



Eläketurvakeskus  
PENSIONSSKYDDSCENTRALEN

ELÄKETURVAKESKUKSEN STRATEGIA

# Alan arvostetuin asiantuntija



## Sisällys

<b>1 Eläketurvakeskus ja työeläkejärjestelmä muuttuvassa toimintaympäristössä .....</b>	<b>3</b>
<b>2 Työeläketurvan visio .....</b>	<b>3</b>
<b>3 Toimintaympäristön muutos vaikuttaa Eläketurvakeskuksen palveluihin .....</b>	<b>4</b>
<b>4 Eläketurvakeskuksen strategian lähtökohdat.....</b>	<b>5</b>
<b>5 Strategiset tavoitteet.....</b>	<b>7</b>
1 Olemme luotettava työeläketurvan asiantuntija.....	7
2 Vahvistamme työeläketurvan tuntemista .....	7
3 Autamme kehittämään työeläketurvan toimeenpanoa.....	7
4 Uudistamme ja tehostamme palveluitamme .....	7
5 Huolehdimme osaamisestamme ja työhyvinvoinnistamme .....	7

## 1 Eläketurvakeskus ja työeläkejärjestelmä muuttuvassa toimintaympäristössä

Eläketurvakeskus on työeläketurvan kehittäjä, asiantuntija ja yhteisten palvelujen tuottaja. Sen tehtävät määritellään Eläketurvakeskuksesta annetussa laissa.

Asiakaskyselyiden ja sidosryhmähaastatteluiden perusteella asiakkaat ja sidosryhmät pitävät Eläketurvakeskuksen roolia selkeänä ja arvostavat sen toimintaa. Jatkuvuus tehtävä- ja asiakaskentässä, riippumaton rooli sekä korkea asiakastyytyväisyys ovat vahvuuksia uuden strategian alkaessa.

Työeläkejärjestelmän ja Eläketurvakeskuksen toimintaympäristö on kuitenkin muuttanut merkittävästi edellisen strategian lähtötilanteesta. Tulevaa kehitystä on myös aikaisempaa vaikeampaa arvioida. Muutokset ja epävarmuus vaikuttavat myös työeläkejärjestelmään. Ne edellyttävät Eläketurvakeskuksen strategian toteuttamistavan, vision ja tavoitteiden tarkistamista.

Käynnissä on globaali politiikan, talouden, ympäristön ja teknologian murros, joka muuttaa Suomenkin toimintaympäristöä. Työeläkejärjestelmässä muutokset näkyvät erityisesti taloudellisen kehityksen, politiikan asialistan, julkisen talouden ja teknologisen kehityksen välityksellä. Työeläketurvan rahoituksen kestävyys määräytyy työmarkkinoiden ja ansioiden kehityksen sekä sijoitustuottojen perusteella. Lähivuosien eläkepolitiikan suuntaan vaikuttaa vuosien 2027–2031 hallitusohjelma. Julkista taloutta koskevat vaateet ja kansalaisten luottamuksen kehitys heijastuvat myös työeläketurvasta käytävään keskusteluun. Työeläketurvan toimeenpanoa ja palveluiden kehittämistä ohjaa painavimmin tehokkuuden tavoittelu ja sillä kilpailu.

## 2 Työeläketurvan visio

Vaikka toimintaympäristö on haastavampi, epävarmempi ja moniäänisempi, työeläketurvan vastuulliselle hoitamiselle on kaikki edellytykset. Siksi Eläketurvakeskuksen ja sen sidosryhmien yhteinen visio työeläketurvan tavoitetilasta on hyvä säilyttää ennallaan:

**Työeläke on keskeinen osa hyvinvointia ja siihen luotetaan. Se on rahoituksellisesti kestävä, tehokkaasti järjestetty ja edistää talouden vakautta.**

Visiossa ilmaistut tavoitteet ja niiden sisältö ovat tarkennettavissa seuraavasti:

### **Työeläke on keskeinen osa hyvinvointia...**

Työeläke edistää kaikkien vakuutettujen taloudellista hyvinvointia. Työuran aikana työeläkevakuutus luo varmuutta toimeentulosta vanhuuden, työkyvyttömyyden ja perheenhuoltajan kuoleman varalta. Työuralta karttunut työeläke mahdollistaa toimeentulon säilymisen kohtuullisena eläkeaikana.

**...ja siihen luotetaan.**

Kertynyt työeläke on vahvasti suojattu lainsäädännössä. Vakuutetut odottavat saavansa työuransa jälkeen kohtuullisen eläkkeen. Luottamus ansaitaan rahoituksellisesti ja sosiaalisesti kestäville ratkaisuille, avoimella viestinnällä ja laadukkailla palveluilla.

### **Se on rahoituksellisesti kestävä, ...**

Maksutulo, rahastot ja sijoitusten tuotto riittävät eläkkeiden maksamiseen. Työeläkkeiden rahoitukseen ja maksutasoon liittyvät pitkän aikavälin näkymät ovat vakaat. Rahoitukseen vaikuttavat muutokset kohtelevat tasapuolisesti eri sukupolvia.

### **... tehokkaasti järjestetty...**

Eläkeoikeudet on rekisteröity oikein ja tarvittavat tiedot ovat nopeasti ja vaivattomasti käytettävissä. Eläkkeet ja vakuutusmaksut maksetaan oikean suuruisina ja ajallaan. Työeläkevakuuttajat kilpailevat tuotoilla, toimeenpanon tehokkuudella ja asiakaspalvelulla. Yhteiset vakuuttamisen ja laskennan taustapalvelut toimivat luotettavasti ja pienentävät toimeenpanon kustannuksia. Kokonaiseläkejärjestelmä pysyy yksinkertaisena, kun tarve täydentäviin eläkejärjestelyihin on vähäinen.

### **...ja edistää talouden vakautta.**

Yhtenäinen, pakollinen ja riittävä työeläketurva vähentää hallinnollista taakkaa ja antaa työnantajille ja yrityksille mahdollisuuden keskittyä ydintoimintoihinsa. Kattavuus ja yhtenäiset säännöt tukevat tervettä kilpailua ja edistävät työvoiman liikkuvuutta. Eläketulot turvaavat ostovoimaa ja vakauttavat kulutuskysyntää. Edut ja maksut ovat osa elinkaaren tulojen tarkoituksenmukaista kohdentamista.

## **3 Toimintaympäristön muutos vaikuttaa Eläketurvakeskuksen palveluihin**

Vaikka Eläketurvakeskuksen tehtävissä on jatkuvuutta, toimintaympäristön muutos vaikuttaa palveluiden sisältöihin ja toteuttamiseen eri tavoin.

Työeläketurvan tilaa, näkymiä ja roolia koskevilla tulkinnoilla on lähivuosina poikkeuksellisen iso merkitys arvioinnin ja kehittämisen palveluille. Eläketurvakeskukselta pyydetyn tuen tarve vaihtelee riippuen talouden ja rahoituksen kehityksestä sekä eläkepolitiikasta. Juridisen tuen tarpeeseen vaikuttavat myös toimintaympäristön ja lainsäädännön muutokset. Eläketurvakeskuksen on huolehdittava riippumattomasta ja puolueettomasta asiantuntijaroolistaan. Luottamuksen ylläpitäminen edellyttää myös aktiivisempaa viestintää ja vuorovaikutusta eri sidosryhmien kanssa.

Käynnissä oleva teknologinen murros ja digitaalisten palveluiden kehittyminen vaikuttavat työeläkevakuuttamisen hoitamiseen ja edelleen Eläketurvakeskuksen toimeenpanon palveluihin. Eläketurvakeskus vaikuttaa osaltaan siihen, että tiedon liikkuvuuden esteitä puretaan ja tekoälyratkaisuja voidaan hyödyntää. Silti voimakkaimmin työeläkealalla vaikuttaa tehokkuuden hakeminen ja alan yhteisten järjestelmien uudistaminen. Näillä on merkitystä myös Eläketurvakeskuksen

tehtävien ja palveluiden kannalta. Eläketurvakeskus toimii työeläkealan toimijoiden ja julkishallinnon verkostossa aktiivisesti, vaihtoehtoja ja ratkaisuja hakevalla tavalla.

Toimialan tehokkuustavoitteet koskevat myös Eläketurvakeskusta. Eläketurvakeskus hakee kustannustehokkaita ratkaisuja omien palveluidensa tuottamiseen. Tavoite on, että Eläketurvakeskuksen omien toimintakulujen kehitys ei ylitä alan keskimääräistä kehitystä. Omiin toimintakuluihin ei lasketa työeläkealan yhteisillä päätöksillä määrittävää Eläketurvakeskuksen osuutta alan yhteisten tietojärjestelmien kustannuksista.

Toimintaympäristön epävarmuus sekä instituutioihin, mediaan ja yleensä tulevaisuuteen kohdistuvan luottamuksen heikentyminen vaikuttaa työeläkejärjestelmästä käytävään keskusteluun ja sitä koskeviin asenteisiin. Tämä luo tarpeita Eläketurvakeskuksen viestinnälle. Eläketurvakeskuksen rooli neutraalina asiantuntijaorganisaationa on välttämätön edellytys viestinnän uskottavuudelle.

Eläketurvakeskus onnistuu tavoitteissaan vain osaavan ja motivoituneen henkilöstönsä avulla. Lähivuosina on odotettavissa aikaisempaa suurempaa eläkkeelle jäämistä ja toisaalta uudenlaisen osaamisen tarvetta. Eläketurvakeskuksen tehtävät siirtyvät voimakkaammin nuorempien sukupolvien harteille. Muutos edellyttää suunnitelmallista osaamisen kehittämistä ja jakamista. Samalla on huolehdittava työhyvinvoinnin korkeasta tasosta, työkyvyn tukemisesta ja ETK:n houkuttelevuudesta työnantajana.

## 4 Eläketurvakeskuksen strategian lähtökohdat

Toimintaympäristön muutosten ja kehitystä koskevan epävarmuuden oloissa Eläketurvakeskus siirtyy ns. rullaavaan strategiaan. Määrätyn strategiakauden sijaan strategia on voimassa 1.1.2027 lähtien. Strategiaa tarkastellaan tarpeiden mukaan.

Strategia sisältää aikaisempaa vähemmän strategisia tavoitteita ja tavoitehierarkiaa. Strategiaa toteutetaan vuosisuunnitelmaan valituilla vuositavoitteilla. Uudella mallilla haetaan nopeampaa reagoimista, aiempaa priorisoivampaa ja joustavampaa toiminnan suuntaamista sekä tavoitteiden läpivientikykyä. Samalla perustehtävät hoidetaan tehokkaasti ja asiakaslähtöisesti.

Strategian muutokseen liittyy Eläketurvakeskuksen vision uudistaminen. Muuttuneessa ja moniäänisemmässä ympäristössä vanha visio ”Meiltä kysytään, meihin luotetaan” ei riitä, vaan ETK:n on aktiivisemmin ansaittava luotettavan ja arvostetun asiantuntijan asemansa. Eläketurvakeskuksen perustehtävää kuvaavat toiminta-ajatus ja missio pysyvät samoina. Myös arvot säilyvät, vaikka sanoitusta on hieman päivitetty.

## **Eläketurvakeskus on lakisääteinen työeläketurvan kehittäjä, asiantuntija ja yhteisten palvelujen tuottaja.**

Eläketurvakeskuksen toiminta-ajatus nostaa näkyville toiminnan lakisääteisen luonteen ja tiivistää tehtävät kolmeen tehtäväkokonaisuuteen, jotka kattavat sekä arvioinnin ja kehittämisen että toimeenpanon tehtäväalueet.

### **Toimivan työeläketurvan puolesta.**

Eläketurvakeskuksen mission, toiminnan päämääränä on viime kädessä kansalaisen työeläkevakuutusturvan luotettavuudesta ja sujuvuudesta huolehtiminen. Työeläketurva on luotettavaa silloin, kun se täyttää sille asetettuja toimeentulon turvaamiseen ja rahoituksen kestävyteen liittyviä tavoitteita. Toimeenpano on sujuvaa, kun työeläkevakuuttamisen ja sosiaaliturvan hoitamiseen tarvittavat tietojärjestelmät ja palvelut ovat kunnossa ja tiedot ovat saatavilla vakuutetun tarpeisiin nopeasti ja vaivattomasti.

### **Alan arvostetuin asiantuntija.**

Eläketurvakeskuksen visio koskee sekä Eläketurvakeskusta organisaationa että sen asiantuntijoita. Arvostus saavutetaan substanssiosaamisella, kuuntelemalla ja ymmärtämällä eri intressejä sekä kyvyllä tukea työeläketurvan visiota toteuttavien ratkaisuvaihtoehtojen löytämistä hyvässä yhteistyössä sidosryhmien kanssa.

## **Eläketurvakeskuksen arvot**

### **Luotettavasti**

Nojaamme tosiasioihin  
Pidämme lupauksemme  
Olemme puolueettomia

### **Rohkeasti**

Tartumme haasteisiin  
Ennakoimme tulevaa  
Uudistumme

### **Yhdessä**

Toimimme yhteistyössä  
Palvelemme joustavasti  
Etsimme ratkaisuja

Eläketurvakeskuksen arvot on laadittu yhdessä henkilöstön kanssa, ja ne kuvaavat yhteistä arvopohjaa. Arvojen sanoitukset ohjaavat roolimme mukaista toimintaa ja valintoja.

## 5 Strategiset tavoitteet

Eläketurvakeskuksen strategisia tavoitteita on viisi.

### 1 Olemme luotettava työeläketurvan asiantuntija

Olemme luotettava työeläketurvaan liittyvän tutkimus- ja asiantuntijatiedon tuottaja. Tarjoamamme asiantuntemus tukee päätöksentekoa ja auttaa kehittämään eläkejärjestelmää. Hoidamme meille annetut tehtävät luotettavasti ja palvelemme asiakkaitamme asiantuntevasti.

### 2 Vahvistamme työeläketurvan tuntemista

Lisäämme kansalaisten, työnantajien ja yrittäjien tietoa ja ymmärrystä työeläkkeistä, työeläketurvaa koskevien muutosten keskeisistä sisällöistä ja vaikutuksista sekä henkilökohtaisesta työeläketurvasta. Näin osaltamme tuemme luottamusta eläketurvaan. Vaikutamme siihen, että päättäjät tuntevat työeläkejärjestelmän toimintaperiaatteet ja sen erityispiirteet julkisessa taloudessa.

### 3 Autamme kehittämään työeläketurvan toimeenpanoa

Edistämme työeläketurvan ja sosiaalivakuutuksen tietovirtojen ja palveluiden nykyistä sujuvampaa ja kustannustehokkaampaa toimeenpanoa. Tarjoamme toimeenpanoon ja lainsäädäntömuutosten valmisteluun tätä tavoitetta tukevia vaihtoehtoja. Osallistumme aktiivisesti tietojärjestelmä uudistusten ja muiden muutosten toteutukseen. Sujuvoitamme tietojenvaihtoa sekä edistämme työeläkealan ja alan toimintaan kytkeytyvien julkisten palveluiden digitaalista muutosta.

### 4 Uudistamme ja tehostamme palveluitamme

Kehitämme ja tehostamme palveluitamme pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti. Parannamme tehokkuuttamme uudistamalla käsittelyjärjestelmiämme sekä hyödyntämällä laadukasta tiedonhallintaa ja prosessien automatisointia. Tavoittelemme tarkoituksenmukaisia teknisiä ympäristöjä sekä ratkaisuja ja parempaa tietoarkkitehtuuria pitäen jatkuvuuden turvaamisen, tietoturvan sekä toimintavarmuuden edelleen korkealla tasolla. Hyödynnämme tekoälyä vastuullisesti ja haemme siitä työhömmä hyötyjä suunnitelmallisesti. Arvioimme palveluihin käyttämiämme resursseja ja toimintamalleja asiakashyödyn ja palvelun laadun näkökulmasta.

### 5 Huolehdimme osaamisestamme ja työhyvinvoinnistamme

Panostamme strategiseen ja ennakoivaan osaamisen kehittämiseen. Tuemme asiantuntijuuden kehittymistä tavoitteellisella henkilöstösuunnittelulla, valmentavalla johtamisella ja muilla osaamisen kasvua tukevilla keinoilla. Tuemme aktiivisesti henkilöstömme työkykyä ja työhyvinvointia. Olemme hyvä ja vetoimainen työpaikka, niin henkilöstömme kuin tulevien työntekijöidemme näkökulmasta.