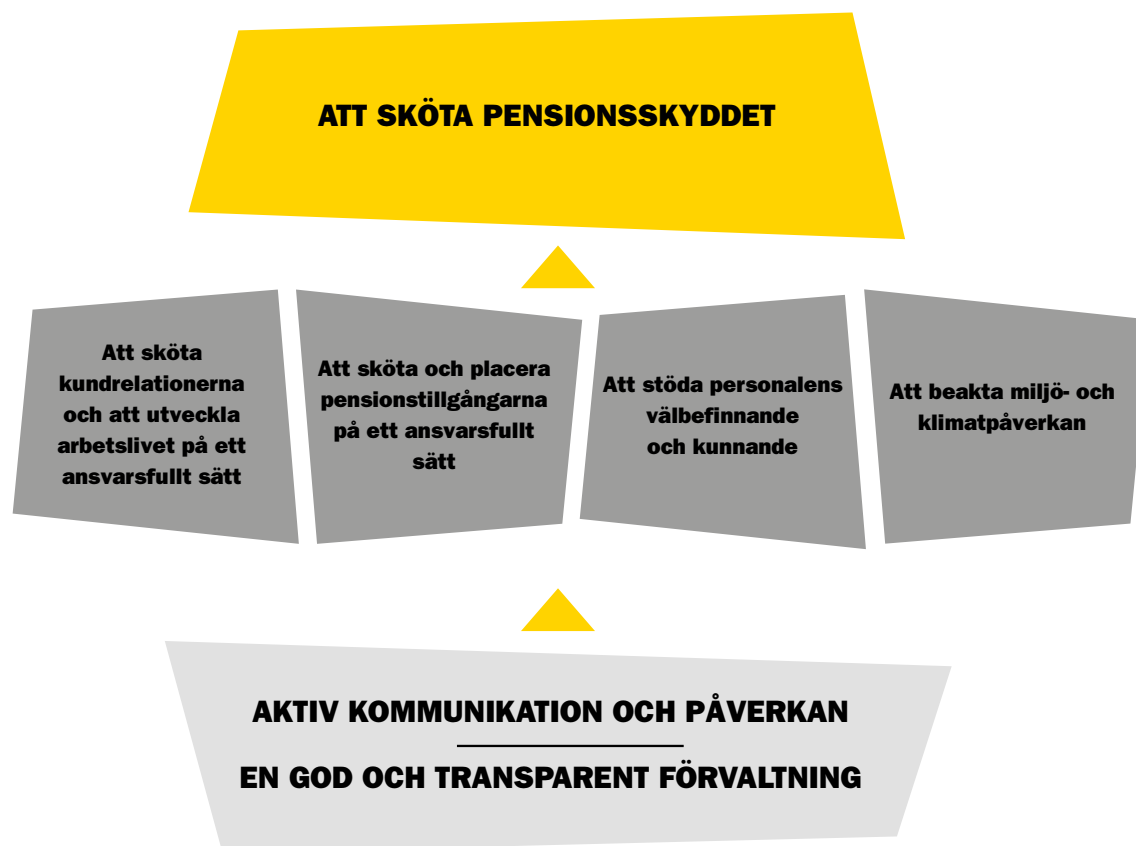
## Ansvar för våra kunder

Enligt Elos mission sköter vi pensionerna för kundernas bästa. Vi sköter arbetspensionsskyddet för arbetstagare i kundföretagen och företagare på ett ansvarsfullt, tillförlitligt och transparent sätt. Vi sköter våra kunders pensionstillgångar lönsamt och betryggande. Vi beviljar och betalar pensionerna till rätt belopp och i rätt tid till pensionstagarna.

År 2016 har vi i enlighet med vår strategi fokuserat på att tillsammans med våra samarbetspartners ge kunderna bästa möjliga kundservice. Vi fortsätter detta arbete år 2017 genom att aktivt lyssna på våra kunder, genom att satsa på digitala tjänster och genom att utveckla kompetensen och prestationsledningen inom Elo.

Ansvarsfullheten är integrerad i Elos strategi och hänförs sig till alla våra strategiska målområden: solvens, prestationsförmåga och tillväxt. I vardagen styrs ansvarsfullheten av Elos etiska affärsverksamhetsprinciper (Code of conduct).

## ELOS FOKUS PÅ ANSVARIGHET





# VÄSENTLIGHETSMATRIS

Under år 2016 genomförde vi en väsentlighets- bedömning i syfte att utreda vad representanterna för våra intressegrupper har för förväntningar på Elos ansvarsfullhet. För bedömningen intervjuades representanter för bland annat våra kunder och vår personal samt myndigheter, media och forskarsamhället.

De delfaktorer inom ansvarsfullheten som enligt intervjuerna ansågs vara viktigast samt ledningens bedömning av deras betydelse för Elos affärsverksamhet finns beskrivna i den bifogade väsentlighetsmatrisen. Enligt våra intressegrupper är det ekonomiska ansvaret och solvensen samt en ansvarsfull placeringsverksamhet de allra viktigaste delfaktorerna inom ansvarsfullheten.

Den här års- och ansvarsrapporten innehåller närmare information om det arbete som gjorts år 2016 för att främja dessa ärenden i Elo.



# SKATTEAVTRYCKET BESKRIVER DE SKATTER SOM BETALAS FÖR ELOS VERKSAMHET

Skattebetalningen är en viktig del av ett företags samhällsroll. Elos skatteavtryck beskriver våra ekonomiska verkningar på samhället. Genom att offentliggöra vårt skatteavtryck redogör vi för de skatter som vi betalar i anslutning till våra funktioner.

## BESKATTNING AV ANNAN AFFÄRSVERKSAMHET

mn euro	Skattegrund	Betalda skatter
Löner till personalen	30,3	10,6
Övriga rörelsekostnader	77,1	6,5
Utbetalda pensioner	2 982,0	589,4

Företagen kan rapportera om skatteavtrycket frivilligt och fritt formulerat och det finns inga etablerade modeller för att beräkna och redovisa skatteavtrycket. Rapporteringen av Elos skatteavtryck grundar sig på bolagets bosklutningsuppgifter.

Elos viktigaste uppgift är att trygga pensionerna och utbetalningen av dem. Elo betalade sammanlagt 2 982,0 miljoner euro i pensioner år 2016, för vilka det redovisades en förskottsinnehållning på sammanlagt 589,4 miljoner euro till skattemyndigheterna.

Elo är en betydande sysselsättare. Arbetsgivarprestationerna för utbetalda löner och arvoden utgör en del av Elos skatteavtryck. År 2016 gjordes en förskott-

sinnehållning på 10,6 miljoner euro av lönerna till Elos personal.

Försäkringsverksamhet är inte mervärdesskattepliktig service, vilket innebär att Elo inte kan göra avdrag för de indirekta skatterna som ingår i rörelsekostnaderna. År 2016 betalade Elo 6,5 miljoner euro i mervärdesskatt på sina anskaffningar.

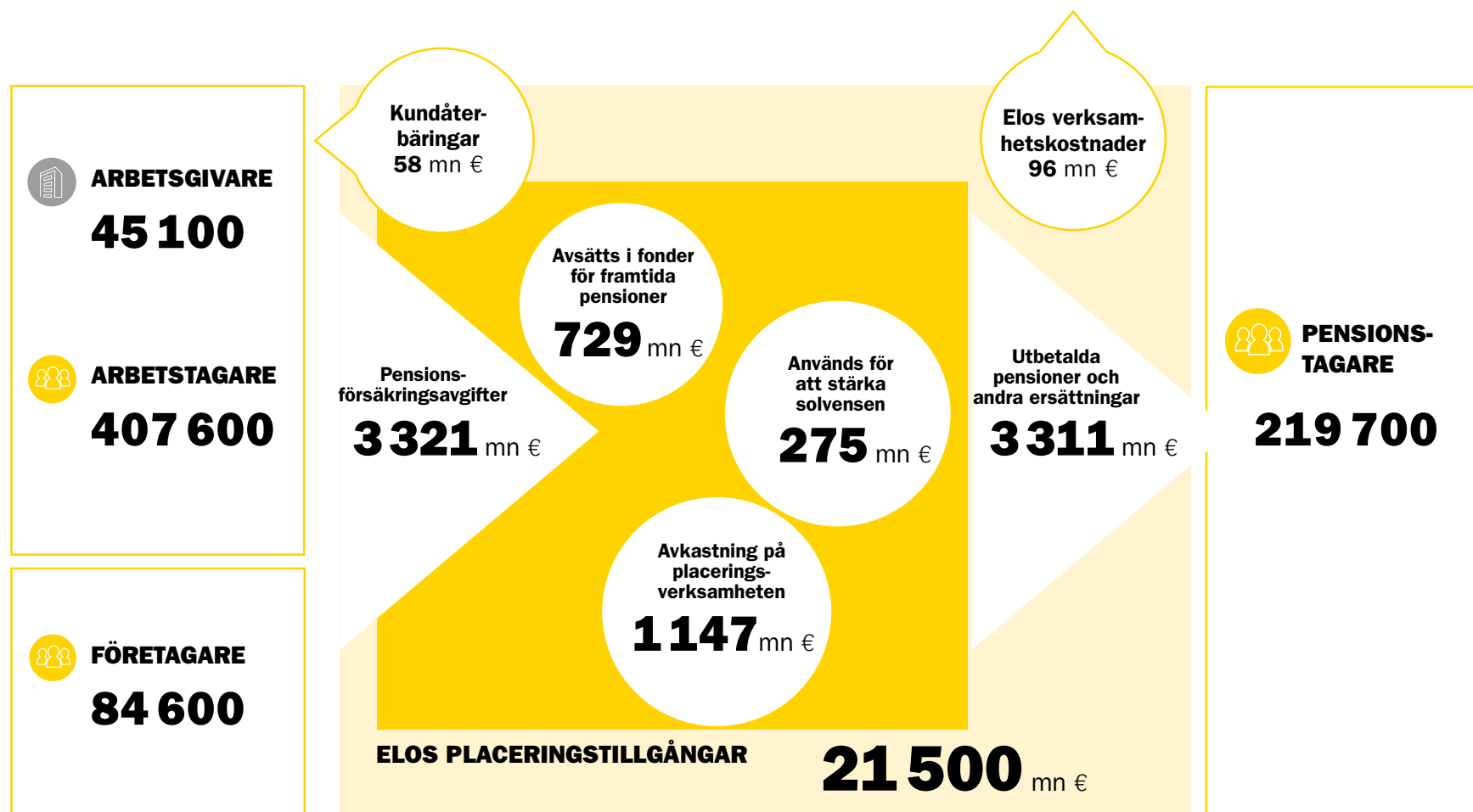
Skatterna för placeringsverksamheten består av källskatt som uppbärs av hemstaten för den som betalar placeringsavkastning, fastighetskatt på direktägda fastigheter och icke-avdragbara indirekta skatter på kostnader för innehav av fastighetsplaceringar och placeringsverksamhetens rörelsekostnader.

## BESKATTNINGEN AV PLACERINGSVERKSAMHETEN

mn euro	Nettoavkastning före skatter	Betalda skatter	Erhållna återbärningar	Nettoavkastning efter skatter	Skatter sammanlagt
Ränteintäkter	58,8			58,8	
Utdelningsintäkter	256,1	7,2	1,8	250,8	5,4
Fastighetsintäkter	71,0	4,4		66,6	4,4
Övriga intäkter och kostnader av placeringsverksamheten	-86,0	1,4		-87,4	1,4
Värdeförändringar i bokföringen	483,1			483,1	
Förändring av värderingsdifferenser	375,5			375,5	
Placeringsintäkter sammanlagt	1 158,6	13,0	1,8	1 147,4 <sup>1)</sup>	11,2

<sup>1)</sup> Nettointäkter av placeringsverksamheten till verkligt värde

# Helhetsbild av Elos verksamhet 2016



Vi försäkrar arbetstagarna och företagarna i de kundföretag som tecknat en arbetspensionsförsäkring i Elo.

Vi tryggar utbetalningen av framtida pensioner genom att placera pensionstillgångarna lönsamt och betryggande.

Arbetspensionen tryggar försörjningen när en arbetstagare eller företagare går i pension. Vi betalar ut pension till pensionstagarna till rätt belopp och i rätt tid.



**DET GODA  
SPRIDER  
SIG**

# ANSVARSFULLA PLACERINGAR TRYGGAR PENSIONERNA

*Elos placeringsfunktion har som uppgift att placera pensionstillgångarna lönsamt och betryggande. På så sätt säkerställer vi finansieringen av pensionerna även för kommande generationer.*

År 2016 var exceptionellt ur placerarsynvinkel. Trots det lyckades Elo väl inom sin placeringsverksamhet. Många politiska risker realiserades, men på marknaden uppnåddes till och med rekordnivåer. Totalavkastningen på placeringsverksamheten överträffade förväntningarna och var 5,6 procent. Placeringarnas marknadsvärde steg till 21,5 miljarder euro.

Bäst avkastning på alla tillgångsklasser fick Elo på sina aktieplaceringar, som avkastade upp till 9,3 procent. Avkastningen på ränteplaceringarna var 3,6 procent år 2016. Fastighetsplaceringarnas marknadsvärde var fortsatt livlig och Elos avkastning på fastighetsplaceringarna var 6,4 procent.

Den nominella avkastningen på Elos placeringar har under fem år varit i genomsnitt 6,7 procent och under tio år i genomsnitt 4,6 procent (pro forma).

För placeringsåret 2016 redogörs närmare i styrelsen verksamhetsberättelse som kan hittas från Elos webbsidor, [www.elo.fi](http://www.elo.fi).

## **Ansvarsfulla placeringar utgör en integrerad del av Elos placeringsverksamhet**

Elos placeringsfunktion har som uppgift att placera pensionstillgångarna lönsamt och betryggande. Bakom Elos principer för ansvarsfulla placeringar finns också

bolagets samhälleliga uppgift – ansvaret gentemot försäkringstagarna och de försäkrade. På grund av verksamhetens natur är placeringsverksamheten långsiktig, självständig och oberoende. Ansvaret för pensionstillgångarna sträcker sig årtionden framåt i tiden.

Arbetspensionstillgångarna placeras enligt bolagets strategi och verksamhetsprinciper. Ansvarsfullheten syns i valet och uppföljningen av placeringsobjekt, och det är också något som bolaget hela tiden utvecklar. I vår placeringsverksamhet beaktar vi såväl miljöaspekter, ett gott förvaltningssätt som socialt ansvar, dvs. de så kallade ESG-faktorererna.

Grundidén är att operera på olika placeringsmarknader så att bolaget uppnår bästa möjliga och tillräcklig avkastning på de fonderade pensionstillgångarna med önskad risknivå i alla marknadslägen. Enligt Elo kan man genom ansvarsfulla handlingssätt uppnå bättre placeringsavkastning och samtidigt hantera placeringsriskerna.

Elos principer för ansvarsfulla placeringar och ansvarsfull placeringsverksamhet består av följande delområden: ansvarsfulla egna handlingssätt, beaktande av internationella normer, ansvarsfull analys av

placeringsobjekten i beredningen, beslutsfattandet och uppföljningen av placeringar samt ägarstyrning och annan påverkan.

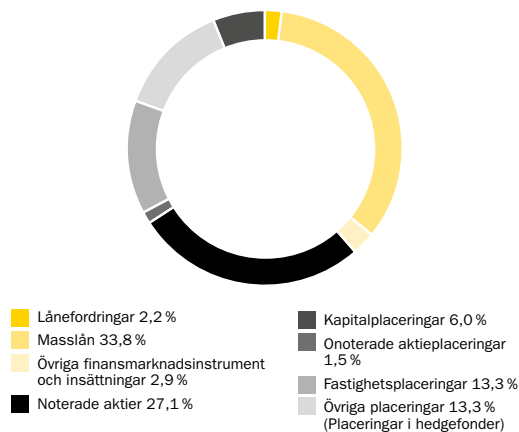
Elos principer för ansvarsfulla placeringar uppdaterades år 2016. Som ett nytt element beaktar vi bland annat FN:s mål för hållbar utveckling som en del av analysen av placeringsobjekten. Under år 2016 utvecklade vi också placeringsprocesserna och handlings-sätten så att de betjänar målen enligt principerna för ansvarsfulla placeringar effektivare än tidigare.

### Påverkan i form av dialog

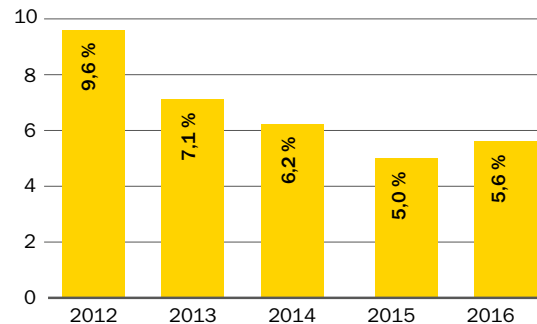
Vi träffar regelbundet ledningen för de bolag som vi äger och deltar på bolagsstämmorna antingen själva eller med hjälp av samarbetspartners. År 2016 deltog Elo i sammanlagt 88 bolagsstämmor i Finland och utomlands. I Finland deltog vi till nästan hundra procent i bolagsstämmorna för de bolag som vi äger. Utanför Finland anlätade vi samarbetspartners för att delta i bolagsstämmorna och gav dem instruktioner i enlighet med våra mål före stämman. I Finland deltog vi även i några börsbolags nomineringsutskott.

Elo uppdaterade också sina ägarstyrningsprinciper under år 2016. Ett av Elos mål med de regelbundna företagsmötena är att försäkra sig om att företagens affärsverksamhet är på en hållbar grund och fyller Elos ansvarsfullhetsprinciper. Om ett företag avsevärt avviker från dessa principer, försöker vi få det att korrigera sina brister. Om företaget inte korregerar de här bristerna, kan Elo avstå från sin placering, fastän företaget annars skulle uppfylla Elos placeringsvillkor.

### Placeringsallokering 31.12.2016

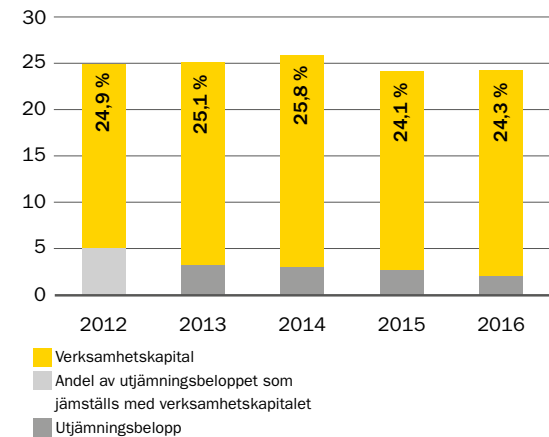


### Utvecklingen av placeringsintäkterna 2012–2016



Siffrorna från åren 2012–2013 är pro forma-siffror, dvs. Pensions-Fennias och LokalTapiola Pensionsbolags sammanräknade siffror.

### Solvensutvecklingen 2012–2016



Fram till år 2012 verksamhetskapitalet som räknats enligt de bestämmelser som varit gällande vid respektive tidpunkt. Siffrorna för åren 2012–2013 är pro forma-siffror, dvs. Pensions-Fennias och LokalTapiola Pensionsbolags sammanräknade siffror.

Utöver att vi träffade företagsledningen ordnade vi även särskilda ESG-möten, på vilka vi diskuterade genomförandet av företagsansvaret och målen.

Genom att diskutera med utomstående fonder får vi en rätt bild på hur ESG-ärendena har beaktats i företagsanalysen. Majoriteten av de aktiva aktie- och företagslånefonder som vi använder har undertecknat Förenta Nationernas principer för ansvarsfulla investeringar (UN PRI Principles of Responsible Investment).

### **Noggrann solvensuppföljning**

Målet med riskhanteringen inom Elos placeringsverksamhet är att trygga solvensen i alla förhållanden. I en snabbt föränderlig placeringsmiljö är det viktigt att kunna förutse och bereda sig även för oväntade förändringar. Med en gemensam solvensmodell inom arbetspensionsbranschen bereder man sig för placeringsförluster och strävar efter att undvika plötsliga förändringar i avgiftsnivån. I Elo används därutöver en internt framtagen solvenshanteringsmodell. I solvens-

hanteringsmodellen fastställs placeringarnas risktagningsnivå utifrån rådande marknadsläge, placeringsutsikter och solvens. I solvenshanteringsmodellen fastställs rollerna för Elos styrelse, verkställande ledning, den operativa placeringsverksamheten samt rapporterings- och övervakningsfunktionerna. Solvensen och solvensutvecklingen bedöms förutom med den gemensamma modellen inom branschen även med bolagsinterna modeller samt med hjälp av scenario- och stresstest.

Vi bereder oss för placeringsrisker genom att följa upp den totala riskställningen. Solvensmätarna, dvs. solvenskapitalet och de viktigaste risktalen inom olika tillgångsklasser, följs upp kontinuerligt. Elos solvens var på en god nivå år 2016. Solvenskapitalet uppgick vid utgången av året till 4 270,9 miljoner euro. Vid utgången av 2016 var solvenskapitalet i förhållande till ansvarsskulden 24,3 procent. Solvenskapitalet var 1,8-faldigt i förhållande till solvensgränsen.

## **KLIMATSTRATEGIN VAR VÅRT TEMA 2016**

*Varje år väljer vi ett aktuellt tema som vi använder för att utveckla ansvarsfullhetsanalysen för våra placeringsobjekt. År 2016 förberedde vi placeringsverksamhetens klimatstrategi. Strategiarbetet innehöll en omfattande bedömning av koldioxidavtrycket, en beräkning av skogarnas koldioxidlager och dessutom gällande koldioxidrisken en bedömning av hur prishöjningen på koldioxidutsläpp inverkar på företagets lönsamhet.*

***”Koldioxidavtrycket på Elos placeringar kontrollerades år 2016 och vi lyckades hålla avtrycket på låg nivå.”***

*Enligt resultaten skulle en betydande prishöjning på koldioxidutsläpp ha störst inverkan på bolag som är verksamma inom t.ex. material- och energisektorn.*

## ELOS FÖRBINDELSER:

- *PRI – FN:s principer för ansvarsfulla investeringar*
- *Montréal Pledge – internationellt klimatinitiativ för institutionella investerare som avser att mäta och rapportera sitt koldioxidavtryck.*
- *CDP (tid. Carbon Disclosure Project) – klimatförändrings-, vatten- och skogsprogram*
- *Finsif – Finland´s Sustainable Investment Forum*

## Målen inom underhålls- och uthyrningsverksamheten är nöjdare kunder och mindre miljöbelastning

Som en av de största inhemska fastighetsinvestorerna har Elo goda möjligheter att konkret inverka på genomförandet av ansvarsfullhetsprinciperna. En viktig aspekt inom fastighetsunderhållet är att minimera investeringarnas miljöbelastning. Elo satsar på att

minska energi- och vattenförbrukningen samt koldioxidutsläppet i de fastigheter som bolaget äger samt att utveckla avfallsservice och återvinning.

År 2016 gjorde vi betydande ändringar i uthyrnings- och underhållsfunktionen för våra affärsfastigheter och förnyade vårt samarbetsnätverk. Det utökade antalet kundkontaktpersoner och större lokal närvaro och synlighet förbättrade kundtillfredsställelsen redan

## BERÄKNINGEN AV KOLDIOXIDAVTRYCKET ÄR EN DEL AV RISKHANTERINGEN

Det var nu andra gången som Elo utredde koldioxidavtrycket av sina placeringstillgångar. Som föregångare i Finland beräknade vi förra året koldioxidavtrycket förutom för direkta aktieplaceringar även för direkta företagslåneplaceringar och fastighetsplaceringar. I år utvidgade vi beräkningen att omfatta alla våra noterade aktietillgångar, samt som en faktor med positiv inverkan på klimatet beaktade vi våra skogsplaceringars koldioxidlager, som

kompenserar nästan en fjärdedel av våra direkta placeringars koldioxidavtryck. De placeringar som var föremål för beräkningen täcker redan nästan hälften av Elos samtliga placeringar.

Utifrån beräkningarna är koldioxidintensiteten av Elos aktieplaceringar på lägre nivå än jämförelseindexet och koldioxidintensiteten för Elos direkta fastighetsplaceringar minskade från året innan.

**Som det enda bolag i Finland klassificerades Elo i kategorin CC av Asset Owners Disclosure Project (AODP) och Elo hörde således till de 20 procent bästa globalt sett. AODP poängsätter de 1 000 största kapitalförvaltarna runt om i världen på grundval av deras klimatförändringsstrategi.**



samma år. Elo förstår vilken betydelse affärslokalerna har för kunderna och värdesätter möjligheten att kunna erbjuda god kundservice. Genom ansvarsfull fastighetsuthyrning och underhållsverksamhet strävar vi efter att säkerställa att hyresgästerna och deras personal har sunda, trygga och trivsamma lokaler. Ett annat mål för oss är att minimera lokalernas miljöbelastning.

Ansvarsfull uthyrningsverksamhet och goda kundrelationer avspeglas direkt i fastigheternas miljöpåverkan under brukstiden. Minskandet av fastigheternas miljöbelastning förutsätter ett aktivt samarbete med hyresgästerna. Samarbetet utvecklas bland annat genom att ge hyresgästerna information om fastighetens konsumtion och de åtgärder med vilka hyresgästerna kan minska sina lokalers miljöbelast-

ning. Vårt mål är också att ta i bruk nya energisparade tekniker och att använda förnybar energi i den utsträckning det är möjligt.

Placeringsstillgångar till verkligt värde	31.12.2016			31.12.2015		
	Avkastning	Avkastning	Avkastning	Avkastning	Avkastning	Avkastning
	mn e	%	%	mn e	%	%
<b>Ränteplaceringar</b>	8 352,2	38,8	3,6	8 326,4	40,6	0,0
Lånefordringar	469,1	2,2	2,9	585,1	2,9	3,5
Masskuldebrevslån	7 265,4	33,8	4,1	6 947,2	33,9	-0,3
Övriga finansmarknadsinstrument och insättningar inkl. fordringar och skulder som hänför sig till placeringar	617,7	2,9	0,0	794,1	3,9	0,1
<b>Aktieplaceringar</b>	7 435,5	34,6	9,3	6 659,3	32,5	13,0
Noterade aktier	5 831,6	27,1	9,0	5 360,2	26,1	11,1
Kapitalplaceringar	1 289,8	6,0	9,6	1 019,0	5,0	20,4
Onoterade aktieplaceringar	314,2	1,5	14,6	280,0	1,4	26,2
<b>Fastighetsplaceringar</b>	2 855,9	13,3	6,4	2 806,8	13,7	6,9
Direkta fastighetsplaceringar	2 125,5	9,9	6,5	2 149,6	10,5	5,3
Fastighetsplaceringsfonder och fondföretag	730,4	3,4	6,3	657,2	3,2	13,1
<b>Övriga placeringar</b>	2 863,7	13,3	2,5	2 721,1	13,3	2,5
Placeringar i hedgefonder	2 862,7	13,3	1,9	2 721,1	13,3	1,6
Råvaruplaceringar	0,0	0,0	-	0,0	0,0	-
Övriga placeringar	1,1	0,0	-	0,0	0,0	-
<b>Placeringar sammanlagt</b>	21 507,3	100,0	5,6	20 513,6	100,0	5,1
<b>Placeringar sammanlagt</b>	21 507,3	100,0	5,6	20 513,6	100,0	5,0
Masskuldebrevsportföljens modifierade duration	3,8			3,8		



**MOD ATT GÖRA  
DET MAN VILL**

# SMIDIGT ARBETSPENSIONS- FÖRSÄKRANDET

*På Elo vill vi att arbetspensionsärendena ska vara enkla, klara och lättförståeliga för våra kunder. Den lagstadgade arbetspensionsförsäkringen säkerställer arbetspensionsskyddet för arbetstagare och företagare.*

Mätt i antalet försäkringar är Elo det populäraste arbetspensionsbolaget i Finland. Vart tredje företag och över 40 procent av företagarna i Finland har valt Elo som sitt arbetspensionsförsäkringsbolag. Vi är i nära samarbete med Fennia, LokalTapiola och Turva och vi fungerar som bolagens samarbetspartner i arbetspensionsförsäkringsärenden. Våra tjänster finns således också tillgängliga lokalt överallt i Finland via våra samarbetspartners kontorsnät.

Vid utgången av år 2016 skötte Elo cirka 84 600 pensionsförsäkringar för företagare och 45 100 arbetsgivarförsäkringar, som sammanlagt omfattade 407 600 försäkrade arbetstagare.

Hörnstenarna i Elos kundservice är yrkesskicklighet, ansvarstagande och engagemang. Vårt mål är att erbjuda kunderna service som överträffar deras förväntningar varje gång de är i kontakt med oss och

på så sätt göra skötseln av arbetspensionsärendena så smidig som möjligt. Kunderna kan enligt sitt egna val sköta sina försäkringsärenden per telefon, på nätet eller genom att besöka våra samarbetspartners riksomfattande kontorsnät.

## **Kursen är ställd på att förenkla ärendeskötseln**

Beträffande skötseln av försäkringarna var år 2016 en slags vändpunkt. Under Elos två första år fokuserade vi på att förena datasystem och databaser. Under verksamhetsåret flyttade vi fokus särskilt på att ta fram tjänster som förenklar och påskyndar skötseln av ärenden. I utvecklandet av kundservicen utnyttjade vi bland annat kundpaneler samt systematiskt insamlad kundrespons.

## **PREMIEINKOMST**

**3 321** mn€

## FÖPL-MOBILAPPEN UTVECKLADES GENOM ATT LYSSNA PÅ KUNDERNA

***”Under år 2016 utvecklade vi applikationen Yrittäjän mobiili, med hjälp av vilken företagare kan sköta sina vanligaste FöPL-försäkringsärenden då det passar dem bäst.”***

Utvecklingsarbetet startade med en analys av kundresponsen. Tjänsten byggdes för att ge svar till kundernas behov samt till de frågor som oftast ställs i telefontjänsten. Utifrån resultaten utvecklades mobilapplikationens prototyp som våra kunder var med att testa och utveckla.

Applikationen innehåller en FöPL-räknare, med vilken kunden kan uppskatta beloppet av sin kommande arbetspension, sociala förmåner och försäkringsavgift. I applikationen går det bland annat att ändra arbetsinkomsten, granska faktureringsuppgifterna och att be om längre betalningstid. Dessutom går det att beställa olika intyg, t.ex. ett intyg om arbetsinkomsten.

Vi satsade särskilt mycket på att utveckla flerkanalstjänsten och att höja servicenivån. Vi utvecklade bland annat Elos webbtjänst, vilken ger mångsidiga möjligheter att sköta försäkringsärendena på nätet. Webbtjänsten fungerar nu på flera språk och det finns alternativa sätt för kunderna att identifiera sig i tjänsten.

Under år 2016 tog vår kundtjänst sammanlagt emot cirka 120 000 kundsamtal. Vi besvarade över 94 procent av samtalen inom 50 sekunder.

Under år 2017 är vårt mål att ytterligare öka antalet kunder som sköter sina ärenden elektroniskt genom att utöka antalet aktiverade avtal om användningen av

webbtjänsten och utvidga användningen av elektronisk fakturering och elektroniska ansökningar. Det är viktigt att kunden får rätt servicenivå i den kanal som kunden väljer att sköta sina ärenden via. Allt flera kunder väljer att sköta sina arbetspensionsförsäkringsärenden elektroniskt. Andelen inkomstanmälningar som kunderna lämnade in i elektronisk form var redan rejält över 90 procent. Nästan 70 procent av våra ArPL-kunder och drygt 40 procent av våra FöPL-kunder använder redan nättjänsten. Nästan 90 procent av alla nya ansökningar om FöPL- och ArPL-försäkringar inlämnades i elektronisk form.

### ANTALET FÖPL-FÖRSÄKRINGAR

**84 600** st.

### ANTALET ARPL-FÖRSÄKRINGAR

**45 100** st.

### Effektivitet gynnar kunderna

I arbetspensionsbolaget inverkar både verksamhetens effektivitet och bolagets solvens på de kundåterbärningar som beviljas kunderna och som minskar arbetsgivarnas slutliga försäkringsavgift.

Effektiviteten beskrivs med omkostnadseffektiviteten, dvs. hur stor andel av omkostnadsinkomsten som bolaget använder för rörelsekostnader. Elos rörelsekostnader var 76,7 procent av försäkringsavgiftens omkostnadsinkomst år 2016. Elo överför 58,3 miljoner euro till kundåterbärningar från år 2016, vilket motsvarar 0,49 procent av ArPL-lönesumman.

### DIALOG MED KUNDERNA

**Vi samlar regelbundet in kundrespons som vi använder i förnyandet och utvecklandet av våra tjänster. Kunderna görs också delaktiga i förnyelsearbetet. År 2016 samlade vi in respons från våra kundföretag med bland annat undersökningen "Elo mäter" tre gånger under året.**

**Vi fick positiv respons för vår flexibla, vänliga och sakkunniga kundservice. Webbtjänsten ansågs vara lätt**

**att använda samt klar och tydlig – å andra sidan önskade man en lättare navigeringsstruktur. Utvecklingsobjekt som kunderna lyfte fram var bland annat en mer automatiserad faktureringsring samt snabbare uppdateringar av ändringar, vilket skulle förbättra tillgången till fakturor och dokument i webbtjänsten. Kunderna värdesätter också personlig service och önskade få det även i fortsättningen.**

### ANTALET ARPL-FÖRSÄKRADE



**407 600** st.



**MÅ BRA I  
ARBETET**

# TILLSAMMANS UTVECKLAR VI VÄLMÅENDE OCH PRODUKTIVT ARBETE

*Vi hjälper våra kundföretag att förbättra arbetslivets kvalitet och att förlänga yrkesbanorna genom att stöda systematisk arbetsmiljöledning.*

Arbetsmiljöledning är förebyggande, målinriktat och långsiktigt arbete i syfte att främja arbetstagarnas arbetsförmåga och förmännens beredskap att leda detta arbete. Genom arbetsmiljöledning säkerställs det att arbetstagarna kan lyckas i sitt arbete och att företaget kan uppnå sina mål. God arbetsmiljöledning leder till god arbetshälsa. Konkret syns verkningarna i form av minskade kostnader för sjukfrånvaro och arbetsoförmåga samt i förbättrad produktivitet.

Experterna inom Elos arbetshälsotjänster samarbetar med kundföretagens företagsledning i hante-

ringen av personrisker. Vi erbjuder olika stora företag tillgång till verktyg, utbildningar och experthjälp som kartlägger verksamhetens styrkor och personrisker.

Under år 2016 genomförde Elo totalt ungefär 900 arbetshälsoprojekt tillsammans med kundföretagen. Under året har vi vidareutvecklat bedömningen av huruvida vår arbetshälsöverksamhet bygger på kundföretagens riskexponeringar och det hälsofrämjande arbetets effekt: det är viktigt att åtgärderna inriktas på identifierade risker för arbetsoförmåga i företagen, genomförs systematiskt och att resultaten följs upp.

## **Utvecklingsarbetet är inriktat på att förenkla kundernas vardag**

Bättre kundservice och strävan efter en enklare vardag styr utvecklingen av Elos tjänster. Vi vill erbjuda tjänster för arbetsmiljöledning till en så stor kundgrupp som möjligt på ett kostnadseffektivt sätt. Av den anledningen har vi gjort stora satsningar på vårt digitala tjänsteutbud.

En viktig del av vårt servicekoncept utgör webbtjänsten om arbetshälsa, som står till alla våra kunders förfogande. Tjänsten innehåller information om hur förmansarbetet och arbetshälsan kan

utvecklas varje dag och verktyg i form av utvecklingsamtalsblanketter och andra formulärmallar. Via Elos mobilapplikation Fiilismätare kan arbetsgivaren följa upp arbetstagarnas arbetshälsa i realtid.

Projekten för att utveckla arbetsmiljöledningen bygger på en kartläggning av nuläget på arbetsplatsen. År 2016 förnyade vi den populära enkäten för mätningen av arbetsklimatet och en reviderad version kommer att lanseras under våren 2017.

Vi tog också fram ett helt nytt slags tjänstekoncept för miljöledning, vilken i stor utsträckning stöder sig på realtidsdata och visualitet. Genom tjänsten vill vi göra det lättare att följa upp effekterna av miljöledningsåtgärderna och rehabilitering samt göra kunden uppmärksam på att arbetstagare med god arbetsförmåga inverkar positivt på företagets arbetspensionsavgifter. I tjänsten får kunden i realtid en bild av arbetshälsans nuläge i företaget och kan självt bedöma vad arbetsmiljöledningsarbetet bör fokusera på under det följande kvartalet eller året. Under år 2017 kommer de nya arbetsmiljöledningstjänsterna att förankras som en del av Elos webbtjänster vid sidan av de andra elektroniska tjänsterna.



### **Kunderna värdesätter utbildning**

Vi ordnade sammanlagt 42 arbetshälsoutbildningar och webbseminarier som var öppna för alla våra kunder under år 2016. Representanter för sammanlagt cirka 1 300 kundföretag deltog i evenemangen på tolv olika orter runt om i Finland.

Arbetshälsoutbildningarnas innehåll bygger på behoven i våra kundföretag. Utbildningarna ger konkret färdkost bland annat för att hantera krävande situationer i förmansarbetet, för stöd till arbetstagare i ett tidigt skede vid risk för arbetsoförmåga och coachande ledarskap.

Som en ny tjänst lanserade vi år 2016 ett superutbildningsprogram i arbetshälsa, som ger mångsidig kunskap för en systematisk ledning av olika delområden inom arbetshälsan. Kunderna upplevde att arbetshälsoutbildningarna var mycket nyttiga: deltagarna betygsatt utbildningarna 4,2 på skalan 1–5 och 93 procent rekommenderade utbildningarna vidare.

I september 2016 ordnade vi det andra "Hulluna hyvinvointiin"-seminariet, som denna gång hade temat framtidens arbetsliv. På seminariet begrundade experter inom branschen bland annat framtidens arbete, förändringarna inom HR samt självledningens betydelse i det föränderliga arbetslivet.

## **NYA INNOVATIONER FÖR ATT STÖDA FÖRETAGARNAS ARBETSFÖRMÅGA**

*Som Finlands största arbetspensionsförsäkringsbolag för företagare bryr vi oss om företagarnas välbefinnande. På hösten 2016 genomförde vi enkätundersökningen Elos Företagarmätare som utreder företagarnas välbefinnande och företagets framgångsfaktorer. Nästan 2 000 finländska företagare svarade på enkäten. Resultaten visade att särskilt tillväxtföretagarna efterlyser förebyggande stöd för sitt välbefinnande. Tillväxtföretagarna hör förutom till de nöjdaste företagarna även till dem som obemärkt riskerar att bli utbrända.*

*Vi utnyttjar undersökningsresultaten i utvecklingen av våra företagartjänster. Utifrån undersökningen byggde vi en kompakt arbetshälsokartläggning på nätet, med hjälp av vilken företagare kan bedöma sin situation och få tips för att förbättra sin arbetsförmåga. Vi ordnar också särskilda arbetshälsoutbild-*

***"Vi utnyttjar undersökningsresultaten i utvecklingen av våra företagartjänster."***

*ningar som riktar sig till företagare i form av webbseminarier för att göra de enkelt att delta direkt från den egna arbetsplatsen.*

*Elo stödde också helt nya innovationer för att förbättra företagarnas arbetshälsa på evenemanget Hachathon, som ordnades av Elo och Tieto i oktober och där tolv team hade i uppgift att utveckla tillämpningar som stöder företagarnas arbetshälsa. Vinnaren av Hackathon var teamet "H2Region", som tog fram idén till en mobilapplikation som kartlägger depressionsbenägenhet och arbetsoförmåga som beror på det. Samarbetet för att utveckla den nya tjänsten för Elos kunder fortsätter.*



# Finansieringslösningar som stöder företagens tillväxt

*Elo stöder de finländska företagens tillväxt och konkurrenskraft lösningsorienterat genom mångsidiga finansieringsalternativ som beaktar kundernas behov.*

Under 2016 stärkte vi vårt samarbete med våra försäljningspartners LokalTapiola och Fennia för att kunna erbjuda finansieringstjänster lokalt nära kunderna runt

om i Finland. Vi hade också ett aktivt samarbete med andra finansiärer och kapitalplacerare. Vi erbjuder ofta finansiering tillsammans med andra finansieringssamarbetspartners, såsom banker, skadeförsäkringsbolag, Finnvera eller Garantia.

Företagen kan ansöka om finansiering från Elo för bland annat investeringar, företagsköp, ägaromstruktureringar och återfinansiering, internationalisering samt för behovet av rörelsekapital. De huvudsakliga finansieringsalternativen är investeringslån, återlån och mellanfinansiering.

Elos SMF-lån är ett beaktansvärt alternativ för finansieringsbehovet i små och medelstora företag. Lån kan beviljas ett etablerat och lönsamt företag som

har en omsättning på minst en miljon euro och för vilket det kumulativa resultatet varit positivt under de tre senaste räkenskapsperioderna. Produktutvecklingen och lanseringen av den nya finansieringsformen har genomförts tillsammans med Finnvera. Vi har fått positiv respons från våra kunder för den flexibla finansieringsformen.

Vi betjänar våra kunder på ett lösningsorienterat sätt. Våra experter känner såväl de övriga aktörerna inom finansbranschen som affärsverksamhetens särdrag i många olika branscher. Experterna kan hjälpa våra kunder att ta fram finansieringslösningar tillsammans med vårt nätverk också i de fall då vi inte själva kan erbjuda finansiering.

## Elo är en betydande hyresvärd

Elo är en av de största fastighetsägarna och hyresvärdarna i Finland. Vi äger sammanlagt över 7 000 hyresbostäder och cirka 600 000 m<sup>2</sup> affärslokaler. I våra fastighetsplaceringar föredrar vi objekt som ligger invid välfungerande kollektiva trafikförbindelser och förbindelser för lätt trafik, i stadscentrum i nära anslutning till befintlig samhällsstruktur samt i trafikmässiga knutpunkter.

Ungefär 800 finländska företag verkar i lokaliteter som ägs av Elo. Bland affärslokalerna finns moderna

och omformbara alternativ både för små och stora företag. Vi strävar efter att skapa optimala verksamhetsförutsättningar för våra kunder i våra affärslokaler. Bland hyresobjekten finns bland annat olika kontorslokaler, affärscentrum och andra affärslokaler samt logistik- och lagerlokaler.

Under år 2016 köpte Elo sammanlagt cirka 1 800 färdiga bostäder. Över 400 hyresbostäder är under uppförande som en del av ett byggprojekt omfattade

tusen nya hyresbostäder som vi låter uppföra i tillväxtcentra invid goda trafikförbindelser.

Elo fungerar också som en aktiv fastighetsutvecklare och byggherre. Då det gäller utvecklings- och saneringsprojekt koncentrerar vi oss på energieffektiva och hållbara lösningar. Genom ansvarsfulla handlingssätt strävar vi efter att minimera fastigheternas miljöbelastning och att säkerställa en hög kundtillfredsställelse.

**FRIHET  
ATT VÄLJA  
SJÄLV**



# TRYGGHET VID PENSIONERING OCH FÖR PENSIONSTIDEN

*Elo sköter pensionsskyddet för 219 700 nuvarande pensionstagare. År 2016 utbetalade vi pensioner för sammanlagt 2 982 miljoner euro.*

Under år 2016 utfärdade vi på ansökan cirka 23 600 pensionsbeslut. Antalet ansökningar var på samma nivå som året innan.

För våra kunder är det viktigt att kunna sköta sina ärenden smidigt och att få pensionsbesluten snabbt och rätt räknade. Vi har lyckas hålla handläggningstiderna korta under Elos hela existens alltsedan år 2014. År 2016 fick pensionstagarna ett beslut om sin pensionsansökan från Elo i genomsnitt inom cirka 16 dagar, dvs. 30 procent snabbare än i genomsnitt inom branschen, trots att vi samtidigt tog i bruk ett nytt pensionshandläggningssystem. Som det största arbetspensionsförsäkringsbolaget för företagare, fick företagarna sina beslut inom 18 dagar, vilket är 40 procent snabbare än i genomsnitt.

Under år 2016 fick 96 procent av dem som ansökte om ålderspension ett beslut om sin ansökan under pensionens begynnelsemånad, dvs. det uppstod inget avbrott i kundens försörjning vid övergången från arbetslivet till pension. Ett bevis på pensionsbeslutens höga kvalitet är att besvärsnämnden för arbetspensionsärenden endast ändrade 7,7 procent av de besvär som Elos kunder inlämnade, då den motsvarande siffran inom den privata sektorn var i genomsnitt 11,2.

## **Nya servicekanaler**

Det är en stor livsförändring att gå i pension, vilket vi vill stöda genom att erbjuda sakkunnig service. Av dem som svarade på pensionstjänsternas enkät om kundtillfredsställelsen gav 85 procent ett berömligt betyg. Kunderna berömmar särskilt vår snabba kundservice; vi svarar på kundernas samtal i genomsnitt inom 9 sekunder och vår svarsprocent är 99,7.

År 2016 fortsatte vi att satsa på flerkanalsservice och att förenkla ärendeskötseln. Vi öppnade en chattjänst, där våra pensionsexperter betjänar och handleder våra kunder i användningen av webbtjänsterna i realtid. Vi förnyade också webbtjänsten för försäk-

***”Det är viktigt för våra kunder att kunna sköta sina ärenden smidigt och att få ett pensionsbeslut snabbt och rätt uträknat.”***

rade och pensionstagare. Som det första arbetspensionsbolaget tog vi bland annat i bruk en räknare i vår webbtjänst för uppskattning av den nya partiella förtida ålderspensionen som infördes i och med pensionsreformen.

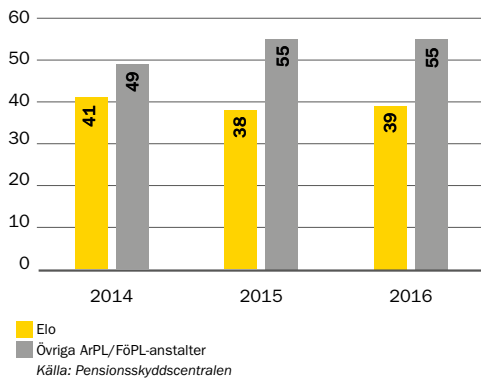
### Smidig pensionsreform för våra kunder

Vi förberedde oss noggrant för pensionsreformen som trädde i kraft vid ingången av år 2017. Vi ville att införandet av ändringarna ska gå så smidigt som möjligt för våra kunder, vilket innebar att vi regelbundet informerade om pensionsreformen via olika kanaler. Vi

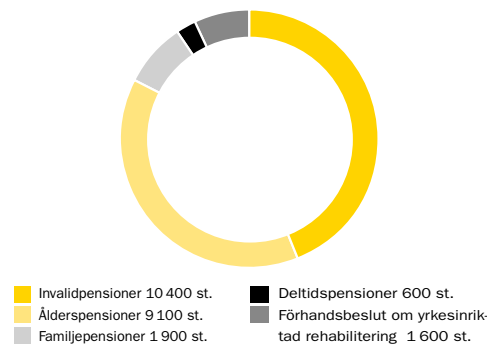
var särskilt noggranna med att våra företagarkunder förstår hur ändringarna i pensionsreformen inverkar på deras pensionsskydd. Vi höll flera tiotals informationstillfällen för våra kunder på företagsmöten och webbseminarier samt i samband med Elos kundturné. Pensionsreformen intresserade särskilt dem som är nära pensionsåldern och antalet kunder som kontaktade oss ökade från året innan.

Förra året genomförde vi också ICT-ändringar i anslutning till pensionsreformen och förberedde handläggningen av de två nya pensionsslagen.

Handläggningstiderna för pensionsansökningar i alla pensionsslag 2016, dagar



Antalet pensionsbeslut per pensionsslag 2016



## VAD ÄNDRADES I OCH MED PENSIONSREFORMEN?

- Pensionsåldern stiger gradvis för personer som är födda 1955 och senare.
- Intjäningsprocenten för pension har ändrats. I stället för olika intjäningsprocent tillväxer pensionen i fortsättningen med 1,5 procent av årsinkomsterna i alla åldrar. Ett undantag utgör emellertid 53–62-åringar som under övergångsperioden 2017–2025 tjänar in pension med 1,7 procent av årsinkomsterna.
- Arbetstagare börjar tjäna in pension redan vid 17 års ålder då de också ska försäkras med en ArPL-försäkring. Den övre gränsen för skyldigheten att teckna en arbetspensionsförsäkring har också höjts.
- Två nya pensioner togs i bruk: partiell förtida ålderspension och arbetslivspension.
- Deltidspension frångicks som pensionsslag. Gällande deltidspensioner fortsätter med oförändrade villkor.

# MED REHABILITERING FÖREBYGGER VI ARBETSOEFÖRMÅGA

*Arbetspensionsrehabilitering är början på något nytt och en möjlighet att få ytterligare arbetsår. Målet är att förebygga arbetsoförmåga genom att finna lämpligt arbete där arbetstagaren kan fortsätta arbeta oberoende av de hälsomässiga begränsningarna.*

Totalt deltog ungefär 2500 rehabiliteringsklienter i arbetspensionsrehabilitering under året. Den vanligaste orsaken till arbetspensionsrehabilitering var sjukdomar i stöd- och rörelseorganen. De mest använda rehabiliteringsformerna år 2016 var arbetsprövning och arbetsträning.

Rehabilitering ger resultat: största delen av dem som rehabiliterades med Elos stöd kunde återgå till arbetsmarknaden. Avgörande för att lyckas med rehabiliteringen är att den sätts in i rätt tid och att det finns en ändamålsenlig rehabiliteringsplan. Den genomsnittliga handläggningstiden för förhandsbeslut om yrkesinriktad rehabilitering var tre veckor. Vi utvecklade rehabiliteringsprocessen och handlingsmodellerna ytterligare under året tillsammans med de tjänsteleverantörer som vi anlitar.

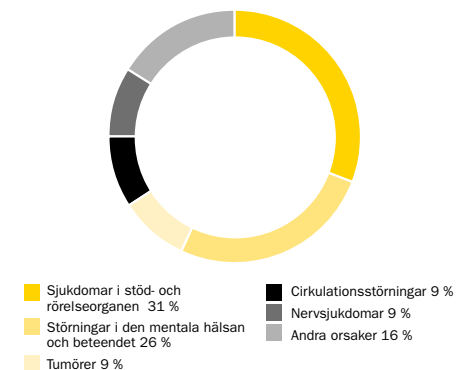
Om rehabiliteringsåtgärderna inte är tillräckliga, kan invalidpension komma i fråga. År 2016 utfärdade vi 10 400 invalidpensionsbeslut. Arbetsoförmågan berodde oftast på sjukdom i stöd- och rörelseorganen eller sjukdom i den mentala hälsan.

År 2016 utfärdade Elo 1600 förhandsbeslut om rehabilitering, dvs. löften om att inleda rehabiliteringsåtgärder. Dessutom gav vi cirka 1000 förhandsbeslut

i samband med ett beslut om invalidpension i fall där förutsättningarna för rehabilitering uppfylldes. Antalet förhandsbeslut var på samma nivå som året innan.

Fastän yrkesinriktad rehabilitering har blivit populärare under de senaste åren, kommer sig särskilt företagarna inte alltid för att utnyttja möjligheten. På Elo vill vi åtgärda risken för arbetsoförmåga hos företagare i tid och erbjuda yrkesinriktade rehabiliteringsåtgärder för att stöda arbetsförmågan. År 2016 provanvände vi en ny slags verksamhetsmodell i kontaktandet av företagare.

## De medicinska orsakerna till beviljade nya invalidpensioner 2016





# KOMPETENS FÖR KUNDENS BÄSTA

*På Elo vill vi ha branschens bästa kompetens vilket är orsaken till att våra kunder rekommenderar oss. För att uppnå dessa strategiska avsikter har vi lyft fram yrkeskunnigheten som en av tyngdpunkterna i vår personalstrategi.*

Kartläggning av de anställdas och hela bolagets nuvarande kompetens och byggandet av kompetensvägar står i nyckelställning inom kompetensutvecklingen. Hos oss innebär kompetens inte enbart den yrkesskicklighet som behövs i den egna arbetsuppgiften. I Elo indelas kompetensen i tre delområden, vilka utgörs av kärnkompetens länkad till hela bolagets strategi, substanskompetens i anslutning till den egna arbetsuppgiften och handlingskompetens.

## **Hur är lika viktigt som vad**

Handlingskompetensen har ett nära samband med hörnstenarna i Elos företagskultur. I samband med att Elo bildades fastställde vi målbilden för Elos företagskultur. "Elos sak är min sak" beskriver ansvarstagandet, "Öppenhet och förtroende" att vi värdesätter varandra och ömsesidigt förtroende samt "Kunderna och samarbetspartnerna i fokus" att vi anser det viktigt att beakta kundsynvinkeln och att stöda våra samarbetspartners.

Det faktum att vi anser att handlingskompetens är lika viktig som substanskompetens framhäver företagskulturens betydelse och ger individen nycklar att handla i enlighet med företagskulturen. Då varje

anställd styr sina handlingar i enlighet med handlingskompetensen, förverkligas företagskulturens hörnstenar på alla nivåer inom Elo. För att säkerställa att handlingskompetensen förankras i det vardagliga arbetet bedömer vi den som en del av prestationen i samband med mål- och utvecklingssamtal. Goda prestationer utgår från rätt inställning och sätt att arbeta.

## **Arbetsklimatet har förbättrats för tredje året i rad**

Inom Elo gör vi en årlig personalundersökning och under Elos första verksamhetsår gjordes t.o.m. två undersökningar. PeoplePower-indexet, som beskriver personalens engagemang och förutsättningar har förbättrats för varje år. I den första undersökningen på våren 2014 var indexet 61,6, då den på hösten 2016 var 69,1. Den allmänna nivån för experter i Finland är 67,9.

I resultaten för år 2016 var alla förändringar positiva – nivån har inte sjunkit i en enda fråga jämfört med året innan. Särskilt positiv var förändringen då det gäller hur meningsfullt de anställda upplever sitt arbete, erhållandet av respons och tillgången till information som behövs i arbetet. Faktorer som behöver utvecklas är t.ex. vetskapen om förväntningarna på det egna arbetet

och organiseringen av arbetsuppgifterna. De anställda i Elo är mycket engagerade i utvecklandet av arbetsplatsen och cirka 90 procent av personalen har svarat på personalundersökningen varje år.

### Endast ett avlöningssystem för sin personal

Ersättningen till de anställda har som mål är att bidra till att Elos strategiska mål uppnås. Bäst förverkligas detta då personalen upplever att ersättningen är sporrande och jämlik. På hösten 2016 ingick Elo ett lokalt avtal om att övergå till endast ett avlöningssystem. Avtalet var historiskt inom försäkringsbranschen, där inget annat bolag tillämpar endast ett avlöningssystem för sin personal.

### För de ungas sak

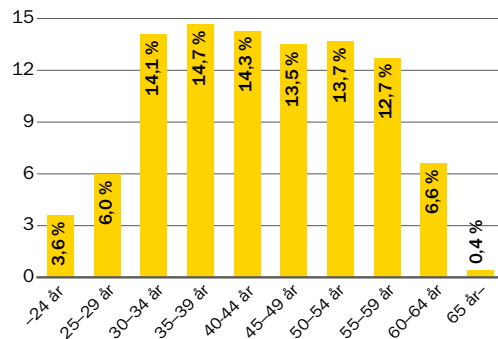
Långa och fullständiga yrkesbanor bör eftersträvas såväl på individnivå som med tanke på samhället. Stödandet av sysselsättningen bland unga är vårt sätt att hjälpa unga in i arbetslivet och förlänga finländarnas yrkesbanor i början av yrkesbanorna. Vi vill bära vår del av ansvaret för att det ska finnas arbetsplatser, arbetsvilja och arbetsförmåga i vårt samhälle.

Vi deltog för andra gången i kampanjen "Vastuulinen kesäduuni" och sysselsatt 30 unga sommarjobbare under sommaren år 2016. Vi ville ge våra sommarjobbare en positiv och oförglömlig arbetsupplevelse och även via de unga få synpunkter och idéer om

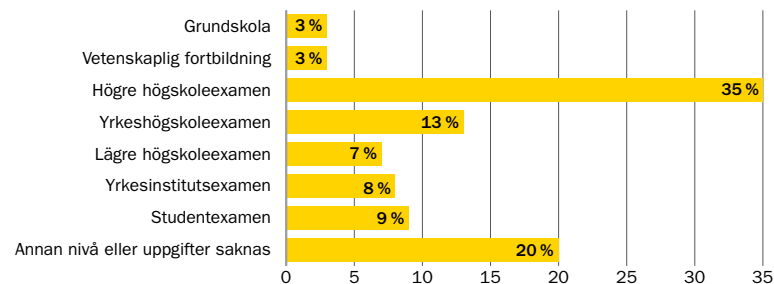
### NYCKELTAL OM PERSONALEN 2016

Den genomsnittliga arbetsinsatsen	451,1
<b>31.12.2016</b>	
Andelen kvinnor, %	68,1
Andelen män, %	31,9
Heltidsanställda (fast anställda arbetstagare), %	91
Deltidsanställda (fast anställda arbetstagare), %	9
Visstidsanställda, %	11,6
Avgångsomsättningen (fast anställda arbetstagare) %	4,72
Sjukfrånvaro, dagar/person	7,0
Den genomsnittliga pensioneringsåldern	62,9 år

Åldersfördelning 2016, %



Utbildningsfördelning 2016, %



### DE ANSTÄLLDAS MEDELÅLDER

**43,6 år**



hur vi kan utveckla vår egen verksamhet. Vi inrättade ett eget "Kesähessut kehittää"-program för sommarjobbarna. Programmet inleddes med gemensam introduktion, varefter de träffades med några veckors intervall för att bland annat dryfta kundservice, arbetsgivarimage, framtidens arbete och kommunikationskanaler. På träffarna sporrades sommarjobbarna att ifrågasätta och utveckla Elos handlingsmodeller och praxis. Sommarjobbarna hade också en egen blogg

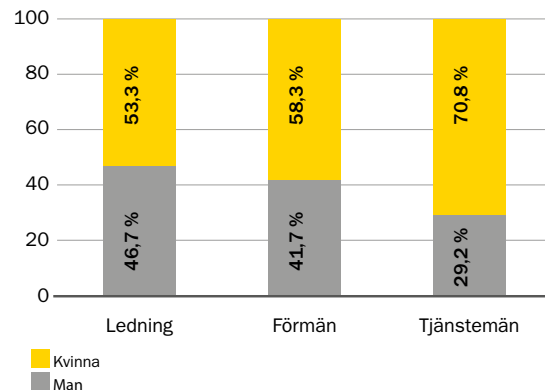
med namnet "Tuorein silmin" på internet, där de delade med sig av sina synpunkter och utmanade de anställda till diskussion. Efter sommaren belönade kampanjen "Vastuullinen kesäduuni" Elo för den mest innovativa sommarjobbspraxisen.

På våren 2016 valde vi att delta i utmaningen "Suomi-tekoja". Vi ordnade en temadag för högstadiel elever i Esbo, under vilken de unga hade möjlighet att lära känna experter inom olika områden och att höra

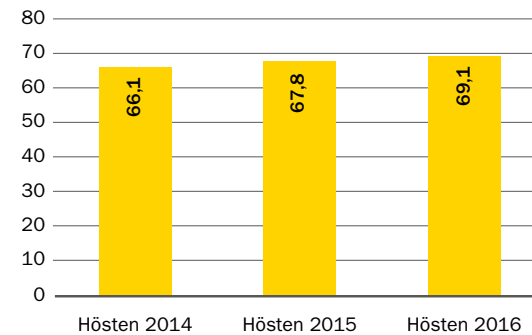
om deras arbete. Vi hjälpte unga att skriva CV:n och samlade in praktikantplatser hos företagen i området, där de unga kan bekanta sig med arbetslivet.

Vi samarbetar med ett flertal läroinrättningar och erbjuder på så sätt de studerande en kontakt till företagsvärlden samt möjligheter att avlägga lärdomsprov och praktik. Med små handlingar är det möjligt att hjälpa de unga att komma in i arbetslivet och vi är med och stöder denna möjlighet.

### Könsfördelning i olika uppgifter



### Arbetshälsa, Utvecklingen av PeoplePower-indexet, skala 0-100





# ELOS BOLAGSSTYRNING

Elos bolagsstyrning grundar sig på lagstiftningen. Anvisningarna som berör god förvaltning inom Elo grundar sig på rekommendationerna i Finsk kod för bolagsstyrning 2015, vilka Elo följer till den del de är tillämpliga på arbetspensionsbolaget. Anvisningarna i anslutning till Elos bolagsstyrning och en god förvaltning godkänns av Elos styrelse.

År 2016 satsade vi på en god förvaltning samt på att utveckla styrelse- och ledningsgruppsarbetet. Vi fastställde Elos etiska affärsverksamhetsprinciper (Code of Conduct), där ett gott förvaltningssätt har en synlig roll. Elos compliance-funktion intensifierades då vi fastställde och informerade om våra etiska affärsverksamhetsprinciper och ändrade Compliance officers anställning till heltid.

Elos bolagsstyrningsrapport (CG-redogörelse) finns på Elos webbplats på adressen [www.elo.fi](http://www.elo.fi) -> Om Elo -> Administration och ledning -> Förvaltnings- och styrningssystem.

I bilden intill presenteras Elos förvaltning i sin helhet, myndigheterna som övervakar vår verksamhet samt lagar, förordningar och bestämmelser.



# STYRELSEN



ordförande (fram till 11.11.2016)  
**PEKKA SAIRANEN**  
 f. 1957, ekon. mag  
 direktör, Domus gruppen Ab

första vice ordförande  
**ANN SELIN**  
 f. 1960, eMBA  
 ordförande, Servicefacket  
 PAM rf

Ledamot i styrelsen för VVO-koncernen Abp, ordförande för representantskapet och arbetsutskottet i FFC, ledamot i Arbetslöshetsförsäkringsfondens förvaltningsråd, ledamot i Utbildningsfondens förvaltningsråd, ordförande och medlem i arbetsutskottet för UNI Global Union, ledamot i styrelsen för UNI Europa (fram till 03/16)

andra vice ordförande  
**HEIMO J. AHO**  
 f. 1949, diplomekonom, kommerseråd  
 styrelsens ordförande, SKS Group Oy  
 och SKS Groups dotterbolag

Ordförande för valutskottet vid Handelsförbundet i Finland, ledamot i styrelsen för Elfving Oy Ab, medlem i Finlands Näringslivs företagardelegation, ordförande för Nordeas Delegation, medlem i Familjeföretagens delegation, medlem i garantiföreningen för Liikesivistysrahasto, styrelseordförande för Linturantasäätiö, medlem i delegationen och valutskottet för Helsingforsregionens handelskamare, medlem i Centralhandelskammarens delegation, ordförande för stödstitfelsen för Helsingfors Handelshögskola, ordförande för Teknikakademiens Näringslivsråd

**EEOVA-LIISA INKEROINEN**  
 f. 1963, juris kand.  
 vice verkställande direktör  
 Teknologiaindustrin rf

Medlem i styrelsen för Centralarkivet för Finlands Näringsliv, medlem i Pensionsskyddscentralens styrelse, ledamot i Arbetslöshetsförsäkringsfondens styrelse

**JARI KARLSON**  
 f. 1961, ekon. mag.  
 ekonomi- och förvaltningsdirektör,  
 Orion Abp

Ledamot i styrelsen för Polttimo Oy, ledamot i styrelsen för Finlands veterinärmedicinska stiftelse

**HEIKKI KAUPPI**  
 f. 1955, diplomingenjör, MBA  
 verksamhetsledare, Teknikens Akademikerförbund TEK rf

Ledamot i Akavas styrelse, ordförande i styrelsen för Förhandlingsorganisationen för högre tjänstemän FHT rf, ledamot i styrelsen för Industrins löntagare rf

**ANTTI KULJUKKA**  
 f. 1961, pol.mag., eMBA  
 verkställande direktör, Ömsesidiga Försäkringsbolaget Fennia

Ledamot i styrelsen för Försäkringsaktiebolaget Fennia Liv, ledamot i styrelsen för Finansbranschens Centralförbund, medlem i delegationen för Helsingforsregionens handelskam-

mare, medlem i Kadettkårens ekonomisektion, medlem i delegationen för HelsinkiMission, ledamot i styrelsen för Jägarstiftelsen, vice ordförande för den finska orienteringsstiftelsens delegation, ledamot i styrelsen för Finlands Skridskoförbund

**REIJA LILJA**  
 f. 1954, Ph.D.  
 docent, Aalto-universitetets  
 handelshögskola



#### **OUTI LÄHTEENMÄKI-LINDMAN**

f. 1965, juris kand.,  
vicehäradshövding  
Senior Vice President, Outsourcing  
Division, Business Development,  
Accountor

*Ledamot i styrelsen för Bokföringsbyrå-  
ernas arbetsgivarförening*

#### **JORMA MALINEN**

f. 1959, automationsplanerare  
ordförande, Fackförbundet Pro rf

*Ledamot i styrelsen för Fackförbundet  
Pro rf, vice ordförande i styrelsen för  
och medlem i arbetsutskottet för STTK,  
ordförande för Ömsesidiga Försäkrings-  
bolaget Turvas förvaltningsråd,  
ledamot i Arbetslöshetsförsäkringsfon-*

*dens förvaltningsråd, ordförande för  
styrelsen för Levin Matkailukeskus Oy,  
ledamot i styrelsen för Majvik Oy, ordfö-  
rande för styrelsen för STTK-Lomat  
Oy, ledamot i styrelsen för Kustavin  
Matkailu Oy, ledamot i styrelsen  
och medlem i revisionsutskottet för  
VVO-koncernen Ab, vice ordförande för  
styrelsen för Industrins Löntagare TP  
rf, ledamot i styrelsen för Löntagarnas  
forskningsinstitut*

#### **HARRI MIETTINEN**

f. 1962, ekon. mag.  
direktör, Centrallaget för Handelslagen  
i Finland SOK Fältgruppen

*Vice ordförande för Finlands Närings-  
liv EK:s utskott för förnyelse av  
affärsverksamheten*

#### **ERKKI MOISANDER**

f. 1953, ekonom  
chefdirektör, LokalTapiola-gruppen

*Vice ordförande för styrelsen för Finans-  
branschens Centralförbund, medlem  
i Andelsrörelsens förhandlingsdelega-  
tion, medlem i Helsingforsregionens  
handelskammarens delegation, ledamot  
i styrelsen för Eurapcon, vice ordfö-  
rande i förvaltningsrådet för Ömsesidiga  
Försäkringsbolaget Turva*

#### **JUSSI MUSTONEN**

f. 1955, pol. lic.  
direktör, Finlands Näringsliv EK rf

*Ledamot i styrelsen för Etlatiety Oy,  
ledamot i styrelsen för EK-Tieto Oy,  
ledamot i styrelsen för Skattebetalarnas*

*Centralförbund, medlem i direktionen  
för Förbundet för finländskt arbete*

#### **ANTTI NEIMALA**

f. 1963, vicehäradshövding, LL.M  
vice verkställande direktör, Företaga-  
rna i Finland

*Ledamot i styrelsen för Skattebeta-  
larnas Centralförbund rf.*

#### **OLAVI NIEMINEN**

f. 1952, optiker, utbildning i hållbar  
tillväxt styrelsens ordförande, Piiloset  
by Finnsusp Oy

*Vice ordförande i styrelsen för Ocus-  
pecto Oy, ordförande för Företagarna  
i Finlands arbetsmarknadsdelegation,  
medlem i familjeföretagsdelegationen*

*vid Familjeföretagarnas förbund,  
medlem i delegationen för Egentliga  
Finlands NMT-central, ordförande för  
delegationen för läroavtalsverksam-  
heten i Åbo*

#### **SINIKKA NÄÄTSAARI**

f. 1961, mag. i samhällsvetenskaper  
chef för sociala frågor, FFC rf

*Ledamot i Pensionskyddscentralens  
styrelse, ledamot i Olycksfallsför-  
säkringscentralens styrelse, medlem i  
Vanda stadsstyrelse*

# STYRELSEN

## SUPPLEANTER



### ANTTI AHO

f. 1969, ekon. mag.  
verkställande direktör, Aava Terveys-  
palvelut Oy

*Ordförande i styrelsen för Läkarcentralen Aava Ab, ordförande i styrelsen för Yhtyneet Laboratoriot Oy, vice ordförande i styrelsen för Kiinteistö Oy Luna, ledamot i styrelsen för Kliinisen Kemian Tutkimussäätiö, ledamot i styrelsen för Lääkäripalveluyritykset ry, ledamot i styrelsen för Aho Group Oy, vice ordförande i styrelsen för läkarcentralen Pikkujätti för barn och unga*



### JUKKA IHANUS

f. 1977, juris kand.  
direktör, STTK rf

*Suppleant i Pensionsskyddscentralens styrelse, ledamot i styrelsen för Utbildningsfonden, ordförande i styrelsen för garantiföreningen för löntagarnas forskningsinstitut, medlem i Helsingfors stads social- och hälsovårdsnämnd*



### JOUKO LIIMAINEN

f. 1954, ekon. mag. och fil. stud.  
vice verkställande direktör, Scandic  
Hotels Oy

*Ledamot i styrelsen för Scandic Hotels Ab, ledamot i Finlands Näringslivs delegation för energiärenden, suppleant i styrelsen för Turism- och Restaurangförbundet rf*



### DANIELA YRJÖ-KOSKINEN

f. 1971, ekon. mag.  
verkställande direktör, Novita Ab

*Ledamot i styrelsen för Novita Oy, ledamot i styrelsen för TMA Tekstiili ja Muotialat ry, ledamot i styrelsen för Suomen Tekstiili & Muoti ry, medlem i Finlands Näringslivs företagardelegation, medlem i familjeföretagsdelegationen vid Familjeföretagarnas förbund*

# FÖRVALTNINGSRÅDET

## ORDFÖRANDE:

**Klaus Saarikallio**, f. 1955  
styrelseledamot, Normek Oy

första vice ordförande

**Håkan Nystrand**, f. 1955  
ordförande, METO – Skogsbranschens  
Experter rf

andra vice ordförande

**Ilkka Brotherus**, s. 1951  
verkställande direktör, Sinituote Oy

## LEDAMÖTER:

**Vesa Aallosvirta**, f. 1961  
organisationschef, Metallarbetarnas Förbund rf

**Antti Hakala**, f. 1967  
direktör, Fackförbundet Pro rf

**Maria Hanho**, f. 1982  
verkställande direktör, Vaissi Oy

**Johanna Heikkilä**, f. 1962  
personaldirektör, Apetit Oyj

**Maija Hjelt**, f. 1970  
ekonomidirektör, Veikkaus Ab

**Markku Holm**, f. 1953  
verkställande direktör, RTV-Yhtymä Oy

**Sauli Huikuri**, f. 1958  
verkställande direktör, Joutsen Media Oy

**Tero Jussila**, f. 1958  
ekonomidirektör, Maintpartner Group Oy

**Esko Jääskeläinen**, f. 1956  
verkställande direktör, Suur-Seudun  
Osuuskauppa

**Pekka Kampman**, f. 1962  
byggchef, Y-stiftelsen

**Olavi Kaukonen**, f. 1956  
verkställande direktör, A-klinikkasäätiö

**Jaakko Kiiski**, f. 1956  
verksamhetsledare, Privatsektorns Chefer och  
Specialister, YTY rf

**Tapio Kuittinen**, f. 1959 (Avgått 22.11)  
verkställande direktör, Ideal Keittiöt Oy

**Kalle Kujanpää**, f. 1969  
ekonomidirektör, Finn-Power Oy

**Veli-Matti Kuntonen**, f. 1965  
ordförande, Finlands Livsmedelsarbetareförbund  
SEL rf

**Heikki Kyntäjä**, s. 1952  
ekonomidirektör, Atria Abp

**Ville Laine**, f. 1970  
verkställande direktör, Lojer Oy

**Timo Lehtinen**, f. 1964  
ekonomidirektör, YIT Abp

**Timo Lepistö**, f. 1959  
verkställande direktör, Nordic Morning Oyj

**Timo Mäki-Ullakko**, f. 1963  
verkställande direktör, Pirkanmaan Osuuskauppa

**Heikki Nikku**, f. 1956  
verkställande direktör, CGI Nordic

**Mikael Pentikäinen**, f. 1964  
verkställande direktör, Företagarna i Finland

**Terhi Penttilä**, f. 1972  
verkställande direktör, Länsilinjat Oy

**Kustaa Piha**, f. 1978 (Avgått 5.10.2016)  
verkställande direktör, Med Group Oy

**Marko Piirainen**, f. 1975  
ordförande, Bil- och Transportbranschens  
Arbetsförbund AKT rf

**Katariina Poskiparta**, f. 1961  
verkställande direktör, Studenternas  
hälsövårdsstiftelse

**Kyösti Pöyry**, f. 1952  
verkställande direktör, Paperinkeräys Oy

**Merja Rinne**, f. 1963  
organisationschef, TEAM Industribranschernas  
fackförbund rf

**Ansu Saarela**, f. 1978  
ekonomidirektör, Bauhaus & Co Kb

**Hannu Saarikangas**, f. 1952  
direktör, Ingenjörssförbundet

**Antti Sahi**, f. 1956  
verksamhetsledare, Centraförbundet för lant-  
och skogsbruksproducenter MTK rf

**Paula Salastie**, s. 1978  
koncerndirektör, Teknos Group Oy

**Kimmo Simberg**, f. 1959  
verkställande direktör, Etelä-Pohjanmaan  
Osuuskauppa

**Jukka Tikka**, f. 1953  
styrelsens ordförande, Länsi-Savo Oy

**Mika Varjonen**, f. 1974  
verksamhetsledare, Tradenomförbundet TRAL rf

**Jouko Vehmas**, f. 1956  
kommerseråd, Kymen Seudun Osuuskauppa

**Pentti Virtanen**, f. 1964  
verkställande direktör, FSP Finnish Steel  
Painting Oy

**Olli Vormisto**, f. 1967  
verkställande direktör, Osuuskauppa  
Hämeenmaa

**Antti Ylikorkala**, f. 1974 (Avgått 20.12)  
vice verkställande direktör, Attendo  
Terveyspalvelut

**Janne Ylinen**, f. 1975  
verkställande direktör, Kokkolan Halpa-Halli Oy

**Jaana Ylitalo**, f. 1969  
intressebevakningsdirektör, Servicefacket PAM rf

## FRAM TILL 19.4.2016:

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

# LEDNINGSGRUPPEN



## 1. SATU HUBER

verkställande direktör  
f. 1958, ekon. mag.

*ledamot i styrelsen för YIT Abp, ledamot i styrelsen för Ahlsell AB, ledamot i styrelsen för Arbetspensionsförsäkrarna TELARf, medlem i Helsingforsregionens handelskammare och Centralhandelskammarens delegationer, ledamot i styrelsen för Näringslivets delegation EVA och Näringslivets forskningsinstitut ETLA, medlem i förvaltningsrådet för Finlands Kulturfond, medlem i Trilateral Commission, medlem i Strategic Committee of AgenceFrance Tresor, medlem i Advisory Board för Hanken Centre for Corporate, ledamot i Pensionskyddscentralens styrelse*

## 2. MIKA AHONEN

direktör, juridiska ärenden, kommunikation och påverkan, compliance  
f. 1967, juris kandidat

## 3. MATTI CARPÉN

direktör, kundrelationer och kundkanaler, ICT  
f. 1960, diplomingenjör  
*Ledamot i styrelsen för Tieto Esy Ab, ledamot i styrelsen för Arek Ab, ledamot i styrelsen för LTC-Otso Oy*

## 4. HANNA HIIDENPALO

direktör, placeringsverksamheten  
f. 1966, ekon. mag.

*Ledamot i styrelsen för Finska Kulturfonden och ordförande för finansutskottet, ledamot i styrelsen för Lindström Invest Oy, medlem i direktionen för Kyrkans pensionsfond, medlem i styrelsen för Suomen Lääketieteen säätiö, medlem i Aalto-högskolestiftelsens investeringskommitté, medlem i ekonomiutskottet vid Aalto-universitetets studentkår, medlem i kapitalförvaltningsutskottet vid Stiftelsen för diabetesforskning*

## 5. MIKKO KARPOJA

direktör, aktuariefunktionen, ansvarig försäkringsmatematiker  
f. 1962, pol. mag., SGF

## 6. ERJA KETKO

direktör, oberoende riskövervakning och business control  
f. 1967, ekon. mag.  
forstmästare

## 7. SARIANNE KIRVESMÄKI

direktör, ekonomi och övervakning av placeringsrisker  
f. 1966, kandidat i naturvetenskaper, MBA

## 8. KEIJO KOUVONEN

direktör, försäkringar och pensioner  
f. 1953, fil. kand.

*Medlem i Pensionskyddscentralens representantskap, ledamot i Ömsesidiga Försäkringsbolaget Turvas förvaltningsråd, ordförande för Försörjningsberedskapscentralens försäkringspool*

## 9. HILKKA MALINEN

direktör, HR-tjänster  
f. 1963, ped. mag.

*Ordförande för kommittén för finansiellt arbete och kompetens och medlem i arbetsmarknadskommittén vid Finansbranschens Centralförbund, medlem i utbildnings- och arbetskraftsutskottet vid Helsingforsregionens handelskammare*

# SAKKUNNIGLÄKARE

**MAARIT GOCKEL, medicinsk direktör**

Med. doktor, specialistläkare i fysiatri, specialkompetens i smärtvård, rehabilitering och försäkringsmedicin

**JYRKI VARJONEN, överläkare**

Med. lic., specialistläkare i psykiatri, specialkompetens i försäkringsmedicin

**LOTTA AUTIO, sakkunnigläkare**

Med. lic., specialistläkare i företagshälsövård

**HANNELE HEILÄ, sakkunnigläkare**

Med. doktor, specialistläkare i psykiatri, specialkompetens i psykoterapi och försäkringsmedicin, psykoterapeut (högre specialnivå)

**TIMO HONKANEN, sakkunnigläkare**

Med. lic., specialistläkare i internmedicin, specialkompetens i försäkringsmedicin

**KIMMO KUOPPASALMI, sakkunnigläkare**

MKD, specialistläkare i psykiatri, docent, specialistläkare i idrottsmedicin, kompetens som psykiatriprofessor

**KARI-PEKKA MARTIMO, sakkunnigläkare**

Med. doktor, specialistläkare i företagshälsövård och arbetsmedicin

**MIKKO NYKÄNEN, sakkunnigläkare**

Med. lic., specialistläkare i företagshälsövård, specialkompetens i försäkringsmedicin

**RAUNI PIETILÄ, sakkunnigläkare**

Med. lic., specialistläkare i företagshälsövård, specialkompetens i försäkringsmedicin

**TAPIO ROPPONEN, sakkunnigläkare**

Med. lic., SVM, specialkompetens i försäkringsmedicin

**JUHANI RÄMÖ, sakkunnigläkare**

Med. doktor, docent i kirurgi, specialistläkare i kirurgi samt thorax- och blodkärlskirurgi, specialkompetens i försäkringsmedicin

**TUULA RÖNKKÖ-KUIVALAINEN, sakkunnigläkare**

Med. lic., specialistläkare i psykiatri, psykoterapeut (högre specialnivå), specialkompetens i psykoterapi och som utbildare i psykoterapi

**HANNU VANHANEN, sakkunnigläkare**

Med. doktor, docent i internmedicin, specialkompetens i försäkringsmedicin



**Ömsesidiga Arbetspensionsförsäkringsbolaget Elo**

**Besöksadress:** Norrskensvägen 7, 02100 Esbo

**Postadress:** Arbetspensionsbolaget Elo, 00041 ELO

**Telefon:** 020 703 50

**Fax:** 020 703 5100

**[www.elo.fi](http://www.elo.fi)**