



Kela®

Kestävyysraportti

Vuosi 2025

Sisällys

Pääjohtajan katsaus	3
Kelan rooli ja raportin lähtökohdat	4
Kestävyyden johtaminen	5
Kestävyys käytäntöön	5
Vastuullisuustyön organisointi	8
Globaalit kestävän kehityksen tavoitteet	8
Lukunostoja vuodelta 2025	9
ASIAKAS	10
Yhdenvertaisuus vahvistaa asiakaslähtöisyyttä	11
Asiakaslähtöinen toimintamalli	12
Uudet teknologiat sujuvien ja tehokkaiden palvelujen taustalla	15
Ihmisoikeuksien ja yhdenvertaisuuden edistäminen raamittavat työtämme	17
Kielellinen yhdenvertaisuus	18
Maahan muuttaneet asiakkaat	19
Kela edistää saamenkielisten palveluja aktiivisesti	20
Verkostot tukena kehittämisessä	21
HENKILÖSTÖ	22
Kelalaiset vuonna 2025	23
Toimivan työyhteisön teemavuosi	25
Panostusta johtamisen kehittämiseen	26
Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyötä henkilöstönäkökulmasta	27
Tulo- ja lähtövaihtuvuus Kelassa	29
Perheystävällisyyden kehittäminen Kelassa	30
Turvallisuuden hallinnan kehittäminen	32
Psykologisen turvallisuuden kokemus	33
KESTÄVÄ HALLINTO	34
Tuottavuutta lyhyellä ja pitkällä aikavälillä	35

Vastuullinen sijoittaminen	36
Vastuullisuus Kelan hankinnoissa	37
Kattavammat vastuullisuuden vähimmäisvaatimukset	37
Yhteistyötä ja sisäistä kehitystä	37
Tutkimuksella tukea päätöksentekoon	38
Vaikuttavaa tutkimus- ja tilastotietoa	39
Lainsäädännön kehittämistä eri foorumeilla	40
Katse kohti tulevaa hallitusohjelmaa	40
Kansainvälisen lainsäädännön seuranta ja vaikuttaminen	40
Avoimeen hallintoon kuuluu oikeus kannella	41
Strateginen kehittämisohjelma Eepos 2025–2032	42
Vastuullisuus osana hanketta	42
YMPÄRISTÖ	43
Edistysaskelia ympäristötyössä	44
Hiilijalanjälki	44
Ilmastotiekarttatyö käynnistyy	45
Ympäristöteemat työn arjessa	46
Tilatehokkuus	46
Energia ja jätteet	47
Paperiton päätös	48
Tulevia näkymiä	49
Ennakoituja strategisia kestävyysriskejä ja niiden hallintakeinoja	50
Raportoinnin perusteet ja taustatietoja	51
Energiankulutus	51
Hiilijalanjäljen laskenta	51
Jätetiedot	52
GRI-sisältöindeksi	53

Pääjohtajan katsaus

Vuosi 2025 oli maailmanpolitiikassa vaiherikas, eikä kehitys kulkenut kestävyiden kannalta suotuisaan suuntaan. Kansainvälisiä instituutioita ja liberaaleihin arvoihin perustuvaa sääntöpohjaista maailmanjärjestystä horjuttettiin, pedaten tietä vahvimman oikeudelle. Euroopan unionissa kevennettiin tuntuvasti kestävyttä edistävää sääntelyä, ja Suomi joutui talouden tarkkailuluokan ohella myös sosiaalisen kehityksen tarkkailuluokalle eriarvoisuuden kasvun vuoksi.

Suomessa myös sosiaaliturvaa koskeva keskustelu kävi vilkkaana. Vuosina 2024–2028 voimaan astuvat laajat uudistukset ja leikkaukset vaikuttavat merkittävästi Kelan asiakkaiden arkeen. Kelan tehtävänä on toimeenpanna sosiaaliturvaan kohdistuvat muutokset tehokkaasti ja ihmislähtöisesti, asiakkaiden oikeuksista, yhdenvertaisuudesta ja päätösten laadusta tinkimättä. Kelan tutkimus ([ks. s. 38–39](#)) seuraa tarkasti uudistusten vaikutuksia eri väestöryhmiin ja suomalaisen yhteiskunnan kokonaiskehitykseen, ja tarjoaa päättäjille puolueetonta tietoa vaikuttavan päätöksenteon tueksi.

Kelan strategisen tulevaisuuskuvan mukaisesti tähtäämme asiakaslähtöisyyden edelläkävijäksi ja

kehitämme automaatiota sekä tuottavuutta uusien teknologioiden avulla. Asiakaskeskeisyys ja tekoälyn laajamittainen hyödyntäminen asettavat vastuullisuudelle korkeat odotukset. Siksi vahvistimme vuonna 2025 tekoälyn eettisen hyödyntämisen edellytyksiä ([ks. s. 15–16](#)). Varmistamme, että asiakkaiden tietoja käsitellään kaikissa tilanteissa turvallisesti, tarkoituksenmukaisesti ja heidän oikeutensa turvaten.

Ympäristötyö eteni Kelassa harppauksen ilmastotiekartan valmistumisen myötä ([ks. s. 45](#)). Otimme ensiaskelia myös luontovaikutustemme haltuun ottamiseksi, johon panostamme erityisesti vuonna 2026. Kehitimme myös hankintojemme vastuullisuuden hallintaa ([ks. s. 37](#)). Loppuvuodesta päivitetty Kelan eettinen ohjeisto tuotteiden ja palvelujen toimittajille asettaa tiukat vähimmäisvaatimukset koko arvoketjulle, työntekijöiden yhdenvertaisuudesta aina luonnon monimuotoisuuden turvaamiseen.

Kun toimintaympäristön haasteet kasvavat, tarvitaan organisaatioilta entistäkin jäməkämpää sitoutumista pitkäjänteiseen kestävyystyöhön. Tähän haasteeseen Kela vastaa nostamalla asiakkaiden oikeudet, palvelujen turvallisuuden, tuottavuuden ja kestäväen hyvinvoinnin edistämisen työmme keskiöön.

Kari-Pekka Mäki-Lohiluoma

Kelan vs. pääjohtaja



Kelan rooli ja raportin lähtökohdat

GRI 2-1

GRI 2-9

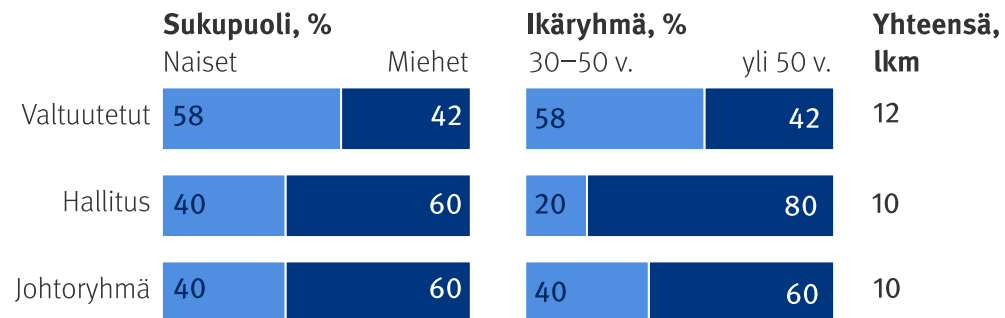
GRI 2-10

GRI 405-1

Kelan tehtävänä on huolehtia Suomen sosiaaliturvaan kuuluvien henkilöiden perusturvasta erilaisissa elämäntilanteissa. Kelan hoitamaan sosiaaliturvaan kuuluvat esimerkiksi lapsiperheiden tuet, sairausvakuutus, kuntoutus, työttömän perusturva, perustoimeentulotuki, asumistuki, opintotuki, vammaisetuudet ja vähimmäiseläkkeet. Toiminta-ajatuksen mukaan Kela turvaa väestön toimeentuloa, edistää terveyttä ja tukee itsenäistä selviytymistä.

Kestävyysraporttimme kertoo Kelan vastuullisuustyön tuloksista vuonna 2025. Kestävyyttä edistävä työ Kelassa jäsentyy kolmeen ESG-teemaan (Environment, Social, Governance), joita myös raportin jako noudattaa. Käytämme raportissa ESG-teemoista otsikoita Asiakas, Henkilöstö, Ympäristö ja Kestävä hallinto. Raportti on kirjoitettu GRI-standardin ohjaamana.

KUVIO: Toimielimet sukupuolittain ja ikäryhmittäin vuonna 2025



Kela organisaationa

Kela on eduskunnan valvonnassa oleva itsenäinen sosiaaliturvalaitos, jolla on oma hallinto ja talous. Kelan hallintoa ja toimintaa valvoo 12 eduskunnan valitsemaa valtuutettua. Valtuutetut valitsevat Kelan hallituksen jäsenet ja tilintarkastajan. Kelan toimintaa johtaa ja kehittää hallitus, jossa on 10 jäsentä. Kelan johtoryhmä käsittelee hallitukselle esiteltävät asiat ja vastaa siitä, että Kelan strategiaa toteutetaan hallituksen linjausten ja päätösten mukaisesti. Kelan organisaation muodostavat viisi tulosyksikköä sekä kaksi toiminnallista yksikköä.

Kelan keskeisissä hallintoa ja toimintaa valvovissa ja johtavissa toimielimissä sukupuolijakauma on ollut viime vuosina verrattain tasainen. Vuonna 2025 Kelan johtoryhmässä oli miehiä 60 % ja naisia 40 %. Kelan hallituksessa miehiä oli vastaavasti hieman naisia enemmän, kun taas Kelan valtuutettujen joukossa naisia oli enemmistö. Ikäryhmittäin tarkasteltuna Kelan toimielimissä oli eniten yli 50-vuotiaita jäseniä, valtuutettuja lukuun ottamatta. Kelan hallituksen jäseniä valittaessa valtuutetut pyytävät eri tahoja nimeämään ehdokkaat tasa-arvolain mukaisesti.

Kestävyyden johtaminen

GRI 2-22 GRI 2-23 GRI 2-24 GRI 3

Vastuullisuus on Kelan strategian kivijalassa arvojen rinnalla. Perustasta vastuullisuus heijastuu läpileikkaavasti toimintaamme. Kelan toimintaa ohjaavat arvot ovat ihmistä arvostava, osaava, yhteistyökykyinen ja uudistuva. Vastuullisuustyöllä pyrimme vahvistamaan kestävän hyvinvoinnin edellytyksiä yhteiskunnassa.

Kestävyys käytäntöön

Vastuullisuus ja kestävyys kytkeytyvät Kelan tavoitteisiin, arvoihin, johtamiseen ja päivittäiseen työhön. Keväällä 2025 julkaisimme uudet strategiset kestävyyslinjaukset, jotka ohjaavat kestävyystyötämme priorisointia. Linjausten laadinta pohjasi tulevaisuussuuntautuneeseen toimintaympäristön analyysiin, toimintamme vaikutusten arviointeihin ja sidosryhmähaastatteluihin.

Linjausten mukaisesti keskeiset teemat Kelan kestävyystyössä ovat:

- yhdenvertaisuus
- ihmisoikeudet
- ilmasto- ja luontotyö
- resurssiviisaus
- yhteiskunnallinen luottamus ja eettiset toimintatavat
- julkisten varojen vastuullinen käyttö

Linjausten käytäntöön viemiseksi valmistelimme toteutussuunnitelman, joka sisältää 10 toimenpidekokonaisuutta. Kokonaisvaltaisemmin raportoimme toimenpiteiden etenemisestä suunnitelmassa määritettyjen mittareiden mukaisesti vuonna 2026.



Kestävyydellä viitataan kehitykseen, joka turvaa hyvinvoinnin edellytykset kaikille nyt ja tulevaisuudessa. Toiminta, joka luo ja ylläpitää hyvinvointia pitkällä aikavälillä ympäristön ja yhteiskunnan eri osa-alueilla, on kestävää. Elinvoimaiset luonnonjärjestelmät ja sosiaalinen oikeudenmukaisuus ovat perusedellytyksiä kestävyiden toteutumiselle.

Vastuullisuus edistää kestävyiden toteutumista. Vastuullisuus on organisaation vastuun vapaaehtoista laajentamista yli lainsäädännössä määritetyn tason. Organisaatioiden vastuullisuutta tarkastellaan usein kolmen näkökulman kautta: ekologinen ja sosiaalinen kestävyys sekä kestävä hallinto (ESG = environment, social ja governance).

Eettisyys tarkoittaa toimintaa, joka perustuu oikeudenmukaisuuteen, reiluuteen ja vastuullisuuteen. Se ohjaa päätöksiä ja käyttäytymistä arvojen ja periaatteiden pohjalta. Eettisyys näkyy käytännössä läpinäkyvänä, vastuullisena ja toisia kunnioittavana toimintana.



Kestävän suunnan rakentaminen epävarmassa toimintaympäristössä

Nopeasti ja sykäyksittäin muuttuva toimintaympäristö haastaa strategiset suunnitelmat ja niiden laatijat seuraamaan sekä ennakoimaan erilaisia kehityskulkuja ja niiden murtumia. Kelassa ennakoimme toimintaympäristön kehittymistä systemaattisesti osana strategista johtamista.

Vuonna 2025 strateginen painopisteemme oli yhteisessä matkassa kohti Kelan strategista tulevaisuuskuvaavaa. Tulevaisuuskuvasssa tavoittelemme uusien teknologiaratkaisujen ja automaation hyödyntämistä osana sujuvien ja tehokkaiden palvelujen tuottamista asiakkaille. Vahvistamalla luottamusta toimivaan perusturvaan tuemme ihmisten toimintakykyä sekä yhteiskunnallista vakautta. Kiristynyt geopoliittinen tilanne ja talouden epävarmuus korostavat myös tarvetta systemaattiselle riskienhallinnalle ja toimintaympäristön muutosten arvioinnille suhteessa tavoitteisiimme.

Ymmärryksen luominen toimintaympäristöstä on keskeinen osa ennakointia ja luo pohjan yhteisen suunnan muotoilulle. Vuonna 2025 toteutimme kokeiluna yhteistyössä sosiaali- ja terveysministeriön kanssa tulevaisuusvaltahankkeen. Termillä tulevaisuusvalta tarkoitetaan mahdollisuutta vaikuttaa siihen, millaista tulevaisuutta rakennetaan. Järjestimme työpajoja ja kyselyn kansalaisille ymmärtääksemme entistä paremmin heidän odotuksiaan tulevaisuuden hyvinvointiyhteiskunnalle, sen arvoille, hyvälle arjelle ja sitä tukeville palveluille. Tulevaisuusvallan laajentaminen kansalaisille lisää päätöksenteon avoimuutta ja auttaa varmistamaan, että palvelujärjestelmän kehittäminen vastaa pitkäjänteisesti yhteiskunnan arvoja ja muuttuvia tarpeita.

KUVA: Strategiset kestävyyslinjaukset ja vastuullisuustyön painopisteet 2025



Vastuullisuustyön organisointi

Strategisen vastuullisuustyön koordinointi on Kelassa määritelty strategisen ohjauksen yksikön tehtäväksi. Työstä vastaa johtava vastuullisuuden asiantuntija. Ympäristötyöstä vastaa Kelan yhteisten palveluiden tuloyksikön ympäristöasiantuntija. Strategiseen vastuullisuustyöhön liittyvistä keskeisistä suuntaviivoista ja toimista päättää Kelan johtoryhmä kollektiivisesti.

Näiden tahojen lisäksi Kelassa toimii vastuullisuuteen liittyviä verkostoja ja työryhmiä, kuten sosiaalisen kestävyyden koordinaatioryhmä ja teemaan perehtynyt asiantuntijaverkosto, saamenkielisiä palveluja edistävä Kirnu-verkosto, sukupuoli- ja seksuaalivähemmistöjä edustava sateenkaariverkosto sekä ympäristöasioiden ekotukitiimi.

Kelassa on lisäksi erilaisia suunnitelmia ja ohjeistuksia, jotka edistävät vastuullisuutta. Niitä ovat muun muassa niin henkilöstöllemme kuin hankintojen toimittajille koostetut eettiset ohjeet, Kelan vastuullisen sijoittamisen periaatteet ja ympäristötyöhömme liittyvät ohjeistukset.

Globaalit kestävän kehityksen tavoitteet

YK:n Agenda 2030 -ohjelmassa on määritelty globaalit kestävän kehityksen tavoitteet (Sustainable Development Goals, SDG). Ne ohjaavat kestävästä kehityksestä edistävää toimintaa eri maissa. Suomessa erityisesti julkishallinnon toimijoilla on keskeinen rooli kestävän kehityksen tavoitteiden toimeenpanossa.

Kela on valinnut viisi omaan toimintaansa eniten kytkeytyvää globaalia kestävän kehityksen tavoitetta. Nämä tavoitteet ovat:



3. Terveyttä ja hyvinvointia



5. Sukupuolten tasa-arvo



10. Eriarvoisuuden vähentäminen



12. Vastuullista kuluttamista



13. Ilmastotekoja

Panostamme erityisesti edellä mainittuihin viiteen tavoitteeseen. Tässä raportissa kerromme tavoitteiden 3, 5 ja 10 edistymisestä erityisesti Asiakas- ja Henkilöstö-luvuissa, ja tavoitteiden 12 ja 13 toteutumisesta Ympäristö- ja Kestävä hallinto -luvuissa.



Positiivinen ja negatiivinen kehitys

Organisaatioiden on keskeistä tunnistaa omat myönteiset ja haitalliset vaikutuksensa ihmisiin, yhteiskuntaan ja ympäristöön.

Tässä raportissa kuvaamme sekä positiivista että negatiivista kehitystä omassa toiminnassamme vuonna 2025. Olemme korostaneet saavutuksia ja epäsuotuisaa kehitystä raportissa seuraavilla ikoneilla:



INFOGRAAFI: Lukunostoja vuodelta 2025



Asiakasyhteisössä yli

2 100

jäsentä

(2024: 1 500)

Henkilöstöstä vakituksia

93 %



Yli 10 vuotta palvelleiden kelalaisten osuus

45 %

Asiakastyytyväisyys asteikolla 0–10



OmaKela

7,4



Kela.fi

6,8



Henkilökohtainen asiointi

9,0



Palvelukokonaisuus

7,1



Tekoälyaiheiset vastuullisuusvartit

884
katsojaa

Nostoja henkilöstöbarometrissa

Kokemus työn merkityksellisyydestä

93 %*

Kokemus arvostavasta vuorovaikutuksesta työyhteisössä

89 %*

Kokemus henkilöstön reilusta ja tasapuolisesta kohtelusta

40 %*

Kokemus organisaation vastuullisesta toiminnasta

63 %*

Kelaa työnantajana suosittelee **21 %**, neutraalisti suhtautuu **37 %**

15,9 milj. lähetettyä päätöstä ja kirjettä, joista sähköisenä

56 %



Vastuullisuuskriteereitä asetettu hankinnoissa:

Ympäristövastuu

23 %

Sosiaalinen vastuu

38 %

Kelan eettinen ohjeisto sopimusliitteenä

94 %



Kokonaisenergiankulutus laski

13 %

edellisestä vuodesta

Tilatehokkuus



11,7

m²/htv

(2024: 12,7)

Kierrätysaste

70 %



*= täysin tai joksenaikin samaa mieltä olevien osuus



ASIAKAS

Perus- ja ihmisoikeuksien sekä yhdenvertaisuuden edistäminen ovat olennaisia tavoitteita kestävyystyössämme. Asiakkaiden tarpeita vastaavan palvelun toteutuminen edellyttää asiakaskuntamme monimuotoisuuden huomioimista. Se on myös keskeinen keino varmistaa palvelumme yhdenvertaisuutta.

Yhdenvertaisuus vahvistaa asiakaslähtöisyyttä

GRI 406-1

Kelan perustehtävä liittyy oleellisesti sosiaalisen eriarvoisuuden tasaamiseen ja sitä kautta yhteiskunnallisen vakauden turvaamiseen. Asiakastyömme ytimessä on luottamuksen vahvistaminen toimivaan ja oikeudenmukaiseen sosiaaliturvaan, joka tukee ihmisiä erilaisissa elämän muutoksissa.

Muutokset ja ilmiöt yhteiskunnassa vaikuttavat monella tapaa asiakaskuntaamme. Taloudellinen epävarmuus ja polarisaatiokehitys ovat esimerkkejä ilmiöistä, jotka vaikuttavat ihmisten hyvinvointiin sekä heidän kokemukseensa yhdenvertaisuudesta ja osallisuudesta. Yhteiskuntamme myös monimuotoistuu entisestään. Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset vaikuttavat osaltaan Kelan toimintaan ja siihen, mitä painotamme kestävyyttä edistävissä työssämme.

Ihmisten monimuotoisuudesta nousevien erilaisten tarpeiden riittävä huomioiminen edistää asiakkaiden yhdenvertaisuutta. Toimintatapamme vaikuttavat monin tavoin ihmisten hyvinvointiin, heidän perusoikeuksiensa toteutumiseen ja myös osallisuuden kokemuksiin. Siksi ihmisoikeuksiin ja yhdenvertaisuuteen

liittyvät aiheet ovat sosiaalista kestävyyttä edistävän työmme ytimessä. Niihin panostamalla vahvistamme myös hyvää asiakaskokemusta.

Olemme panostaneet systemaattiseen asiakasymmärrystyöhön. Asiakasymmärrys merkitsee eri tietojen pohjalta muodostettua näkemystä asiakkaiden tarpeista, odotuksista sekä palvelujen käytöstä ja niihin liittyvistä haasteista. Siten voimme varmistaa palveluidemme asiakaslähtöisyyden sekä tarjota oikeanlaista ja oikea-aikaista palvelua.

Asiakaskokemukseen vaikuttaa myös Kelassa työskentelevä henkilöstö. Rekrytoimme osaavaa henkilöstöä, ja tahdomme jatkossakin olla haluttu työnantaja. Siksi huolehdimme myös siitä, että jokainen toimihenkilö voi hyvin ja kokee osallisuutta omassa työyhteisössään.

Tulevaisuuskuvan mukaan haluamme olla asiakaslähtöisyyden edelläkävijä. Merkittävässä roolissa tulevaisuuskuvassa ovat myös uudet teknologiaratkaisut ja automaation hyödyntäminen.





Asiakslähtöinen toimintamalli

Vuonna 2025 vahvistimme edelleen asiakslähtöistä toimintamallia ja asiakkaan nostamista keskiöön palveluidemme kehittämisessä. Perustimme jokaisen asiakasryhmän ympärille tiimin, johon kuuluvat asiakasryhmävastaavat ja -koordinaattorit sekä asiakasymmärryksen asiantuntijat. Jokainen asiantuntija tuo tiimiin osaamista eri näkökulmasta. Näin varmistamme sen, että palveluiden kehittäminen perustuu tutkittuun tietoon ja operatiivisen toiminnan reunaehtoihin.

Syksyn 2025 aikana asiakasryhmätiimit osallistuivat valmennukseen, jossa vahvistettiin asiakslähtöistä ajattelua ja tunnistettiin kehittämistarpeita. Valmennus koostui neljästä osiosta: asiakasymmärrys, palveluiden kehittäminen, asiakkaan kanssa toimiminen ja asiakslähtöisen toiminnan johtaminen.

Otimme jo edeltävänä vuonna käyttöön asiakaskohtaamisen mallin, joka toimii ohjenuorana asiakkaan kohtaamisessa kaikissa tilanteissa. Malli parantaa asiakaskohtaamisten laatua ja mahdollistaa asiakslähtöisen, systemaattisen ja yhdenmukaisen toiminnan. Asiakaskohtaamisen mallin periaatteina ovat rohkeus, luottamus, yksilöllisyys ja lämpö.

Vakiinnutimme kaksi uutta toimintatapaa kokeiluista käytännöksi vuoden 2025 aikana: sairastuvan työttömän palvelu ja tuettavan arjen nuorten palvelu, joista jälkimmäistä kehitämme edelleen. Valmistelimme syksyn aikana myös työttömien palvelukokeilua, joka käynnistyy alkuvuonna 2026.

Asiakasryhmälähtöinen toiminta on vahvistanut Kelan ja kumppanien välistä yhteistyötä. Tämä on konkretisoitunut erityisesti työttömien asiakasryhmän osalta, sillä olemme rakentaneet eri toimijoiden kanssa yhteistyöverkoston, jossa kehitämme sujuvampia palveluita työttömille.

Asiakasyhteisön vahvistaminen

Kehitämme toimintaamme entistä vahvemmin yhteistyössä asiakkaiden ja kumppaneiden kanssa. Tätä tavoitetta tukemaan olemme perustaneet virtuaalisesti toimivan Kelan asiakasyhteisön. Keväällä 2024 avautunut asiakasyhteisö on vakiinnuttanut asemansa asiakkaiden osallistamisen kanavana ja toiminut nyt lähes kaksi vuotta. Yhteisöön on liittynyt jo yli 2 100 jäsentä, ja se mahdollistaa edelleen jatkuvan ja systemaattisen asiakasnäkökulman hyödyntämisen palvelujen kehittämisessä.

Hyödynnämme yhteisön kautta saatua tietoa asiakaslähtöisten palvelujen kehittämisessä. Vuonna 2025 toteutimme yhteisössä kahdeksan tutkimusta, jotka käsittelevät monipuolisesti erilaisia aiheita ja elämäntilanteita. Tutkimuksissa syvennyttiin muun muassa eläkeläisten ja lapsiperheiden arkeen sekä kartoitettiin jäsenten kokemuksia ja näkemyksiä Kelan palvelukanavista, hakemusten käsittelyajoista viestimisestä ja suomalaisen hyvinvointivaltion tulevaisuudesta. Yksi tutkimustuloksista esiin noussut teema oli Kelaan kohdistuva tarve ymmärtää entistä paremmin erilaisissa tilanteissa elävien asiakkaidensa kokonaistilannetta ja siihen vaikuttavia tekijöitä.

Vuoden 2025 aikana onnistuimme rikastuttamaan asiakasyhteisön moninaisuutta entisestään. Viestimme aktiivisesti järjestöille ja muille toimijoille tutkimuksista

sekä tavoitteestamme saada mukaan ihmisiä erilaisista elämäntilanteista ja taustoista. Tämä on vahvistanut yhteisön kykyä tuottaa näkemyksiä, jotka heijastavat asiakkaiden monimuotoisia tarpeita.

Kelan tutkimus selvittää asiakkaiden hyvinvointia laajalla kyselytutkimuksella

Etuuksien leikkaukset ja velvoitteiden tiukentuminen vaikuttavat monin eri tavoin erityisesti kaikkein heikoimmassa asemassa olevien asiakkaidemme tilanteeseen. Vaikutukset eivät myöskään rajoitu ainoastaan taloudelliseen toimeentuloon, vaan ne voivat heijastua laajemmin ihmisten hyvinvointiin, osallisuuteen, toimijuuteen ja jaksamiseen. Näiden vaikutusten ymmärtäminen edellyttää tutkimustietoa, joka tarkastelee sosiaaliturvan toimivuutta myös ihmisten omien kokemusten ja koetun hyvinvoinnin näkökulmasta.



Kestävän elämän eväät -tutkimushanke vastaa tähän tiedontarpeeseen tarkastelemalla Kelan etuudensaajien hyvinvointia laaja-alaisesti. Tutkimuksessa selvitämme, miten etuudensaajat voivat eri hyvinvoinnin ulottuvuuksilla, ja miten sosiaaliturvaan kohdistuneet muutokset ja leikkaukset heijastuvat heidän elämäänsä.

Tutkimushankkeen ensisijaisena aineistona on loppuvuodesta 2025 perustoimeentulotukiasiakkaille ja muille Kelan etuudensaajille toteutettu väestökysely,





jota täydennämme tiedoilla etuudensaajien elämäntilanteesta ja palveluiden käytöstä Kelan rekisteritietojen pohjalta.

Tutkimuksessa lähtökohtana on laaja hyvinvointikäsitys. Taloudellinen hyvinvointi ja toimeentulon riittävyys ovat keskeinen osa tutkimusta, mutta niiden ohella tarkastelemme myös muita hyvinvoinnin ulottuvuuksia. Näihin kuuluvat esimerkiksi suhteet muihin ihmisiin ja luontoon, mahdollisuudet toimia ja vaikuttaa omaan elämään, fyysinen ja psyykinen hyvinvointi sekä kokemus elämän merkityksellisyydestä. Ymmärrämme tutkimuksessa hyvinvoinnin moniulotteisena kokonaisuutena, jossa sen eri ulottuvuudet kietoutuvat toisiinsa ja jossa taloudelliset tekijät ovat yksi, mutta eivät ainoa, hyvinvointia määrittävä tekijä.

Vastuullisuuden näkökulmasta Kestävän elämän eväät -tutkimushankkeemme tuottaa ajankohtaista tietoa siitä, miten Kelan etuudensaajien hyvinvointi rakentuu ja millaisia riskejä ja haasteita sosiaaliturvan muutoksiin voi liittyä etenkin vähimmäisturvan varassa elävien asiakkaiden kohdalla. Tutkimus auttaa tunnistamaan tekijöitä, jotka voivat heikentää hyvinvointia, mutta tuo esiin myös hyvinvointia suojaavia tekijöitä ja voimavaroja. Näin se tukee sosiaaliturvan ja palvelujen kehittämistä siten, että ne huomioivat paremmin ihmisten erilaiset elämäntilanteet ja tarpeet.

Tutkimushanke kytkeytyy tiiviisti Kelan strategiaan kestävyyslinjauksiin ja erityisesti sosiaalisen kestävyyslinjan tavoitteisiin. Se vahvistaa ymmärrystä sosiaaliturvan vaikutuksista ihmisten hyvinvointiin, edistää yhdenvertaisuuden ja osallisuuden huomioimista ja tukee pitkäjänteistä, tietoon perustuvaa sosiaaliturvan kehittämistä.

Tutkimuksessa kiinnitetään erityistä huomiota siihen, että vähimmäisturvan eli perustoimeentulotuen varassa elävien ihmisten kokemukset ja näkökulmat tulevat näkyviksi. Tämä on keskeistä yhdenvertaisuuden näkökulmasta, sillä tutkimus antaa äänen ryhmille, joiden kokemukset jäävät helposti julkisessa keskustelussa ja päätöksenteossa vähemmälle huomiolle. Julkaisemme ensimmäisiä tuloksia kyselytutkimuksesta vuonna 2026.



Ymmärrämme tutkimuksessa hyvinvoinnin moniulotteisena kokonaisuutena, jossa taloudelliset tekijät ovat yksi, mutta eivät ainoa hyvinvointia määrittävä tekijä.

Uudet teknologiat sujuvien ja tehokkaiden palvelujen taustalla

Tekoäly on keskeinen osa Kelan strategista tulevaisuuskuva. Strategisena tavoitteemme on hyödyntää tekoälyä laajasti sosiaaliturvan toimeenpanossa ja kehittämisessä. Samalla tunnistamme tekoälyn käyttöön liittyvät vastuullisuusriskit. Systemaattinen tekoälyn eettisen arvioinnin työ jatkuu läpi vuoden 2025, kun kehitimme toimintamalliamme, päivitimme vastuullisen tekoälyn periaattemme ja vahvistimme organisatorista vastuuta tekoälyn hallinnasta.

Uudistetut vastuullisen tekoälyn periaatteet heijastavat toimintaympäristön muutoksia sekä syvenevää ymmärrystämme tekoälyn vastuullisesta kehittämisestä. Periaatteet korostavat ihmiskeskeisyyttä, läpinäkyvyyttä ja vastuullisuutta. Ne ohjaavat tekoälyn kehittämistä ja käyttöä Kelassa. Periaatteisiin sisältyvät vaatimukset siitä, että tekoälyn käytön tulee tukea asiakkaan etua ja yhdenvertaisuutta, tekoälyn toimintalogiikan tulee olla riittävällä tasolla ymmärrettävissä, ja että ihminen säilyy aina viimekätisenä päätöksentekijänä merkittävässä asiakasta koskevissa ratkaisuissa.

Tekoälyn vastuullisen kehittämisen varmistamiseksi Kelaan perustettiin AI Governance Lead -tehtävä kesällä 2025. AI Governance Lead vastaa vastuullisen tekoälyn periaatteiden viemisestä käytäntöön, tukee kehitystiimejä suunnittelussa sekä varmistaa, että tekoälyn käyttöön liittyvät riskit tunnistetaan ja hallitaan systemaattisesti. AI Governance Lead toimii vahvassa yhteistyössä vastuullisuusasiantuntijoiden sekä





tietosuoja- ja tietoturva-asiantuntijoiden kanssa. Näin voimme Kelassa varmistaa, että tekoälyn kehittämisessä huomioidaan yhdenvertaisuus, ihmisoikeudet ja muut keskeiset vastuullisuus- ja turvallisuusnäkökulmat.

Eettinen arviointi osaksi kehitysprosesseja

Jatkoimme tekoälyn eettisen arvioinnin toimintamallin kehittämistä ja käytäntöön viemistä vuonna 2025. Hollannissa kehitettyyn DEDA-työkaluun (Data Ethics Decision Aid) perustuva arviointityökalu on vakiintunut osaksi tekoälyratkaisujen kehitysprosessia Kelassa.

Arviointiprosessissa arvioidaan tekoälyratkaisuun liittyviä eettisiä näkökohtia, kuten mahdollisia syrjintäriskejä, läpinäkyvyyden toteutumista, yksityisyyden suojaa sekä vaikutuksia asiakkaiden asemaan. Eettinen arviointi on jatkuva prosessi, joka kulkee mukana koko tekoälyratkaisun elinkaaren ajan. Vuoden 2025 aikana suoritettujen arviointien perusteella olemme tehneet parannuksia kehitteillä oleviin ratkaisuihin.

Julkinen tekoälyrekisteri lisää läpinäkyvyyttä

Valmistauduimme vuoden 2025 aikana julkisen tekoälyrekisterin käyttöönottoon. Rekisterin tarkoituksena on lisätä Kelan tekoälyratkaisujen läpinäkyvyyttä ja tarjota asiakkaille sekä sidosryhmille tietoa siitä, missä ja miten Kela hyödyntää tekoälyä toiminnassaan.



Rekisteriin dokumentoidaan keskeiset tiedot käytössä olevista tekoälyjärjestelmistä, kuten niiden käyttötarkoitus ja toimintaperiaatteet pääpiirteittäin ja selkeästi ymmärrettävällä kielellä suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Rekisteri julkaistaan kela.fi-sivuilla vuoden 2026 alussa yhdessä vastuullisen tekoälyn periaatteidemme kanssa.

Tekoälyn vastuullinen kehittäminen vaatii pitkäjänteistä työtä ja osaamisen kehittämistä. Olemme sitoutuneet jatkamaan tätä työtä määrätietoisesti. Vuonna 2026 aiomme kehittää erityisesti yhdenvertaisuuteen liittyvää arviointia ja osallistumme myös DEDA-työkalun jatkokehittämiseen, jotta se huomioisi nykyistä paremmin myös ympäristöön liittyvät vastuullisuusnäkökulmat.

Ihmisoikeuksien ja yhdenvertaisuuden edistäminen raamittavat työtämme

GRI 406-1

Kelan toimintaa ohjaavat kansallisen lainsäädännön ohella EU-lainsäädäntö sekä useat kansainväliset sopimukset. Sosiaalisen vastuun kannalta keskeisinä säädöksinä työtämme raamittavat perus- ja ihmisoikeudet sekä yhdenvertaisuuslaki.

Syrjimättömyys ja yhdenvertaisuuden edistäminen viranomaistoiminnassa ovat Kelan lakisääteisiä velvoitteita. Työtä niiden toteutumisen varmistamiseksi ohjaa Kelan asiakkaiden yhdenvertaisuussuunnitelma ja sen tavoitteet. Suunnitelma sisältää lukuisia syrjimättömyyttä varmistavia ja yhdenvertaisuutta edistäviä tavoitteita.

Tutustu suunnitelmaan kela.fi-sivulla: [Kelan asiakkaiden yhdenvertaisuussuunnitelma](#)



Yhdenvertainen kohtelu tarkoittaa, että jokaisella on tosiasialliset mahdollisuudet päästä samaan lopputulokseen riippumatta erilaisista lähtökohdista.

Yhdenvertaisuussuunnitelman keskeisenä tavoitteena on vahvistaa kykyämme tunnistaa ja poistaa syrjintää sekä syrjiviä rakenteita Kelan toiminnassa. Olemme edistäneet

tavoitetta esimerkiksi viestimällä ja lisäämällä tietoisuutta yhdenvertaisuusteemoista. Olemme myös vahvistaneet palvelutyön ohjeistuksista vastaavien asiantuntijoidemme osaamista aiheeseen liittyvillä webinaareilla, infoilla ja itseopiskelun sisällöillä. Yhdenvertaisuusteemoihin liittyvistä koulutuksista ja valmennuksista voit lukea lisää [sivulta 27](#).

Palvelun saatavuuden varmistaminen on yksi olennainen teema Kelan asiakkaiden yhdenvertaisuussuunnitelmassa. Kela palvelee 77 palvelupisteessä, joista noin 30 pisteessä toimimme kumppaniemme kanssa samoissa tiloissa. Kelan palvelupisteitä lakkautettiin vuonna 2025. Paikkakunnilla, joilla palvelupiste suljettiin vähäisen asiointimäärän takia, palvelu turvattiin esimerkiksi yhteistyössä kuntien kanssa tai etäpalvelulla. Kela-asioita oli vuonna 2025 mahdollista hoitaa 297:ssä yhteistyökumppanin toimipisteessä. Näitä olivat esimerkiksi asiointipisteet, Ohjaamot, palvelukeskukset ja Lapin Virtu-pisteet.

Pyrimme palvelupisteissämme esteettömiin ratkaisuihin. Päivitimme vuonna 2025 Kelan työympäristöjen suunnitteluohjeen, joka ohjaa kaikkien palvelupisteiden ja toimitilojen esteettömyydestä huolehtimiseen. Olemme myös selkeyttäneet ja yhdenmukaistaneet kela.fi-palvelupistehaussa ja suomi.fi-haussa näkyviä palvelupisteiden tietoja sekä kuvauksia. Varmistimme myös, että kuvauksissa olevat palvelupisteiden esteettömyystiedot ovat ajantasaiset ja kattavat.

Kelan palvelukanavia kehitetään jatkuvasti. Verkkopalveluiden osalta olemme panostaneet esimerkiksi OmaKelaan, jonka uudet sovellukset suunnitellaan ja toteutetaan lähtökohtaisesti saavutettaviksi. Saavutettavuus varmistetaan myös testaamalla, tekemällä säännöllisesti saavutettavuusarvioita sekä kouluttamalla henkilöstöä tuottamaan saavutettavia sisältöjä ja palveluita. Kognitiivinen saavutettavuus esimerkiksi chattipalveluissa huomioidaan pitämällä vastaukset lyhyinä ja mahdollisimman ymmärrettävinä.



Kielellinen yhdenvertaisuus

Kelan asiakkaiden kielellisen yhdenvertaisuuden varmistaminen on yksi yhdenvertaisuussuunnitelman tärkeistä teemoista. Viranomaisena Kelan on käytettävä asiallista, selkeää ja ymmärrettävää kieltä. Viestimme kotimaisten kielten ohella myös englanniksi, ja vuonna 2025 käynnistimme työn selkeämpien englanninkielisten sisältöjen tuottamiseksi. Otimme myös käyttöön viestipalvelun saamenkielisessä asiointipalvelussa. Viestimme tarpeen mukaan myös muilla kielillä, esimerkiksi ajankohtaisten lakiuudistusten yhteydessä.

Selkokielen viestintä

Olemme viestineet selkokielellä jo yli 15 vuoden ajan. Selkokielistä viestintää voivat tarvita esimerkiksi ihmiset, joilla on kehitysvamma, lukivaikeus tai muistisairaus. Myös maahanmuuttajat ja muut kielenoppijat voivat hyötyä selkokielestä siihen saakka, kun kielitaitoa karttuu.

Vuonna 2025 päivitimme olemassa olevia selkokielistä materiaaleja ja teimme selkokuvitettuja ohjeita perustoimeentulotuesta asiakaspalvelutilanteissa käytettäväksi. Toteutimme myös selkokielisten infolehtisen, joka kertoo toimeentulotuen muutoksista vuonna 2026. Nämä materiaalit on tehty selkosuomeksi ja selkoruotsiksi.

Kela.fi selkosivuilla tehtiin vuonna 2025 ensimmäistä kertaa kysely, jossa keräsimme kävijöiltä palautetta ja kehittämisehdotuksia. Kysely tehtiin selkosuomeksi ja selkoruotsiksi. Kyselyn tulokset olivat kautta linjan hieman parempia kuin yleiskielisen kela.fi-sivuston kävijäkyselyn tulokset.

Tulkattu palvelu Kelassa

Kelasta saa asiakaspalvelua suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi. Jos asiakas ei voi hoitaa Kela-asioitaan näillä kielillä, voimme järjestää tulkkauksen sellaisella kielellä, jota asiakas ymmärtää. Tulkkaus järjestetään yleensä ajanvarauksella puhelinpalveluun ja asiakkaan tarpeen mukaan myös palvelupisteelle. Hankimme tulkkauksen puolueettomilta ammattitulkeilta, jotka ovat vaitiolovelvollisia ja noudattavat sekä tulkkien että Kelan eettistä ohjeistoa.

Kelan palveluasiantuntija arvioi asiakkaan tulkin tarpeen yksilöllisesti. Tarvittaessa palvelupisteellä voidaan käyttää myös pikatulkkausta, jos asiakkaan asia on akuutti. Asiakas voi asioida Kelassa myös oman tulkin kanssa niin halutessaan.

Kela pyrkii kehittämään vieraskielisten asiakkaiden asiointia Kelassa. Esimerkiksi vuonna 2025 aloitimme kokeilun pikatulkkauksesta etäpalvelussa, jolloin palvelua saa laajasti eri kielillä.

Maahan muuttaneet asiakkaat

Sosiaaliturvaan liittyneet uudistukset jatkuivat vuonna 2025, ja niillä oli vaikutusta myös maahan muuttaneisiin Kelan asiakkaisiin. Viestimme lakimuutoksista tarpeen mukaan monikielisesti.

Ukrainan sotaa paenneet tilapäistä suojelua saavat olivat edelleen merkittävä asiakasryhmä Kelassa ja heidän Kela-asioidensa tehokkaaseen hoitamiseen kehitetyt toimintatavat, kuten omakieliset hakemuslomakkeet, olivat vuonna 2025 yhä käytössä.

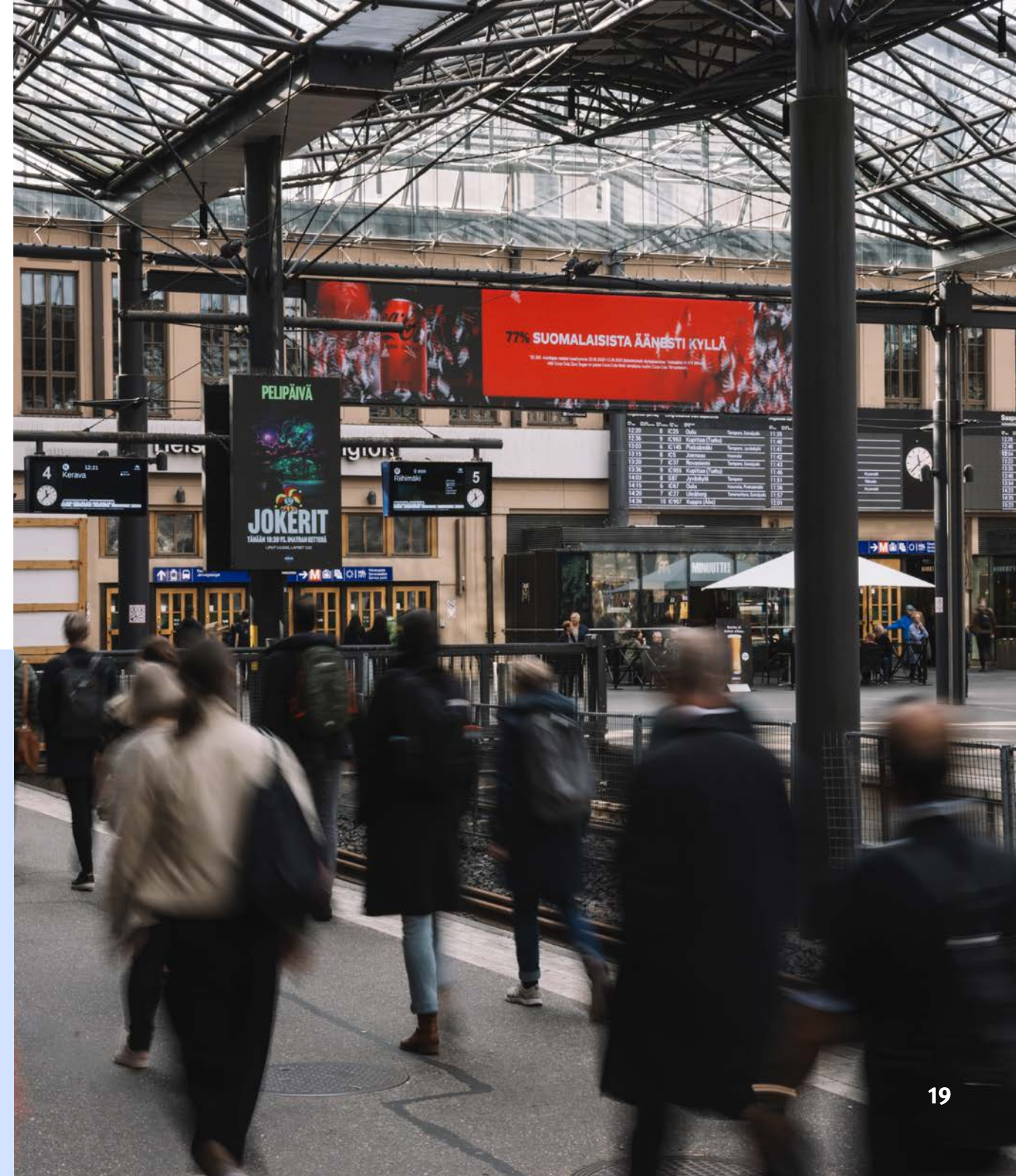
Suomeen kotoutuvien asiakkaiden asioiden edistämiseksi kumppaniyhteistyö on keskeisessä roolissa. Keväällä 2025 järjestimme yhteistyökumppaneillemme webinaarin Kelan tuista ja palveluista Suomeen muuttaneelle asiakkaalle. Webinaariin osallistui yli 1 000 yhteistyökumppanien edustajaa. Teimme myös paljon paikallista ja alueellista kotoutumiseen liittyvää yhteistyötä yhteisten asiakkaiden asioiden edistämiseksi.



Kela tukee Suomeen muuttaneiden alkuvaiheen palvelutarpeita

Oikeus Kelan etuuksiin vastikään Suomeen muuttaneilla muodostuu kokonaisuudesta, johon vaikuttaa maahan tulon syy ja asumisen luonne, lähtömaa, mahdollinen työskentely tai opinnot sekä se, täytyvätkö etuuden myöntökriteerit.

Annamme neuvontaa Suomeen tulleille asiakkaille ja tarvittaessa ohjaamme heitä muiden viranomaisten palveluihin. Vuonna 2025 Kela paransi vastikään Suomeen muuttaneiden asiakkaiden palvelua siten, että myös ne asiakkaat, joilla ei vielä ole suomalaista henkilötunnusta tai oleskeluoikeutta Suomessa, voivat saada palvelua ja neuvontaa Kelassa ajanvarauksella kuten muutkin asiakkaat. Kela voi myös ohjata heidät tarvittaessa sosiaalihuollon palveluihin järjestelmän kautta.



Kela edistää saamenkielisten palveluja aktiivisesti

Kela kehittää saamenkielisiä palveluja yhteistyössä saamelaisten kanssa. Palvelujen kehittämisessä pyrimme huomioimaan kielen lisäksi myös saamelaisen kulttuurin ja eri sukupolvien historialliset kokemukset.

Kela viestii kolmella saamen kielellä, kääntää hakulomakkeita saameksi, kehittää saamenkielisille kulttuurilähtöistä omakielistä kuntoutusta, mahdollistaa omakielisen Kela-taksin saamelaisalueella ja tarjoaa myös äitiyspakkaukseen saamenkielisen ensikirjajaihtoehdon.



Saamelaisasiakkaiden palvelut ovat edenneet viime vuosina, mutta tunnistamme myös kehitettäviä osa-alueita. Kelasta saa tällä hetkellä henkilökohtaista palvelua saameksi ainoastaan pyytämällä yhteydenottoa, tai rajattuna aikana koltansaameksi puhelin- ja etäpalveluna. Osa palveluista pystytään myös tarjoamaan ainoastaan tulkattuna. Lisäksi asiakas voi toimittaa Kelaan saamenkielisen asiointipalvelu MuKelan/MuuKelan kautta vain hakemuslomakkeita ja niiden liitteitä, mutta ei täyttää verkkolomaketta.



Pyrimme huomioimaan saamelaisen kulttuurin ja eri sukupolvien historialliset kokemukset palvelujen kehittämisessä.

Palveluja kehitetään yhdessä saamelaiskäräjien kanssa

Saamen kielilaki velvoittaa Kelaa osoittamaan aktiivisesti, että se palvelee asiakkaita myös saameksi. Kela on myös solminut saamelaiskäräjien kanssa yhteistyösopimuksen saamenkielisten palvelujen kehittämisestä. Kela ja saamelaiskäräjät neuvottelevat vuosittain sopimuksessa mainittujen tavoitteiden etenemisestä ja jatkotoimista.

Vuoden 2025 neuvotteluissa sovittiin, että osapuolet selvittävät yhdessä kahta saamelaisten sosiaaliturvan kannalta tärkeää asiaa: Kelan etuuksien sopivuutta saamenkielisten elämäntilanteisiin ja elinkeinoihin sekä rajat ylittävien tilanteiden vaikutuksia Kelan etuuksiin. Molempia asioita varten perustettiin omat työryhmät.



Saamelaisten totuus- ja sovintoprosessi

Meneillään olevan saamelaisten totuus- ja sovintoprosessin tarkoituksena on tunnistaa ja arvioida historiallista ja nykyistä syrjintää, mukaan lukien valtion sulauttamispolitiikkaa, sekä oikeuksien loukkauksia, selvittää miten nämä vaikuttavat saamelaisiin ja heidän yhteisönsä nykyisessä tilanteessa ja ehdottaa, miten voitaisiin edistää yhteyttä saamelaisten ja Suomen valtion välillä sekä saamelaisten keskuudessa. Komissio luovutti loppuraporttinsa 4.12.2025.

”Joissakin suurissa suomalaisissa laitoksissa, esimerkiksi Kelassa, on saamenkielisiä työntekijöitä [...] ja myös suomalaiset yrittävät edistää saamelaisasioita siellä sisäisesti. Se on minun unelmatilanne, että saamelaiskäräjien ei tarvitsisi aina olla osoittamassa ja vaatimassa, vaan että viranomaiset itse yrittäisivät proaktiivisesti edistää saamelaisasioita niin pitkälle kuin mahdollista, ja sitten konsultoivat, jos heillä on haaste [...]”

(Sitaatti saamelaisten totuus- ja sovintokomissioon osallistuneelta, Totuus- ja sovintokomission loppuraportti, Osa II, s. 354–355)



Verkostot tukena kehittämisessä

Kelassa kehitetään saamenkielisiä palveluita viranomaisten yhteisessä Mii ovttas -verkostossa ja Kelan sisäisessä Kirnu-verkostossa. Kirnu-verkosto muodostuu Kelan omista asiantuntijoista, joiden tehtäviin kuuluu saamenkielisten palvelujen tai materiaalien kehittäminen. Verkosto tarjoaa myös asiantuntijoille vertaistukea saamenkielisten palvelujen kehitystyössä.

Mii ovttas -verkosto on saamelaiskäräjien luotsaama viranomaisten yhteinen saamenkielisten palvelujen kehittämisen verkosto. Verkosto päätti vuonna 2025 perustaa DVV:n Suomi.fi-palvelun osaksi saamenkielisten palveluhakemiston. Sen tavoitteena on parantaa viranomaisten tarjoamien saamenkielisten palveluiden saavutettavuutta ja edistää niiden käyttöä.



Sosiaalisen kestävyden asiantuntijaryhmiä Kelassa

Lukuisat asiantuntijat Kelassa vastaavat tehtävissään erilaisista vastuullisuusnäkökulmista, esimerkiksi tekoälyn käytön, asiakkaiden ja henkilöstön yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyön, toimitilojen sekä hankintojen osalta.

Vastuullisuustyön edistämisen tueksi tarvitaan myös erilaisia asiantuntijaryhmiä. Sosiaalisen kestävyden koordinaatioryhmä luotsaa eri puolilla Kelaa tehtävää sosiaalista kestävyttä edistävää työtä. Ryhmän jäsenet huolehtivat osaltaan siitä, että sosiaalisen kestävyden näkökulmat varmistetaan eri toiminnoissa, kuten esimerkiksi koulutuksissa ja valmennuksissa, toimintamalleissa ja periaatteissa sekä erilaisissa ohjeissa ja menettelytavoissa.

Sosiaalisen kestävyden kehittämisessä keskeinen rooli on myös perustamallamme asiantuntijaverkostolla. Verkoston tehtävänä on toimia neuvoo antavana asiantuntijapoolina. Vuoden 2025 aikana verkostossa työstettiin Kelan ihmisoikeusvaikutuksiin ja niiden hallintaan liittyviä teemoja.

Kelassa toimii lisäksi muita keskeisiä vastuullisuustyöhön kytkeytyviä työntekijäverkostoja, jotka yhdistävät työntekijöitä heille yhteisten tavoitteiden tai taustojen perusteella. Näitä ovat esimerkiksi Ekotukitiimi ([lue lisää s. 46](#)), sukupuoli- ja seksuaalivähemmistöjä edustava Sateenkaariverkosto sekä saamenkielisiä palveluja edistävä Kirnu-verkosto.

A woman with blonde hair in a bun, wearing a light blue blazer over a white shirt, and a man with a beard wearing a dark blue blazer over a light shirt, are standing in a locker room. They are both looking at a smartphone held by the woman. The background shows rows of wooden lockers on the right and a concrete wall with hooks on the left.

HENKILÖSTÖ

Kelalaisten hyvä henkilöstökokemus on tärkeä voimavara strategisten tavoitteidemme saavuttamisessa ja kokonaisuunnistumisessamme. Haluamme rakentaa yhdessä henkilöstön kanssa arvojemme mukaista työyhteisöä, joka on *ihmistä arvostava, osaava, yhteistyökykyinen ja uudistuva.*

Kelalaiset vuonna 2025

GRI 2-7

GRI 405-1

Kelan palveluksessa oli vuoden 2025 lopussa yhteensä 8 156 henkilöä. Joukossa on taustoiltaan erilaisia ihmisiä, jotka toimivat monissa eri tehtävissä.

Henkilöstömäärämme väheni vuoden 2025 aikana kokonaisuudessaan 45 henkilöllä edeltävästä vuodesta. Suurin osa Kelassa työskentelevistä on naisia, 81 %. Miesten osuus kaikista Kelassa työskentelevistä henkilöistä on 19 %. Kelassa ei tilastoida binäärisen sukupuolijakauman ulkopuolelle asettuvien toimihenkilöiden osuutta.

Kela on naisenemmistöinen työpaikka, mikä heijastuu naisten suureen määrään esihenkilötehtävissä. Naisia on esihenkilötehtävissä 79 % ja johtajatehtävissä 31 %. Suurin osa miehistä työskentelee Kelassa erilaisissa kehittämisen asiantuntijatehtävissä.

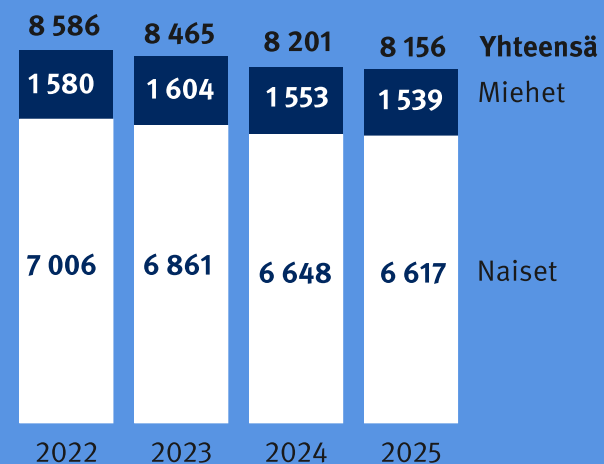
Vuonna 2025 vakinaisten työntekijöiden keski-ikä Kelassa oli 45,8 vuotta. Kelassa työura kestää keskimäärin melko pitkään: yli 10 vuotta palvelleiden osuus henkilöstöstä vuonna 2025 oli 45 %.

Työsuhteessa olevista kelalaisista 93 % on vakinaisia. Kelalaisia työskentelee myös laajasti eri puolilla Suomea. Kelan pohjoisin palvelupiste sijaitsee Inarissa ja eteläisin Karjaalla, läntisin Maarianhaminassa ja itäisin Lieksassa.



INFOGRAAFI: Kelan henkilöstö vuonna 2025

Henkilöstö sukupuolen mukaan, lkm



Naisia johtajatehtävissä

31 %

Naisia esihenkilötehtävissä*

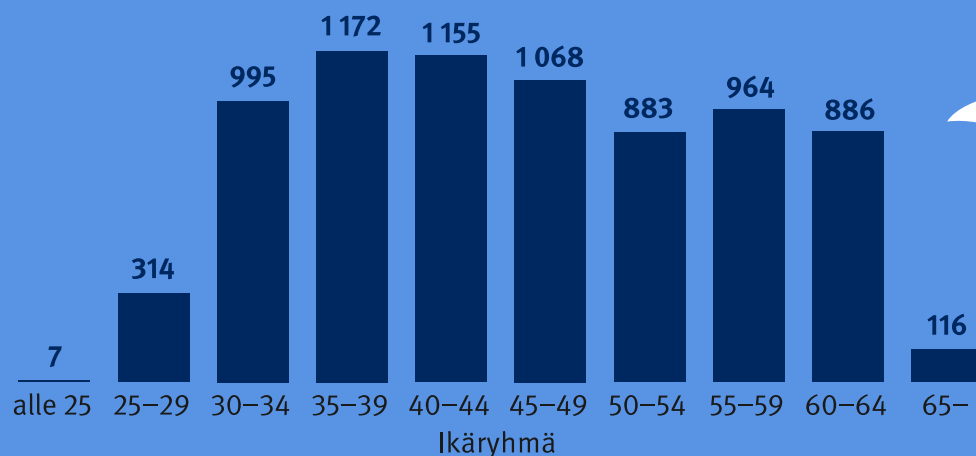
79 %

*Johto, keskijohto ja tiimipäälliköt

Naisten ja miesten osuudet tehtävittäin

Tehtävä	Naiset, %	Miehet, %	Yhteensä, lkm
Palveluasiantuntija	91	9	1 024
Assistentti	90	10	77
Ratkaisuasiantuntija	89	11	4 279
Tiimipäällikkö	82	18	488
Asiantuntijalääkäri	77	23	193
Keskijohto	68	32	77
Palveluhenkilö	66	34	41
Asiantuntija	61	39	1 963
Ylin johto ja yläjohto	31	69	13

Vakinaisen henkilöstön määrä ikäryhmittäin



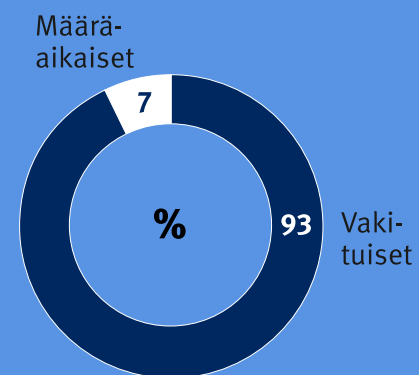
Työntekijöiden keski-ikä

45 v

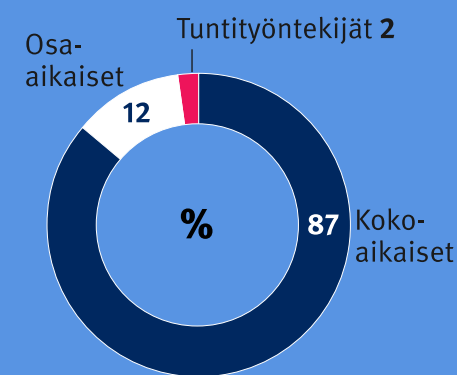
Yli 10 vuotta palvelleiden osuus

45 %

Henkilöstö työsuhteen mukaan



Henkilöstö työajan mukaan



Toimivan työyhteisön teemavuosi

GRI 403-5

GRI 403-6

Työhyvinvoinnin teemavuoden 2025 tavoitteenamme Kelassa oli vahvistaa työyhteisöjä ja lisätä inhimillisyyttä työssä. Vuoden aikana tuimme muun muassa työkaveruutta, yhteisöllisyyttä, aivojen hyvinvointia, oman työn johtamista sekä uudistumista ja oppimista erilaisten webinaarien, uutisten ja muiden viestinnän keinojen avulla. Kelalaiset lukivat sisäisiä uutisointeja näistä aiheista aktiivisesti, ja tilaisuudet sekä niiden tallenteet keräsivät lähes 9 000 katselukertaa.

Toteutimme myös esihenkilöiden jaksamisen tueksi ”Minä näen sinut” -webinaarisarjan, jossa käsiteltiin arvostamisen merkitystä hyvinvoinnille ja työssä suoriutumiselle. Tavoitteena oli tarjota oivalluksia ja konkreettisia työkaluja johtamisen arvon rakentamiseksi. Webinaareja ja niiden tallenteita katseltiin yli 1 800 kertaa.

Vahvistimme yhteisöllisyyttä, toisiin tutustumista ja arkiaktiivisuutta vuoden aikana myös muun muassa työpaikkaliikunnan ja työyhteisöjen sekä yksiköiden omien suunnittelu- ja kehittämispäivien kautta. Pelkästään HeiaHeia-kampanja kokosi yli 1 700 kelalaista liikkeelle ja joukkuekisaan. Saman verran kelalaisia kokoontui vuoden aikana Kelan työyhteisöpelien äärelle keskustelemaan erilaisista toimivan työyhteisön teemoista. Lisäksi valtakunnallinen liikuntaviikonloppu toi yhteen 230 kelalaista lajikokeilujen parissa.



Panostusta johtamisen kehittämiseen

Valmentava ote on Kelan johtamista läpileikkaava teema, ja vuoden 2025 henkilöstöbarometrin perusteella lähiesihenkilötyö arvioitiin edelleen erinomaiseksi. Henkilöstö koki esihenkilöidensä toiminnan tukevan työssä onnistumista ja 90 % vastaajista olikin tyytyväisiä omaan esihenkilöönsä. Valmentava työote vahvistui entisestään, palautetta pyydettiin aiempaa aktiivisemmin ja työyhteisöjä rohkaistiin säännölliseen itsearviointiin sekä jatkuvaan oppimiseen. Johtamiseen kohdistui Kelassa kuitenkin myös selkeitä kehittämistoiveita. Tulokset vahvistivat tarpeen pitkäjänteiselle johtamiskulttuurin kehittämislle.



Henkilöstöbarometrin perusteella lähiesihenkilötyö arvioitiin erinomaiseksi.

Vuoden aikana edistimme johtamista tavoitteellisesti osana Kelan strategiaa muutostavoitteita. Keskityimme erityisesti johtamiskulttuurin selkeään määrittelyyn ja johtamisosaamisten tunnistamiseen. Laadimme johtamiskulttuurille tavoitetilan, joka tukee Kelan perustehtävää, edistää strategiaa tavoitteita sekä henkilöstön hyvinvointia. Kuvasimme tavoitetilan johtamisperiaatteiksi ja konkreettisiksi toimintatavoiksi, joiden on tarkoitus ohjata johtamisrooleissa olevien toimintaa. Määrittelyn yhteydessä päivitimme myös Kelan johtamisosaamiset tukemaan uuden johtamiskulttuurin toimeenpanoa.

Syksyn 2025 henkilöstöbarometrimme tulokset, erinomainen lähijohtaminen ja samalla tunnistetut kehittämistarpeet, korostavat kehitystyön merkitystä. Nostimme johtamisen yhdeksi henkilöstökokemuksen kärkiteemoista osana itse- ja yhteisöohjautuvan toiminnan edistämistä.



Monipaikkainen työ Kelassa

Vuonna 2025 päivitimme Monipaikkaisen työn ohjetta ja lisäsimme lähityön vähimmäismäärää. Kela on monipaikkainen työpaikka, jossa etätyötä ja työnantajan järjestämässä tiloissa tehtävää työtä vuorotellaan joustavasti.

Kelassa moni työyhteisö työskentelee hajautetusti. Etätyötä tehtiin vuonna 2025 keskimäärin 128 päivää toimihenkilöä kohden. Loppuvuodesta 2025 linjasimme, että 1.1.2026 alkaen lähipäivien vähimmäismäärä on neljä päivää kuukaudessa. Aikaisempaan ohjeenamme suosittelimme jokaiselle toimihenkilölle vähintään 1–5 lähipäivää kuukaudessa.

Lähityön lisäämisen tavoitteena on lisätä sellaista monipaikkaista työtä, jossa etä- ja lähityö vuorottelevat nykyistä enemmän ja kohtaamiset fyysisissä tiloissa lisääntyisivät jatkossa. Uskomme siihen, että laadukkaan virtuaalisen vuorovaikutuksen lisäksi kohtaamiset fyysisessä työympäristössä ovat keskeisiä yhteisöllisyyden, sosiaalisen tuen, tiedonkulun ja oppimisen kannalta. Näitä myös haluamme toiminnassamme vahvistaa.

Työn ja vapaan yhteensovittamiseksi kelalaisilla on työnsä luomissa puitteissa edelleen mahdollisuus sijoittaa lähipäivät kuukauden sisällä itse parhaaksi katsomallaan tavalla.

Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvo-työtä henkilöstönäkökulmasta

GRI 406-1

GRI 404-2

Julkaisimme päivitetyn Kelan henkilöstön yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman keväällä 2025. Suunnitelmaan kirjattuja yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämistoimenpiteitä toteutamme vuosien 2025–2028 aikana.

Yhtenä edistämistoimenpiteenä käynnistimme häirinnän ja syrjinnän käsittelyn ohjeen uudistamisen. Sen lisäksi Kelan intranettiin laadittiin Työkulttuuri-sivut, joihin sisältyy yleistä tietoa henkilöstöä koskevasta monimuotoisuudesta, yhdenvertaisuudesta ja tasa-arvosta.

Tuimme myös palveluasiantuntijoiden ja etuuskäsittelijöiden asiakaskohtaamisen taitoja heidän oman hyvinvointinsa ja yhdenvertaisuuden edistämisen näkökulmista. Valmennusten tavoitteena oli tarjota käytännön työvälineitä ja lisätä itseyymmärrystä erilaisten asiakastilanteiden kohtaamiseen sekä niissä toimimiseen.

Osana henkilöstön yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman edistämistoimenpiteitä kartoitimme myös nykyiset kelalaisten käytössä olevat monimuotoisuutta

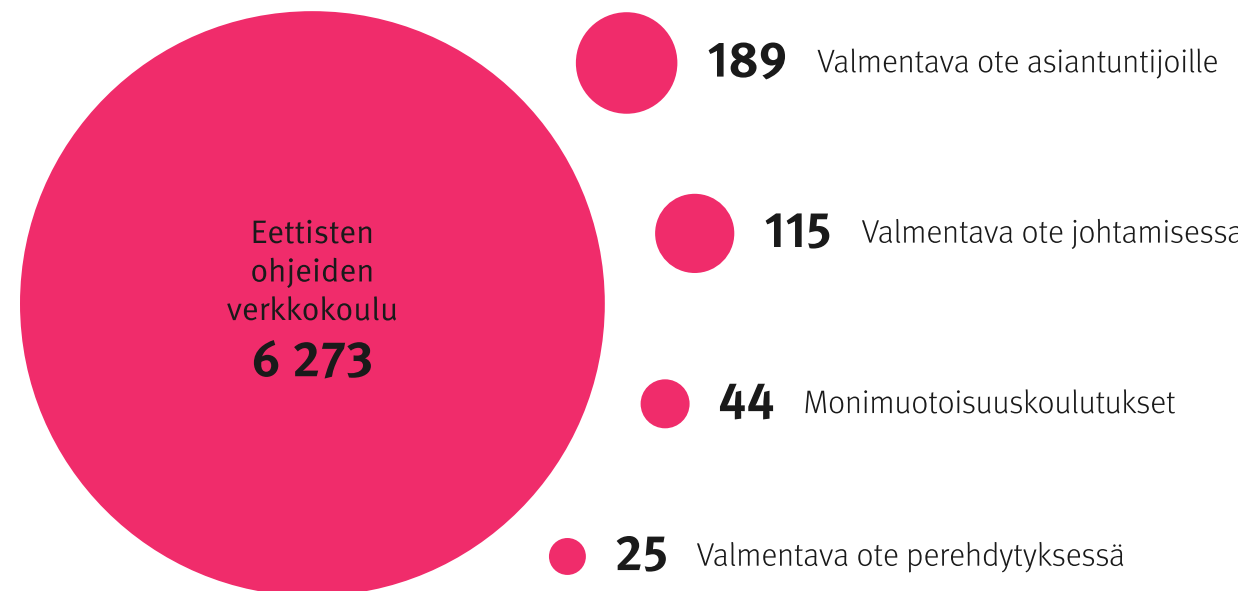
ja yhdenvertaisuutta käsittelevät valmennukset, webinaarit, oppimispolut ja tukimateriaalit. Lisäksi tunnistimme osaamisen kehittämiseen liittyvät eri kohde- ja sidosryhmät ja arvioimme kehittämistoimenpiteet.

Viime vuosina olemme panostaneet valmentavan otteen koulutukseen. Valmentava ote mahdollistaa osallisuuden kokemuksen syntymisen kaikille. Valmentavalla otteella tuetaan yksilön tavoitteiden saavuttamista niin, että jokainen voi kuitenkin kulkea omaa polkuaan omien

tarpeidensa mukaisesti. Valmentavan otteen koulutukseen osallistui vuonna 2025 yhteensä 329 kelalaista.

Järjestimme lisäksi vastuullisuusvartteja, jotka ovat 15 minuutin mittaisia vastuullisuusteemaisia tietoisuuksia. Vastuullisuusvarteista kelalaiset saavat tietoa ja konkreettisia vinkkejä niin työhön kuin arkeenkin. Varttien tallenteita on käytetty materiaalina erilaisissa koulutuksissa ja tilaisuuksissa.

KUVIO: Koulutuksiin osallistuneet vuonna 2025



Vastuullisuusnäkökulmien kehittäminen rekrytoinnissa näkyi hakijakokemuksessa ja kesätyökäytännöissä

GRI 406-1

Rekrytoinnin kehittäminen monimuotoisuuden vahvistamiseksi ja hyvän hakijakokemuksen tuottamiseksi on Kelan henkilöstön yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelmassa yhtenä edistämistoimenpiteenä. Vuonna 2025 vahvistimme Kelaan hakevien ja meillä jo työskentelevien kokemusta Kelasta vastuullisena työnantajana.

Hyvän hakija- ja työntekijäkokemuksen avulla haluamme kannustaa erilaisia ja eri elämäntilanteissa olevia hakijoita kiinnostumaan Kelasta työpaikkana. Laadukas hakijakokemus tukee palveluidemme kehittämistä, sillä monimuotoinen henkilöstö tuo organisaatioon erilaisia näkökulmia ja vahvistaa kykyämme palvella kaikkia asiakasryhmiä.

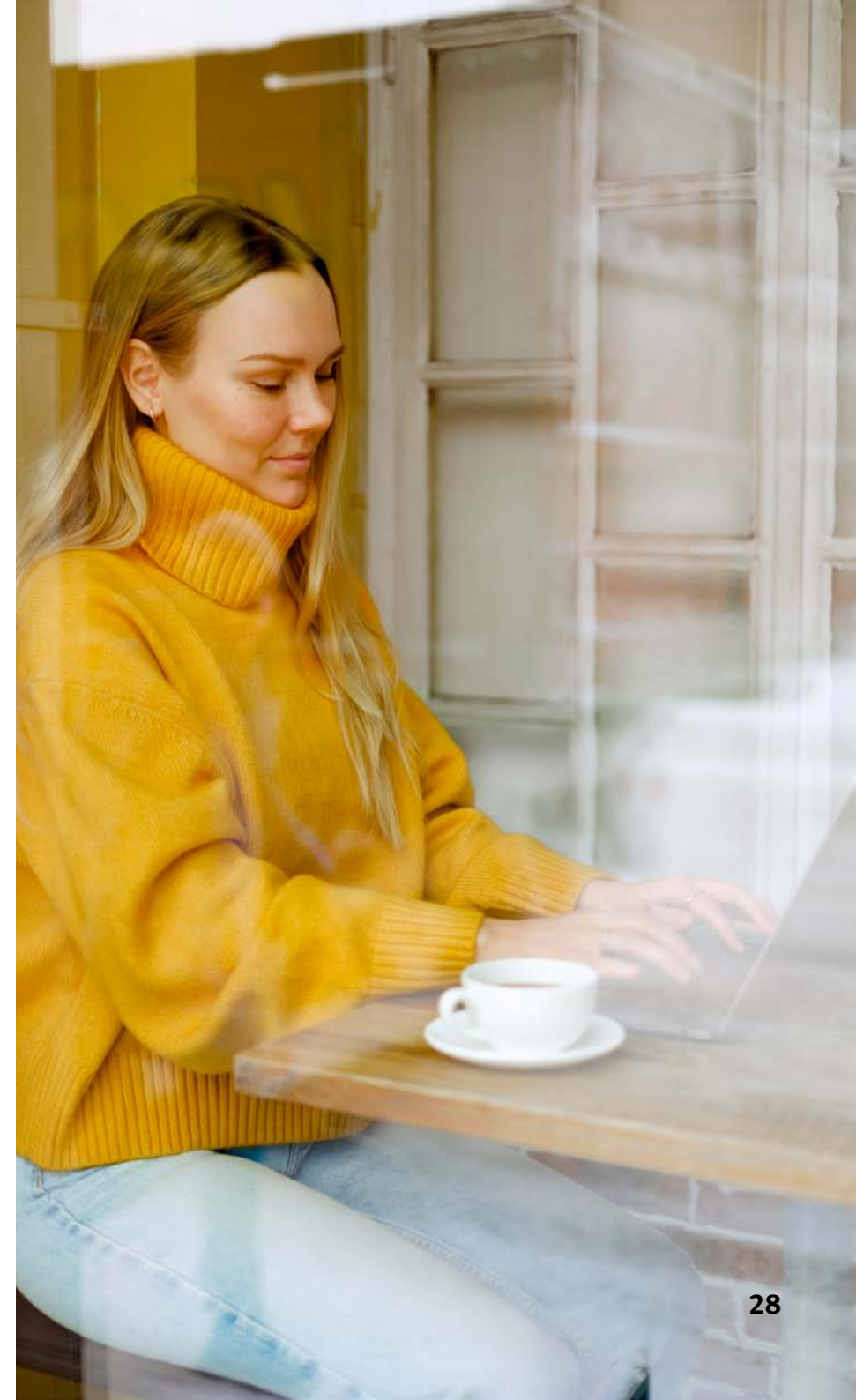
Kesällä 2025 toteutettu Duunitorin tutkimus osoitti, että panostuksemme kesätyökokemukseen tuottivat tulosta: Kela sai Tutkitusti hyvä kesäduuni-tunnustuksen. Kesätyöntekijät antoivat rekrytoinnille, perehdytykselle ja työilmapiirille erinomaiset arviot, ja kokonaisarvosanaksi muodostui 4,42/5. Erityistä kiitosta saivat esihenkilötyö,



työyhteisön tuki sekä mahdollisuudet oppia uutta. Tunnustus heijastaa koko työyhteisön ja esihenkilöiden tekemää pitkäjänteistä työtä.

Hakijakokemuksen kehittämiseksi käynnistimme vuonna 2025 myös rekrytointiprosessia arvioivan kyselypilotin. Sen avulla keräsimme palautetta työpaikkailmoituksista, hakijaviestinnästä ja haastattelukokemuksista sekä sisäisiltä että ulkoisilta hakijoilta. Kyselytutkimuksen raportti valmistuu vuonna 2026 ja vastausten perusteella kehitämme prosesseja jatkossa entistäkin selkeämmiksi, yhdenvertaisemmiksi ja hakijalähtöisemmiksi.

Osallistuimme jälleen myös UusioUra 2025 -tapahtumaan, jossa korostimme messuvierailijoille Kelan ikäystävällistä työtettä sekä sitä, että Kelassa arvostamme osaamista kaikissa uravaiheissa. UusioUran kaltaisissa tapahtumissa näkymällä vahvistamme viestiä Kelasta vastuullisena ja yhdenvertaisena työnantajana, jossa moninainen ikärakenne nähdään rikkautena.



Tulo- ja lähtövaihtuvuus Kelassa

GRI 401-1

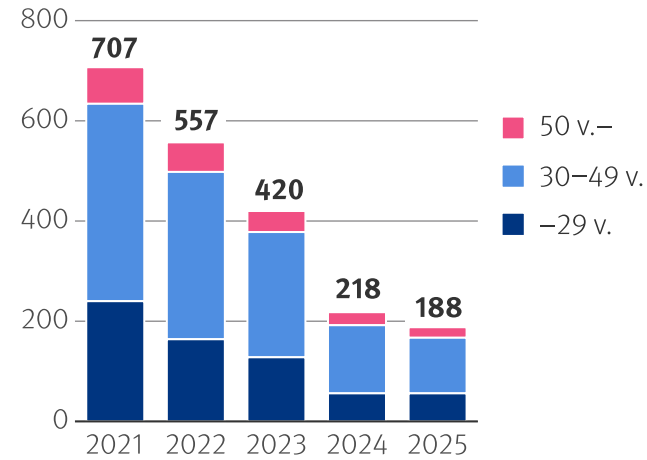
Vuonna 2025 palkkasimme Kelaan uusia vakinaisia työntekijöitä edeltävää vuotta vähemmän. Kelaan tuli töihin vuonna 2025 kaikkiaan 188 uutta vakinaista. Uudet palkatut työntekijät olivat pääsääntöisesti 30–49-vuotiaita. 50 vuotta täyttäneitä vakinaisia Kelaan palkattiin 21 henkilöä, joista viisi oli 60 vuotta täyttäneitä.

Lähtijöitä oli vakinaisista työntekijöistä yhteensä 302 henkilöä. Eniten lähtijöitä oli yli 50-vuotiaiden ikäryhmässä sekä miesten että naisten osalta. Kelasta jäi vuonna 2025 eläkkeelle yhteensä 159 henkilöä, ja heistä 143 vanhuuseläkkeelle.



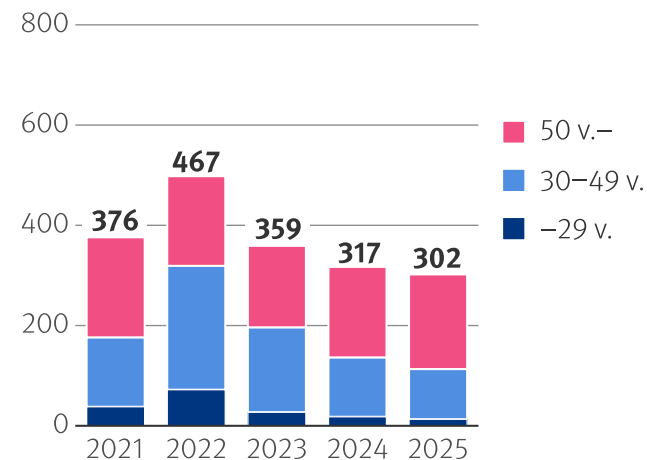
Henkilöstöbarometrin vastaajista Kelaa työnantajana suosittelee 21 %, neutraalisti suhtautuu 37 %.

KUVIO: Vakinaisten tulovaihtuvuus ikäryhmittäin, lkm*

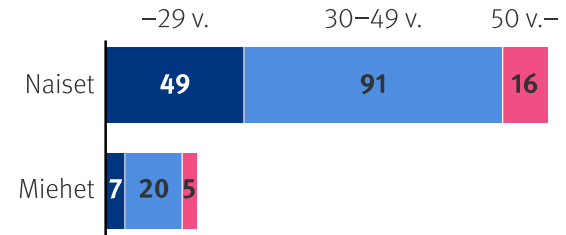


*Vakinaistetut ja uudet vakinaiset

KUVIO: Vakinaisten lähtövaihtuvuus ikäryhmittäin, lkm

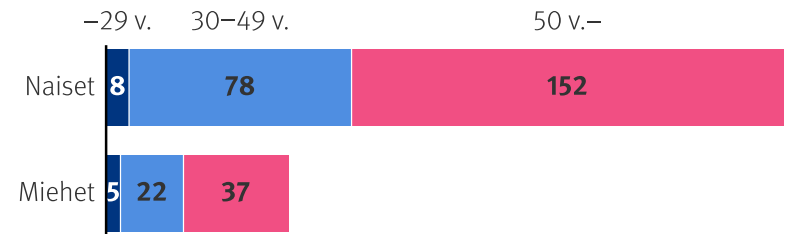


KUVIO: Vakinaisten tulovaihtuvuus ikäryhmittäin ja sukupuolittain vuonna 2025, lkm*



*Vakinaistetut ja uudet vakinaiset

KUVIO: Vakinaisten lähtövaihtuvuus ikäryhmittäin ja sukupuolittain vuonna 2025, lkm



Perheystävällisyyden kehittäminen Kelassa

GRI 401-3

Perheystävällisyydellä tarkoitetaan Kelassa työn ja muun elämän sekä erilaisten sosiaalisten suhteiden tasapainoa ja mahdollisuutta omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen. Edistämme Kelassa perheystävällisyyttä laajan perhekäsityksen kautta: perheeseen kuuluvat ne henkilöt, joiden itse kokee siihen kuuluvan.

Olemme mukana Väestöliiton koordinoimassa ja Työsuojelurahaston rahoittamassa Ruuhkavuodet 2 -hankkeessa. Hankkeessa tuotetaan muun muassa uutta tietoa ja toimintamalleja iäkkään lähiomaisen hoivaan tai huolenpitoon liittyviin työn ja perheen yhteensovittamisen haasteisiin. Hankkeen aikana päivitetään hoivaan liittyviä työpaikkakohtaisia ohjeistuksia, joiden avulla halutaan vahvistaa sukupuolten tasa-arvoa ja työyhteisön yhdenvertaisuutta. Laaja perhekäsitys mahdollistaa hankkeen teemojen käsittelyn Kelassa osana perheystävällisen työpaikan kehittämistyötä.

Edistimme perheystävällisyyttä vuonna 2025 myös Kelan omalla työehtosopimusratkaisulla. Nostimme alle 10-vuotiaan lapsen tilapäisen hoitovapaan palkallisten kalenteripäivien enimmäismäärän kolmesta neljään kalenteripäivään. Ei-synnyttävällä vanhemmalla on

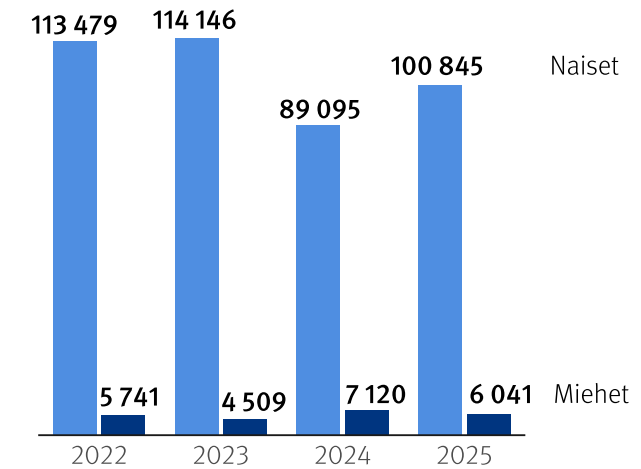
oikeus ilman palkanmenetystä osallistua synnytystä edeltäviin lääketieteellisiin tutkimuksiin työaikana, mikäli tutkimukset on suoritettava työaikana.

Perhevapaalla olleet kelalaiset

Perhevapaalla olleiden kelalaisten lukumäärä kasvoi vuonna 2025 hieman edeltävästä vuodesta. Miesten osuus kaikista perhevapaalla olleista laski edeltävästä vuodesta ja oli 17 % vuonna 2025 (edeltävänä vuonna 23 %).

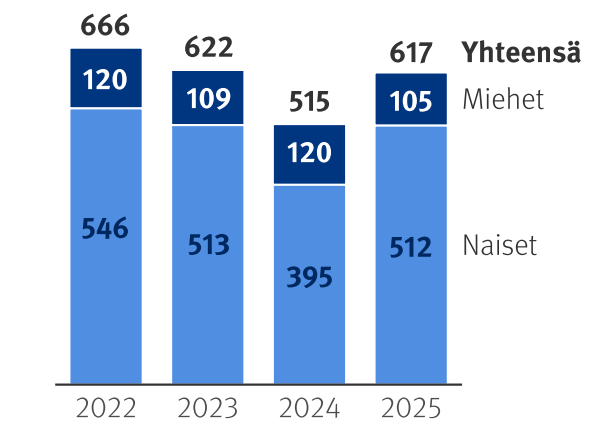
Kelalaisten pitämien perhevapaapäivien määrä kasvoi naisten osalta vuonna 2025. Miesten osuus pidentyistä perhevapaapäivistä laski edeltävästä vuodesta. Perhevapailla viitataan tässä raskausvapaaseen, vanhempainvapaaseen, hoitovapaaseen ja tilapäiseen hoitovapaaseen. Luvuissa on mukana myös isyysvapaapäivät, sillä osaan perhevapaita pitäneistä sovellettiin vielä aiempaa, perhevapaauudistusta edeltävää, säännöstä.

KUVIO: Pidettyjen perhevapaiden määrät päivinä (lkm) *



*= Perhevapaasiin on laskettu mukaan raskausvapaa, isyysvapaa, vanhempainvapaa, hoitovapaa ja tilapäinen hoitovapaa

KUVIO: Perhevapaalla olleet kelalaiset, lkm*



*Pl. tilapäisellä hoitovapaalla olleet

Seuraamme perhevapaaudistuksen vaikutuksia vanhempainvapaiden käyttöön

Perhevapaajärjestelmää uudistettiin Suomessa merkittävästi vuonna 2022. Uudistuksen tavoitteena oli edistää vanhempainvapaiden tasaisempaa jakaantumista vanhempien välillä ja vahvistaa sukupuolten tasa-arvoa sekä työelämässä että perheessä. Uudistuksessa isälle / lapsen toiselle vanhemmalle osoitetun korvamerkityn jakson pituus lähes kaksinkertaistui ja vapaiden käyttöä joustavoitettiin niin, että joustoja voivat nyt hyödyntää myös äidit. Uudistus sisälsi lisäksi merkittäviä periaatteellisia muutoksia: sukupuolisidonnaisesta terminologiasta luovuttiin ja isien ja äitien vapaa oikeudet ovat nyt lähes samankaltaiset.

Kelan tutkimus arvioi uudistuksen lyhyen ja pidemmän aikavälin vaikutuksia useammassa hankkeessa ja erilaisilla tutkimusaineistoilla. Syksyllä 2025 toteutimme kyselyn uuden järjestelmän piiriin kuuluvien 1-2-vuotiaiden lasten vanhempien keskuudessa. Kyselyllä selvitimme vanhempien perusteluja vapaiden käytölle tai niiden käyttämättä jättämiselle, sekä näkemyksiä perhevapaiden kehittämistarpeista, vapaiden jakamiseen vaikuttaneista tekijöistä sekä vanhempien kokemuksia työpaikkojen suhtautumisesta vapaiden käyttöön. Julkaisemme ensimmäisiä tuloksia keväällä 2026.

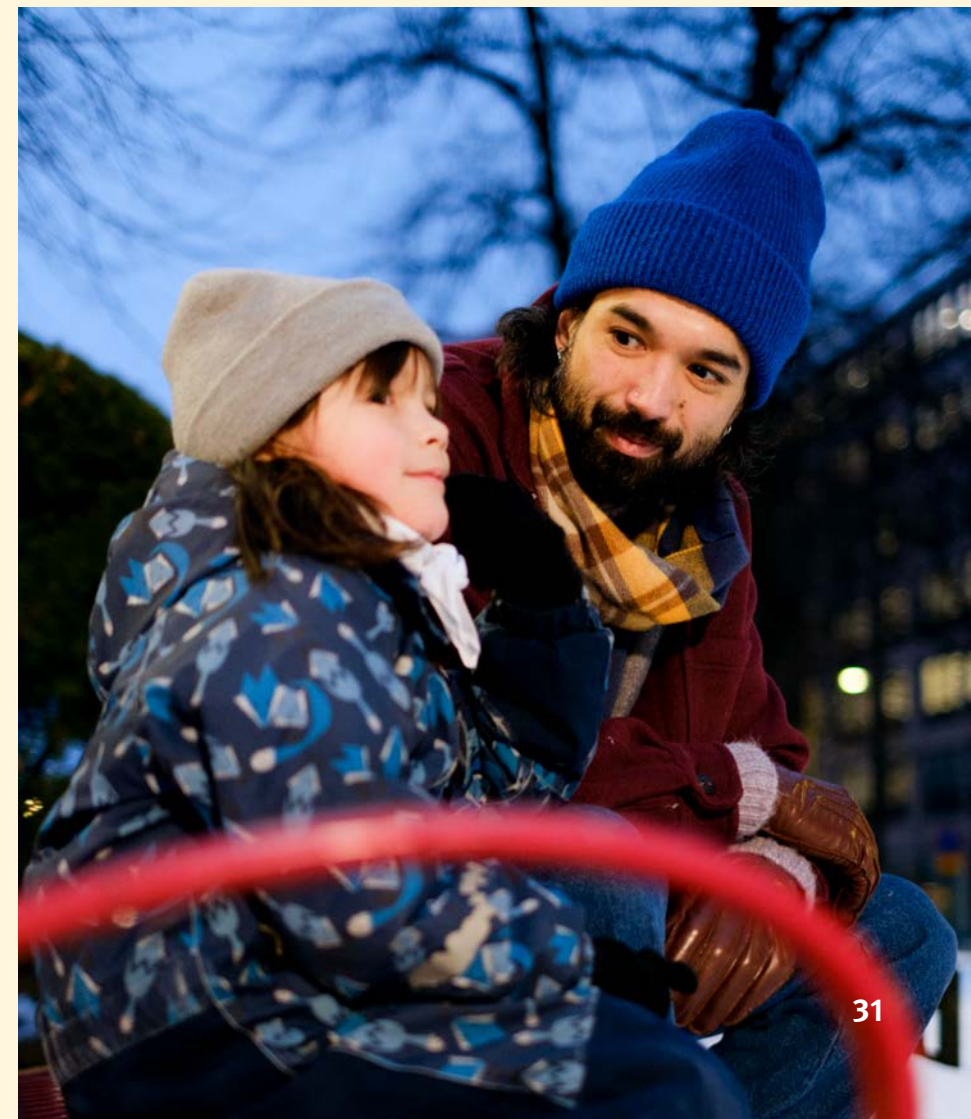
Tarkastelemme perhevapaiden käytössä tapahtuneita muutoksia myös Kelan etuusrekisteritietojen valossa.

Tutkimme, miten erityisesti isien vapaiden käyttö on kehittynyt uudistuksen jälkeen sekä tarkastelemme väestöryhmittäisiä, erityisesti sosioekonomisia eroja vapaiden käytössä ja niiden jakamisessa vanhempien kesken. Ensimmäisten tulosten perusteella uudistus näyttää selvästi lisänneen isien vapaiden käyttöä ja erityisesti sitä vapaajaksoa, jota isät käyttävät itsenäisesti ilman että lapsen äiti on samaan aikaan vapaalla. Hankkeen tuloksia julkaistaan loppuvuodesta 2026.

Alkuvuodesta 2026 toteutamme kyselyn, jonka kohteena ovat vanhemmat, jotka saivat lapsen vuonna 2022 juuri ennen järjestelmä uudistusta tai pian sen jälkeen. Asetelma tarjoaa mahdollisuuden arvioida vanhempainvapaiden käytön vaikutuksia vanhempien ja lapsen hyvinvointiin kvasikokeellisia tutkimusmenetelmiä hyödyntämällä; selvitämme muun muassa, miten vapaiden jakaminen heijastuu vanhempien jaksamiseen ja mielen hyvinvointiin tai sukupuolten tasa-arvoa koskeviin asenteisiin. Vuonna 2026 käynnistyy lisäksi tutkimushanke, jossa keräämme laadullista aineistoa haastatteleamalla esikoistaan odottavia vanhempia vapaiden jakamista koskevista neuvotteluista ja päätöksenteosta.

Vanhemmat tekevät perhevapaiden käyttöä ja niiden jakamista koskevia valintoja erilaisten institutionaalisten, kulttuuristen ja rakenteellisten ehtojen puitteissa. Tutkimuksissa tarkastelemme paitsi demografisia ja sosioekonomisia eroja perhevapaiden käytössä ja nii-

den perusteluissa, myös asenteellisten ja kulttuuristen tekijöiden yhteyttä vanhempien tekemiin valintoihin. Tutkimukset tuottavat tietoa sekä perhevapaiden tasaisemman jakamisen esteistä samoin kuin tietoa vapaiden jakamisen hyvinvointivaikutuksista.



Turvallisuuden hallinnan kehittäminen

GRI 403-1

GRI 403-2

GRI 403-5

Vuonna 2025 Kelan turvallisuustoimijat koottiin yhteen muodostamalla turvallisuusyksikkö, johon kuuluu fyysisen turvallisuuden, tietoturvan, kyberturvan ja tietosuojan lisäksi Kelan tekninen tilannekuvakeskus. Aiemmin uudistettujen turvallisuuden strategisten linjausten toimeenpano jatkui vuonna 2025.

Henkilöstön ja johdon turvallisuusosaamista ylläpidettiin koko vuoden ajan. Viestimme turvallisuudesta aktiivisesti henkilöstölle ja johdolle. Keskeisimpänä teemana sisäisessä turvallisuusviestinnässä oli yksityisyyden suojaaminen ja toimiminen uhkatilanteissa. Päivitimme myös Kelan verkkosivujen turvallisuussisältöjä vuoden 2025 aikana. Lisäksi otimme käyttöön uuden turvallisuuden koontisivun.

Kelan toimihenkilöiden tekemien turvallisuushavaintojen määrä pysyi edellisvuosien tasolla ja aiempien vuosien merkittävä nousu saatiin taittumaan pitkäjänteisen turvallisuustyön tuloksena. Henkilöstön kokemien uhkausten määrä pysyi kuitenkin korkealla tasolla ja yhtenä hallintakeinona Kela edisti muun muassa etuuspäätöksentekijän nimen korvaamista Kelan yhteystiedoilla.

Lue lisää: [Turvallisuus Kelassa | Henkilöasiakkaat | Kela](#)



Henkilöstöä turvaava muutos Kelassa

Eduskunta hyväksyi marraskuussa 2025 Kela-lakia koskevan muutoksen, jonka myötä ratkaisuasiantuntijoiden nimi voi tulevaisuudessa poistua kaikista Kelan etuuspäätöksistä. Voimassa olevan Kela-asetuksen mukaan Kelan tekemä etuuspäätös on allekirjoitettava ja allekirjoittajaksi merkitään ratkaisun tehneen henkilön nimi. Käytäntö on johtanut siihen, että etuuspäätöksiä tekeviin työntekijöihin on kohdistunut uhkailua ja häirintää.

Kela on jo pitkään pyrkinyt edistämään lainsäädäntömuutosta, jolla nimet voitaisiin poistaa päätöksistä. Eduskunnan sosiaali- ja terveystieteiden valiokunta antoi nimen poistamiselle vahvan tuen Kela-lain muutosta koskevassa mietinnössään. Nyt käynnissä oleva työ tähtää siihen, että jatkossa kaikki etuuspäätökset voidaan tehdä ilman ratkaisijan nimeä. Tavoitteena on suojata kelalaisia tehokkaammin uhkailulta ja häirinnältä sekä parantaa koko organisaation työturvallisuutta.

Lausunnolla ollut asetusmuutos on kohdannut lakitekniisiä ongelmia ja vaihtoehtoja etenemiselle selvitetään. Ratkaisuasiantuntijoiden nimien poistuminen asiakirjoista ei vaikuttaisi asiakkaan oikeusturvaan tai päätösten juridiseen pätevyYTEEN. Kaikissa tilanteissa ratkaisun tekijä on myös edelleen todennettavissa Kelan sisällä.

Psykologisen turvallisuuden kokemus

GRI 406-1

Psykologisella turvallisuudella on suuri merkitys työyhteisöjen toimivuudelle. Psykologinen turvallisuus vaikuttaa olennaisesti kelalaisten hyvinvointiin ja osallisuuden kokemukseen, ja kytkeytyy vahvasti myös Kelassa tehtävään yhdenvertaisuustyöhön.

Osana Kelan henkilöstöbarometriä olemme kartoittaneet kelaisten kokemusta psykologisesta turvallisuudesta vuodesta 2023 alkaen. Vuonna 2025 uudistimme barometrin sisällön. Psykologista turvallisuutta kartoitettiin edelleen, mutta kysymysten vaihtumisen vuoksi tulokset eivät ole suoraan vertailukelpoisia aikaisempiin tuloksiin.

Psykologista turvallisuutta kartoitettiin viidellä kysymyksellä, joiden keskiarvo muodosti psykologisen turvallisuuden indeksin. Indeksi sai arvon 3,3 maksimiarvosta 4. Tulosten perusteella voimme todeta, että Kelassa koetaan psykologista turvallisuutta.

Vastaajista 92 % kertoi, että he voivat olla oma itsensä työyhteisössään. Vastaajista 89 % puolestaan koki, että työyhteisössä on turvallista jakaa ajatuksia ja ideoita. Sama määrä vastaajia kertoi vuorovaikutuksen työyhteisössä olevan arvostavaa. Arvostusta omassa työyhteisössä koki 82 % vastaajista ja riittävästi kannustavaa palautetta kertoi saavansa 72 %.

Vastausasteikko kysymyksissä oli 1-4. Prosenttiosuudet kuvastavat niiden vastaajien osuutta, jotka vastasivat väittämiin arvosanoilla 3 (=jokseenkin samaa mieltä) tai 4 (= täysin samaa mieltä).

Sateenkaariverkosto yhdenvertaisuuden edistäjänä

GRI 406-1

Kelan sateenkaariverkoston keskeisin tehtävä on tarjota vertaistukea, jotta jokaisella olisi työpaikalla yhteisö, jossa voi jakaa arkielämänsä merkityksellisiä asioita. Vertaistuki näkyy erityisesti verkoston vapaamuotoisina etä- ja läsnätapaamisina sekä keskusteluryhminä eri viestintäkanavissa. Tämän lisäksi verkosto edistää yhdenvertaista ja moninaisuuden huomioivaa organisaatiokulttuuria Kelassa. Vuonna 2025 verkosto myös esitteli toimintaansa ja teki yhteistyötä muiden julkishallinnon organisaatioiden, kuten Verohallinnon ja Metsähallituksen, kanssa.

Sateenkaariverkosto on jo useamman vuoden ajan järjestänyt Kelan henkilöstölle kahvituksen kansainvälisen IDAHOBIT-päivän kunniaksi. Vuonna 2025 kahvitukset järjestettiin Helsingissä, Oulussa ja Joensuussa. Kahvitukset ovat yksi tapa lisätä kelalaisten tietoisuutta yhdenvertaisuudesta ja moninaisuudesta sekä Kelan sateenkaariverkoston toiminnasta.

Kela teki vuonna 2025 myös kumppanuussopimukset Turku Priden, Kuopio Priden ja Helsinki Priden kanssa. Näistä jälkimmäisen kanssa Kela solmi kolmen vuoden kumppanuussopimuksen. Kumppanuus useamman paikkakunnan Pride-tapahtuman kanssa tuki vaikuttavaa yhdenvertaisuus- ja monimuotoisuustyötä.

Kelan sateenkaariverkosto on perustettu vuonna 2019 ja vuoden 2025 lopussa jäseniä oli lähes 250.

KESTÄVÄ HALLINTO

Kestävän hallinnon avulla Kela vahvistaa oman toimintansa perustaa, luottamusta sekä kestävän yhteiskunnan edellytyksiä. Julkisten varojen kestävän käytön ohella tuemme tietoon perustuvaa päätöksentekoa, yhteiskunnallista keskustelua sekä edistämme vastuullista uusien teknologioiden hyödyntämistä.

Tuottavuutta lyhyellä ja pitkällä aikavälillä

Vuonna 2024 Kela käynnisti tuottavuusohjelman, jonka tavoitteena on turvata tulevien vuosien investointimahdollisuudet sekä täyttää julkisen talouden säästövelvoitteet. Kelalle on asetettu yhteensä 45 miljoonan euron säästötavoite toimintakuluissa vuoteen 2027 mennessä. Ohjelman perustana on varmistaa rahoituksen riittävyys pitkällä aikavälillä.

Toteutamme säästöjä etupainotteisesti ja hieman yli rahoittajan sekä julkisen talouden edellyttämien velvoitteiden. Näin pystymme tekemään muutokset hyvää henkilöstöpolitiikkaa noudattaen ja samalla kohdistamaan panostuksia strategisesti tärkeisiin kehityshankkeisiin. Vuonna 2026 näitä ovat esimerkiksi Eepos-ohjelma ([ks. s. 42](#)) ja perustoimeentulotuen kokonaisuudistus. Tavoitteena on saavuttaa pysyviä kustannussäästöjä vuoden 2023 kustannustasoon verrattuna.

Johdamme tuottavuusohjelmaa yhteisesti asetettujen tavoitteiden ja toimenpiteiden avulla, joilla varmistamme säästöjen toteutumisen sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Kohdistamme toimenpiteet joko suoriin kustannussäästöihin tai tuottavuuden parantamiseen, joka mahdollistaa henkilöstömäärän ja kustannusten hallitun pienentämisen.

Henkilöstösuunnittelussa hyödynnämme luonnollista lähtövaihtuvuutta ja teemme uudet rekrytoinnit harkitusti sovittujen raamien mukaisesti. Työpanos on vähentynyt yhteensä 400 henkilötyövuotta vuodesta 2023. Vuosien 2026–2027 taloussuunnitelmissa on huomioitu henkilöstövähennyksenä noin 40 % arvioidusta lähtövaihtuvuudesta.



Parannamme tuottavuutta kehittämällä prosesseja, toimintatapoja ja henkilöstön osaamista sekä ottamalla käyttöön uutta teknologiaa.

Vuonna 2025 keskityimme toimenpiteiden analysointiin ja toimintakulujen säästöjen seurantaan. Olemme edistyneet etenkin asiakkuuspalvelujen resurssisuunnittelussa sekä paperipostin määrän (**ks. s. 42**) vähentämisessä. Sähköisesti toimitettujen asiakirjojen osuuden ennakoitua nopeampi kasvu on vähentänyt paperin kulutusta ja kuljetuksia sekä tuonut merkittäviä säästöjä postitus-, kirjekuori- ja paperikuluissa. Myös kuljetusten kilpailutus ja kahden toimittajan käyttöönotto ovat tuoneet lisäsäästöjä.

Toteutimme valtakunnallisen selvityksen toimitiloista ja palveluverkostosta, ja sen pohjalta tehdyt muutokset ovat vähentäneet kustannuksia. Jatkuvat toimitilakulut ovat kääntyneet laskuun, ja säästöjä on muodostunut muun muassa kalusteiden kierrättämisestä.

Tuottavuuden kehittymisen kannalta on tärkeää, että kohdennamme resurssit – henkilöstön, laitteiden, tiedon ja rahoituksen – joustavasti ja tarkoituksenmukaisesti. Asiakkuuspalvelujen prosessien kehittämisen ansiosta palvelukykyämme on säilynyt hyvänä, vaikka työpanos on vähentynyt 5% vuodesta 2023. Onnistuimme esimerkiksi toimeentulotuen kasvaneiden ratkaisumäärien käsittelyssä osaamisen laajentamisen ja keskitetyn resurssisuunnittelun ansiosta. Olemme myös lisänneet panostuksia uusien etuusjärjestelmien kehittämiseen. Eepos-ohjelma ja sen mahdollistamat toimintatapa-muutokset ovat keskeisessä roolissa pitkän aikavälin tuottavuuden parantamisessa.



Vastuullinen sijoittaminen

Vuonna 2025 jatkoimme vastuullisen sijoittamisen prosessien mukaista toimintaamme. Seuloimme normirikkeitä koko likvidistä yrityksiin suuntaavasta sijoitusmassasta, analysoimme sijoitustemme hiililaskentaa ja teimme vuosittaisen vastuullisuuskyselyn varainhoitajillemme.

Eläkevastuurahaston sijoitussalkun hiili-intensiteetti ja absoluuttiset hiilipäästöt laskivat merkittävästi vuoden takaisesta tarkastelusta, mikä heijastaa lähinnä muutoksia muutamien suurella painolla salkussa olevien suomalaisten yhtiöiden hiilipäästöissä. Taaksepäin katsovan hiililaskennan ohella tarkastelimme jälleen analyysien avulla, millä lämpenemisen tiellä osakesalkkuyritysten arvioidaan olevan ja miten suurella osuudella niistä on tieteeseen perustuvat (SBT) tai muuten kunnianhimoisiksi arvioidut tavoitteet. Tähän kategoriaan luokiteltujen omistusten osuus kasvoi vuositarkastelussa ja kattaa yli kolme neljäsosaa sijoituksista.

Kartoitimme jälleen myös biodiversiteettivaikutuksia ja -riippuvuuksia toimialatason tarkastelussa. Tulokset ovat kuitenkin suuntaa-antavia, kunnes analyysimenetelmiä kehitetään huomioimaan yhtiökohtaisia tekijöitä, kuten millä maantieteellisillä alueilla yhtiöt toimivat. Lisäksi jatkoimme vihreiden teemasijoitusten kartoittamista ja teimme muun muassa päätöksen sijoittaa pohjoismaiseen vihreän energian rahastoon.

Vuonna 2026 jatkamme pyrkimistä vastuullisen sijoittamisen tavoitteitamme kohti ja kartoitamme mahdollisia uusia analyysimenetelmiä, joiden avulla voimme tarkastella salkkuamme entistä monipuolisemmin.

Vastuullisuus Kelan hankinnoissa

GRI 414-2

Kela hankkii asiakkaille ja organisaation sisäiseen käyttöön laaja-alaisesti tavaroita, palveluita ja rakennusurakoita. Merkittävä osa ympäristövaikutuksistamme muodostuu hankintojen arvoketjuissa, minkä vuoksi kehitämme jatkuvasti hankintojemme vastuullisuusnäkökulmien hallintaa. Myös toimitusketjujen työntekijöiden hyvinvoinnin ja ihmisoikeuksien turvaaminen sekä eettisten toimintatapojen varmistaminen ovat keskeisiä tavoitteita hankintojemme kehittämistyössä.

Kattavammat vastuullisuuden vähimmäisvaatimukset

Vuonna 2025 päivitimme Kelan eettisen ohjeiston toimittajille, joka asettaa kaikille Kelan toimittajille ja heidän alihankkijoilleen vastuullisuutta koskevat vähimmäisvaatimukset. **Uusi ohjeisto** on aiempaa kattavampi ja asettaa vaatimukset mm. vesivarojen kestäväälle käytölle, eläinten hyvinvoinnin turvaamiselle ja luonnon monimuotoisuuden huomioimiselle. Ohjeisto sisältää aiemmasta versiosta poiketen



myös vaatimuksia uusien teknologioiden vastuulliseen hyödyntämiseen ja korostaa tietoturvan keskeisyyttä. Lisäksi edellytämme toimittajilta menetelmiä toimitusketjun sosiaalisten vaikutusten ja riskien hallintaan.

Toimittajien eettisen ohjeen määrittelemien vähimmäisvaatimusten ohella asetamme myös hankintakohtaiset vastuullisuustavoitteet kilpailutusten suunnittelu- ja valmisteluvaiheessa, ja seuraamme niiden toteutumista koko hankinnan elinkaaren ajan. Hankinnoista, joista teimme hankintapäätöksen vuoden 2025 aikana, asetimme ympäristövastuun kriteerejä 23 %:iin ja sosiaalisen vastuun kriteerejä 38 %:iin hankinnoista. Kelan eettinen ohjeisto toimittajille huomioitiin 94 %:ssa hankinnoista.



Yhteistyötä ja sisäistä kehitystä

Vahvistimme vastuullisten hankintojen kehittämistä liittymällä vuonna 2025 kestävä kehityksen ratkaisuja tuottavan Motivan Vauhti-verkostoon. Verkosto tukee julkisia hankintayksiköitä vastuullisten, vaikuttavien ja innovatiivisten hankintojen kehittämisessä Suomessa.

Osallistuimme verkostossa muun muassa vastuullisiin IT-hankintoihin ja luonnon monimuotoisuuden huomioimiseen keskittyneiden kehittäjäryhmien toimintaan. Lisäksi osallistuimme Motivan ja Euroopan kriminaalipolitiikan instituutti Heunin järjestämään Työperäisen hyväksikäytön torjunta siivouspalveluissa -vertaisoppimishankkeeseen.

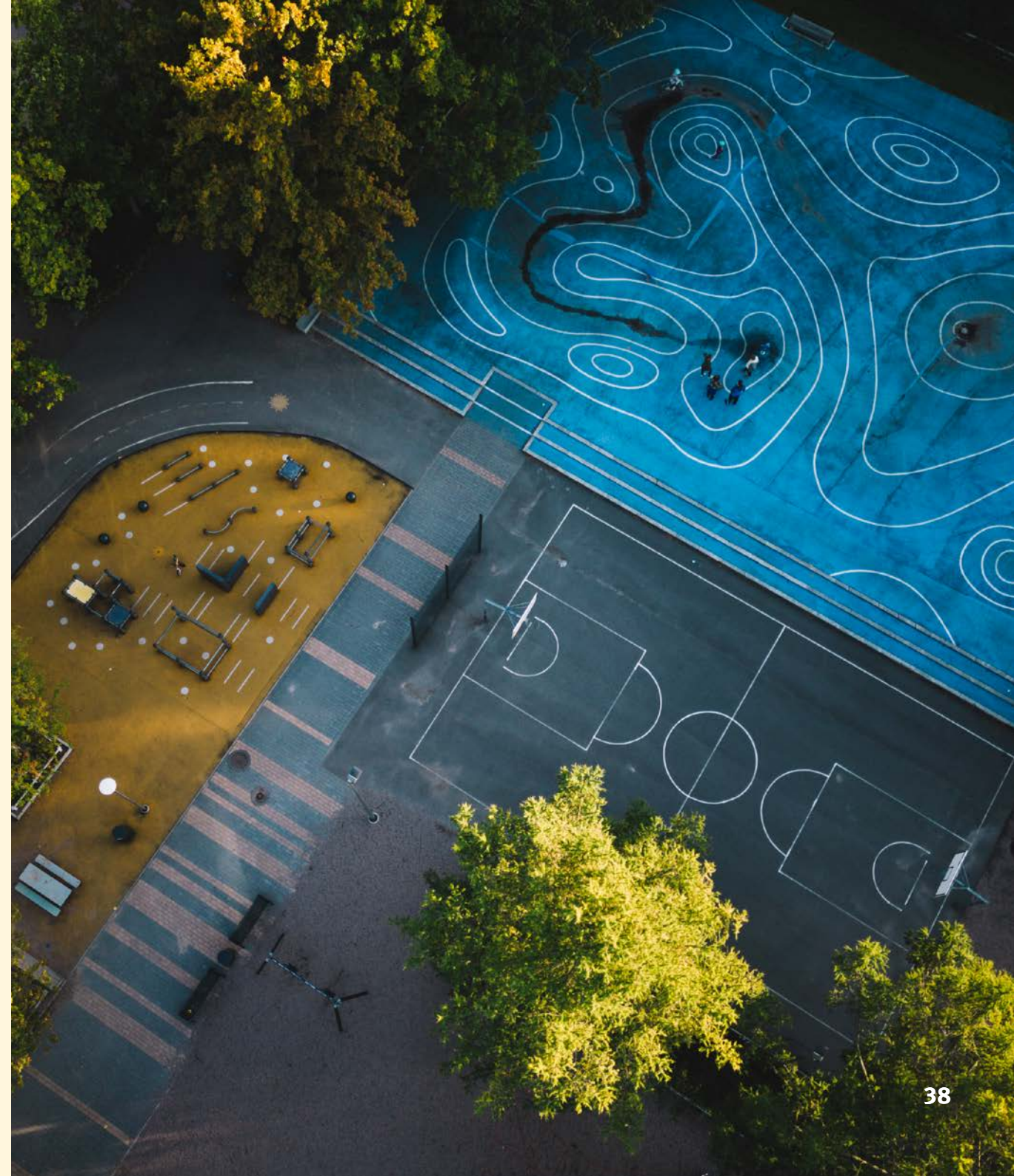
Sisäisesti kehitimme työkaluja muun muassa hankintoja koskevien vastuullisuusriskien arviointiin sekä toimittajien eettisen ohjeiston soveltamiseen sopimusvaiheessa. Tunnistimme vuonna 2025 myös ilmastovaiikutuksilta keskeisimmät hankintalajimme, ja aloitimme työn hankintojen ilmastovaiikutusten hallitsemiseksi (**ks. sivu 44–45**). Käynnistimme systemaattisen työn myös sosiaalisten vaikutusten, kuten ihmisoikeuksien kannalta keskeisimpien hankintojen kartoittamiseksi ja hankinnalle olennaisten vastuullisuuskriteerien määrittelyksi. Työmme hankintojen vastuullisuuden kehittämiseksi jatkuu vuonna 2026.

Tutkimuksella tukea päätöksentekoon

Kelan lakisääteisiin tehtäviin kuuluu sosiaaliturvan ja oman toiminnan kehittämistä palvelevan tutkimustiedon tuottaminen. Tutkimustoiminta on keskeinen osa Kelan yhteiskunnallista vastuunkantoa ja tukee tietoon perustuvaa päätöksentekoa sosiaaliturvajärjestelmän kehittämisessä. Tutkimuksen avulla arvioidaan sosiaaliturvan toimivuutta, vaikutuksia ja kehittämistarpeita muuttuvassa yhteiskunnallisessa toimintaympäristössä.

Viime vuosina Kelan toimeenpanemaan sosiaaliturvaan on kohdistettu monia muutoksia, jotka koskevat sekä etuuksien tasoa ja ehtoja että järjestelmien velvoittavuutta. Esimerkiksi asumistuen ja työttömyysturvan saamisen ehtoja on kiristetty ja tukien tasoa on laskettu samaan aikaan, kun heikon työllisyystilanteen vuoksi työttömyys koskettaa yhä useampaa Suomessa asuvaa ihmistä. Lisäksi eduskunta hyväksyi syksyllä 2025 toimeentulotukilain muutoksen, jonka seurauksena vähimmäisturvan roolia viimeisenä turvana on korostettu lisäämällä tuen velvoittavuutta ja sanktioita tilanteissa, joissa tuen myöntämiseen liittyviä velvoitteita laiminlyödään.

Myös sairausvakuutusjärjestelmään on viime vuosina tehty useita konkreettisia uudistuksia. Sairaanhoidon Kela-korvauksia on tarkistettu, ja esimerkiksi lääkekorvausten alkuomavastuuta on korotettu sekä vuosiomavastuun tasoa nostettu, mikä vaikuttaa erityisesti paljon lääkkeitä käyttäviin ja pienituloisiin asiakkaisiin. Uudistuksia on perusteltu kustannusten kasvun hillinnällä ja järjestelmän kestävyuden turvaamisella,



mutta ne ovat nostaneet esiin kysymyksiä siitä, miten sairausvakuutus kohdentuu eri asemassa oleville vakuutetuille ja missä määrin järjestelmä turvaa yhdenvertaisesti toimeentuloa ja sairauden hoitoa.

Kelan tutkimus tarkastelee edellä mainittujen muutosten toteuttamista ja vaikutuksia sosiaaliturvan toimivu-



teen ja asiakkaiden elämään. Vuonna 2025 käynnissä olleissa tutkimushankkeissa olemme vastuullisuusnäkökulmasta tarkastelleet muun muassa etuuskien kohdentumista eri väestöryhmissä, etuusjärjestelmän yhteisvaikutuksia ja etuuspolkuja, sosiaaliturvan riittävyyttä muuttuvissa elämäntilanteissa sekä uudistusten vaikutuksia asiakkaiden toimeentuloon, työkykyyn ja osallisuuteen (**ks. myös s. 13–14**). Tuotamme tietoa myös erityisistä, haavoittuvassa asemassa olevista ryhmistä Kelan asiakkaina. Tutkimuksessa hyödynnetään monipuolisesti erilaisia aineistoja ja Kelan rekisteritietoja.

Kelan tutkimuksella on tiivis yhteys päätöksentekoon. Tutkimustietoa käytetään lainsäädännön valmistelutyössä ja tutkijat osallistuvat asiantuntijoina monien työryhmien työskentelyyn. Vuonna 2025 Kelan tutkijat osallistuivat mm. Valtioneuvoston kanslian käynnistämään poikkihallinnolliseen kestävyysarviointiin, jossa kartoitettiin systemisesti suomalaisen yhteiskunnan nykytilaa ja kehitystrendejä (Näkymiä Suomen tilaan – Kestävyysarviointi 2025).

Vaikuttavaa tutkimus- ja tilastotietoa

Vuonna 2025 julkaisimme tilastotietoa kaikista keskeisistä etuuskokonaisuuksista sekä 179 tutkimusjulkai-

sua, joista 50 ilmestyi vertaisarvioituissa tiedelehdissä. Kaikki julkaisut ovat avoimesti saatavilla verkossa. Vahvistamme niiden vaikuttavuutta aktiivisella viestinnällä päätöksentekijöille, asiantuntijoille, medialle sekä suurelle yleisölle.

Kelan tilastotietopalvelu vastasi yli 1 600 tietopyyntöön, jotka tukivat tiedolla johtamista eri organisaatioissa. Tutkijamme esiintyivät yli 300 tilaisuudessa ja osallistuivat lähes 200 työryhmään tai sidosryhmätapaamiseen tarjoten tutkittua tietoa sosiaaliturvasta. Lisäksi tutkijat laativat yli 150 asiantuntijalausuntoa päätöksenteon tueksi.

Tuimme julkista keskustelua sosiaaliturvasta. Tutkimus- ja tilastotiedotteemme johtivat yli 1 500 uutisjuttuun, ja sosiaalisen median kanavien kautta tavoitimme satoja tuhansia käyttäjiä. Tutkijat auttoivat toimittajia tulkitsemaan Kelan tilastoja ja muuta sosiaaliturvaan liittyvää tietoa yli tuhannessa mediassa julkaistussa uutisjutussa.

Kela tarjoaa myös hyvinvointialueiden päättäjille ajankohtaista, luotettavaa ja vertailukelpoista tietoa päätöksenteon tueksi. Tilastot, tutkimukset ja analyysit auttavat ymmärtämään, miten kunkin alueen väestö voi, mitä tukia ihmiset saavat ja mihin varoja käytetään. Vuonna 2025 tuotimme uusille aluevaltuutetuille tietoesitteen, joka jaettiin lähes kaikilla hyvinvointialueilla suoraan päättäjille.

Lainsäädännön kehittämistä eri foorumeilla

Kansaneläkelaitoksesta annetun lain mukaan Kelan tehtävänä on tehdä ehdotuksia sosiaaliturvaa koskevan lainsäädännön kehittämiseksi. Olemme tukeneet lainvalmistelua tarjoamalla tietoa tutkimusten, laskelmien, omien toimielintemme työn sekä yhteiskunnallisen keskustelun kautta. Kelan asiantuntijat ovat osallistuneet aktiivisesti useisiin sosiaaliturvalainsäädäntöä kehittäviin työryhmiin sekä ministeriöiden taustavalmisteluun. He ovat olleet mukana myös lainsäädäntömuutosten eduskuntakäsittelyissä.

Vuoden aikana Kelan asiantuntijat tapasivat eduskunnan eri verkostoja sekä eduskuntaryhmiä ja toivat esille ajankohtaisia kehitysehdotuksia lainsäädäntöön. Vuosittainen järjestötyöpaja on vakiintunut tärkeäksi foorumiksi asiantuntijoiden väliselle vuoropuhelulle. Lisäksi yhteiskuntasuhde- ja lainsäädäntötyössä on haettu yhä enemmän kumppanuuksia, jotka vahvistavat työn vaikuttavuutta.

Sosiaaliturvaan tehdyt muutokset ovat edellyttäneet Kelalta erityistä aktiivisuutta lausuntojen antajana. Kelan lausuntoja on siteerattu laajasti valiokuntien

mietinnöissä, eduskunnan täysistunnoissa ja mediassa. Kela on entisestään vahvistanut asemaansa luotettavana sosiaaliturvan toimeenpanon ja asiakkaiden tilanteen asiantuntijatiedon lähteenä.

Katse kohti tulevaa hallitusohjelmaa

Kelan yhteiskuntasuhdetyössä aloitimme valmistautumisen tulevaan hallituskauteen laatimalla tavoitteet sosiaaliturvan ja digitalisaation kehittämiseksi. Painopisteenä on sosiaaliturvan sujuvoittaminen, yhdenvertaisuuden vahvistaminen ja digitalisaation hyödyntäminen tavalla, joka parantaa asiakkaiden oikeuksia ja palvelujen laatua. Tavoitteena on rakentaa läpinäkyvä, ennakoitava ja kestävä sosiaaliturvajärjestelmä, joka toimii luotettavasti myös muuttuvassa toimintaympäristössä.

Vastuullisuuden näkökulmasta työssä on keskeistä, että etuudet kohdentuvat oikein, palvelut ovat saavutettavia ja tietoa käytetään turvallisesti sekä lainmukaisesti.

Yhden hakemuksen malli, tietojen rakenteistaminen ja viranomaisten välinen sujuva tiedonvaihto vähentävät kaikki asiakkaiden asiointitaakkaa ja ehkäisevät byrokraatialoukkuja. Tavoitteissa nostamme esille myös muun muassa nuorten syrjäytymisen ehkäisyn, osatyökykyisten osallistumisen vahvistamisen sekä Kanta-palvelujen laadun kehittämisen, jotka kaikki tukevat hyvinvointia ja edistävät yhteiskunnan kestävyyttä.

Kansainvälisen lainsäädännön seuranta ja vaikuttaminen

Seuraamme systemaattisesti ja ennakoiden EU-aloitteita, jotka voivat vaikuttaa Kelan toimintaan ja sosiaaliturvaan. Tavoitteenamme on vaikuttaa Kelan kannalta oleellisiin ehdotuksiin oikea-aikaisesti sekä varmistaa tiedonkulku, ennakointi, varautuminen ja riskienhallinta. Samalla pyrimme varmistamaan, että kansainväliset säädökset ovat selkeitä, asiakkaiden kannalta järkeviä ja toteuttamiskustannukset ennakoitavia.

Teemme kansallisesti tiivistä yhteistyötä ministeriöiden ja sidosryhmien kanssa, ja osallistumme EU-valmistelujaostojen toimintaan. Lisäksi osallistumme myös EU-tasoihin työryhmiin ja olemme jäsenenä muun muassa ESIP:ssä (European Social Insurance Platform). Vuonna 2025 vastasimme neljään EU-valmistelujaostojen kautta toteutettuun kirjalliseen menettelyyn.



Aamu Kelassa -tilaisuudet puhuttivat

Aamu Kelassa -keskustelutilaisuuksissa tarjoamme tietoa, inspiraatiota sekä mahdollisuuksia verkostoitumiseen sosiaaliturvaan ja suomalaiseen yhteiskuntaan liittyvien aiheiden äärellä. Vuonna 2025 järjestimme tilaisuudet:

- Sosiaaliturvan väärinkäytökset ilmiönä
- Miten digitalisaatio saadaan tuottamaan hyvinvointia ja säästöjä?
- Miten onnistumme 65 vuotta täyttäneiden valinnanvapauskokeilussa
- Saumatonta palvelua vai siilojen suma? Tutkimus Kelan ja hyvinvointialueiden yhteistyöstä
- Mitä työpaikan sateenkaariverkostoilta voi oppia?
- Uskaltaako Suomessa enää vanheta?
- Tekoäly viranomaispäätöksissä – Kuka päättää, kun AI päättää?

Palautteen perusteella osallistujat arvostivat tilaisuuksissa ajankohtaisuutta, asiantuntevia puhujia, monipuolisia näkökulmia ja rakentavaa keskustelua. Kehityskohteina nousivat esiin konkretian ja vuorovaikutteisuuden lisääminen. Kehitämme konseptia palautteen perusteella, ja pyrimme tilaisuuksien avulla vahvistamaan rooliaamme yhteiskunnallisena keskustelijana.

Järjestimme myös elokuussa 2025 Turun Eurooppa-foorumissa paneelikeskustelun aiheesta ”Sosiaaliturva ja EU: Miten henkilöiden vapaa liikkuvuus on vaikuttanut suomalaiseen sosiaaliturvaan?”.

Keskeisimpiä teemoja Kelan näkökulmasta vuonna 2025 EU-sääntelyssä olivat sosiaaliturvan yhteensovittamiseen ja koordinaatioon, terveyteen, digitalisaatioon ja tietojenvaihtoon sekä liikkuvuuteen ja maahanmuuttoon liittyvät asiat. Erityishuomion kohteena olivat uuden EU-kauden ennakoitujen ehdotukset, muun muassa tekoälyn maanosa -toimintaohjelman ja kilpailukykykompassin sisältämät ehdotukset sekä erilaiset sääntelyn yksinkertaistamispaketit.

Avoimeen hallintoon kuuluu oikeus kannella

GRI 2-25

GRI 2-26

GRI 406-1

Tavoittelemme yhdenvertaisten ja laadukkaiden palvelujen tarjoamista kaikille asiakkaillemme. Asiakkailta on oikeus kannella laillisuusvalvojille toiminnastamme. Kantelujen kautta saamme mahdollisuuden oppia virheistämme, ja arvokasta tietoa toimintamme kehittämiseen.

Laillisuusvalvojalta saapui vuonna 2025 yhteensä 84 Kelaa koskevaa ratkaisua kyseisenä tai aiempina vuosina tehtyihin kanteluihin.

- Eduskunnan oikeusasiamieheltä saapui 76 päätöstä tai vastausta
- Valtioneuvoston oikeuskanslerilta saapui 2 päätöstä
- Yhdenvertaisuusvaltuutettu antoi 2 ratkaisua
- Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunta antoi 4 ratkaisua

Suurimmassa osassa ratkaisuista Kelalle ei aiheutunut seurauksia (40 tapausta), tai laillisuusvalvojan käsitys saatettiin Kelan tietoon (29 tapausta). Kelalle annettiin huomautus yhdessä tapauksessa. Tapauksissa 14:ssä lopputuloksena oli huomion kiinnittäminen, ja hyvityssuosituksia annettiin 2 kappaletta.



Strateginen kehittämisohjelma Eepos 2025–2032

Eepos on Kelan strateginen kehittämisohjelma ja kehittämisen toimeenpanon alusta, jolla uudistamme etuuskäsittelyn ja Kelan digitaaliset palvelut vuosina 2025–2032. Eepoksella mahdollistamme Kelan strategian mukaisen asiakas- ja elämäntilanelähtöisen sosiaaliturvan toimeenpanon, varmistamme toiminnan jatkuvuuden ja kustannustehokkuuden sekä vahvistamme Kelan kykyä reagoida tuleviin muutoksiin.

Allekirjoitimme Kelan ja PwC:n välisen kehittämisen kumppanuussopimuksen ja käynnistimme hankkeen toimeenpanon elokuussa 2025. Sopimus kattaa hankkeen kehittämisen sekä siihen liittyvien vaatimusten, mukaan lukien vastuullisuusvaatimusten, huomioimisen ja seurannan.

Loimme alkuvaiheessa yhdessä PwC:n kanssa hankkeen toimeenpanon rakenteet sekä governance-mallin. Näiden rakenteiden kautta johdamme Eepos-kehittämistä Kelan strategisten tavoitteiden mukaisesti. Loppuvuoden 2025 aikana täsmensimme Kelan vaatimuksia yhteistyössä PwC:n kanssa, ja päivitimme toimeenpanosuunnitelmaa vastaamaan näitä täydennyksiä. Var-

sinainen kehittämistyö oli tuolloin vielä alkuvaiheessa, eikä vastuullisuuteen liittyvää raportoitavaa ollut.

Vastuullisuus osana hanketta

Vuoden 2025 aikana sisällytimme vastuullisuusvaatimukset Eepoksen hankinnan vaatimuksiin siten, että ne huomioidaan kehittämisessä. Olemme myös käynnistäneet PwC:n kanssa tarkemman tason suunnittelun siitä, miten vastuullisuuden raportointi toteutetaan annettujen kriteerien mukaisesti. Käsittelemme vastuullisuuteen liittyviä havaintoja ja etenemistä osana hankkeen ohjaus- ja raportointikäytäntöjä.

Kehittämisen edetessä siirrämme vastuullisuusvaatimukset täysimääräisesti seurannan ja raportoinnin piiriin vuoden 2026 aikana. Tämä ajoittuu vaiheeseen, jossa hankkeen toimeenpanon rakenteet valmistuvat ja kehittäminen etenee valmisteluvaiheesta kohti täysimittaista toimeenpanoa. Edistämme valmistelua yhteistyössä PwC:n kanssa, ja sopimuksen mukainen raportointi alkaa vuonna 2026, kun sille on edellytykset.



A woman wearing a red poncho and a white headband stands in a forest with trees displaying vibrant autumn foliage in shades of yellow and orange. She is leaning against a tree trunk. The scene is captured in a cinematic style with soft lighting.

YMPÄRISTÖ

Ympäristökriisi ei odota muiden ongelmien ratkeamista. Vahvistamme ekologisen kestävyuden edellytyksiä suuntaamalla voimavaroja vaikuttavimpiin kokonaisuuksiin ja viemällä ympäristönäkökulmat osaksi perustoimintaa.

Edistysaskelia ympäristötyössä

Vuonna 2025 vahvistimme ympäristötyön systemaattisuutta Kelassa. Yhdistimme edeltävänä vuonna käynnistetyn pitkän tähtäimen ympäristötyön osaksi strategisten kestävyyslinjausten toteutussuunnitelmaa, ja edistimme ympäristönäkökulman huomiointia muun muassa hankinnoissa ja tilasuunnittelussa. Syksyllä valmistunut Kelan ilmastotiekartta viitoittaa nyt työtämme päästövähennysten aikaansaamiseksi. Loppuvuodesta otimme ensiaskeleita myös luontovaikutusten parempaan haltuunottoon.

Hiilijalanjälki

GRI 302-2

GRI 305-1

GRI 305-3

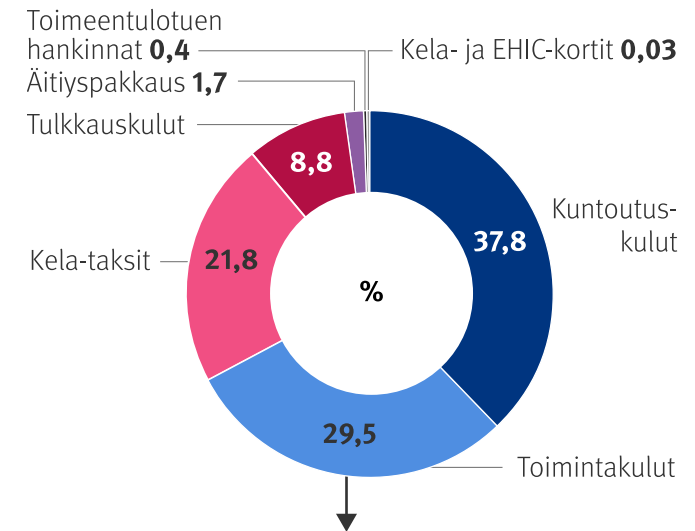
Määritämme vuosittain Kelan ilmastopäästöt Green House Gas -protokollan mukaisesti. Laskenta kattaa Kelan omaan toimintaan liittyvien toimintakulujen päästöt sekä etuushankintojen päästöistä ne, jotka Kela itse kilpailuttaa, ja joihin Kelalla on siten jossain määrin

vaikutusmahdollisuuksia. Tässä raportissa esitettyihin kokonaispäästöihin ei ole sisällytetty Kelan sijoitusten päästöjä, joita seuraamme erillistarkasteluna.

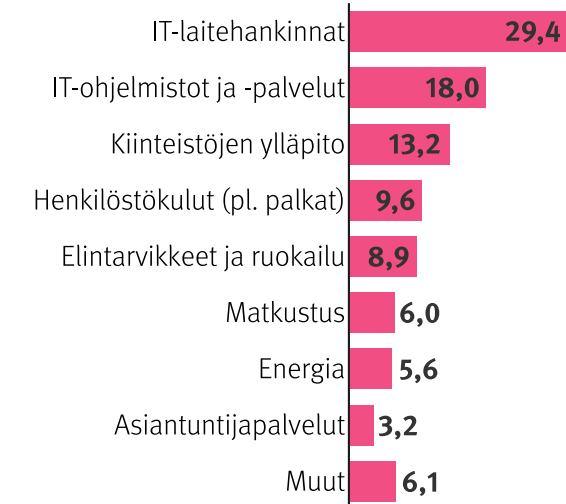
Ilman sijoituksia merkittävin päästölähde Kelan hiilijalanjäljessä ovat etuushankinnat, joissa etenkin Kela-taksien päästöt ovat huomattava päästölähde. Myös kuntoutuskulujen osuus on suuri, joskin hankinnan rahalliseen arvoon perustuva laskentatapa todennäköisesti yliarvioi päästöjä verrattuna kategorioihin, joissa laskenta perustuu tarkempiin lähtötietoihin. Parempaan tarkkuustasoon johtavaa lähtödataa on pystytty hyödyntämään muun muassa Kela-takseissa ja muissa matkustuksen päästöissä, energiankulutuksessa, äitiyspakkauksessa sekä osassa IT-laite- ja elintarvikehankintoja. Tarkemmin laskentaperusteita on avattu luvussa Raportoinnin perusteet ja taustatietoja (ks. s. 51–52).

Kelan kokonaishiilijalanjälki oli vuonna 2025 noin 3,8 % pienempi kuin edeltävänä vuonna, ja noin 5,1 % pienempi kuin vertailun lähtövuonna 2023. Siinä missä etuushankintojen päästöt ovat äitiyspakkauksista lukuun ottamatta hieman kasvaneet tai pysyneet edeltävien vuosien tasolla, Kelan toimintakulujen päästöt ovat laskeneet tarkasteluvälillä: vuoteen 2024 verrattuna toimintakulujen päästöt vähenivät 6,5 %, ja vuoteen 2023 verrattuna 16,3 %.

KUVIO: Kelan hiilijalanjälki 2025



Toimintakulujen päästöjakauma, %





Vuodesta 2023 vuoteen 2024 toimintakulujen päästöjen lasku oli noin 10 %, ja vuodesta 2024 vuoteen 2025 noin 6 %. Osa muutoksesta selittyy laskentatarkkuuden paranemisella: esimerkiksi vuoden 2025 laskennassa pystyimme määrittämään osan elintarvikkeiden päästöistä aiempaa tarkempiin lähtötietoihin perustuen, mikä usein johtaa pienempiin päästölukemiin. Aidosti olemme saaneet vähennettyä päästöjä kuitenkin useissa kategorioissa, kuten energiankulutuksessa, kiinteistöjen ylläpidossa, postituksessa ja paperituotteissa sekä matkustuksessa.

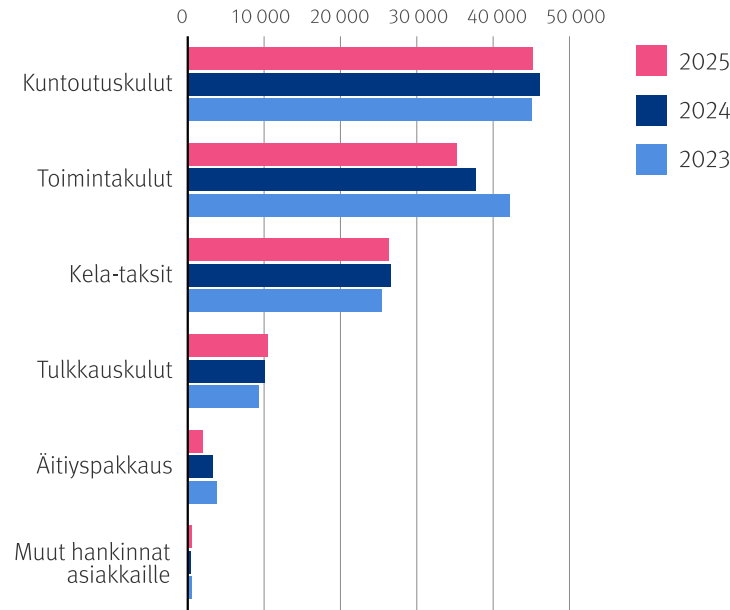
Ilmastotiekarttatyö käynnistyy

GRI 305-5

Kelan ilmastotiekartta valmistui syksyllä 2025. Tavoitteleme etuushankintojen sekä Kelan toimintakulujen aiheuttamien päästöjen puolittamista vuoden 2023 tasosta vuoteen 2035 mennessä Science Based Targets -aloitteen lyhyen aikavälin tavoitetason mukaisesti. Nyt laaditun ilmastotiekartan ohella olemme asettaneet myös sijoituksillemme päästövähennystavoitteen jo vuonna 2021.

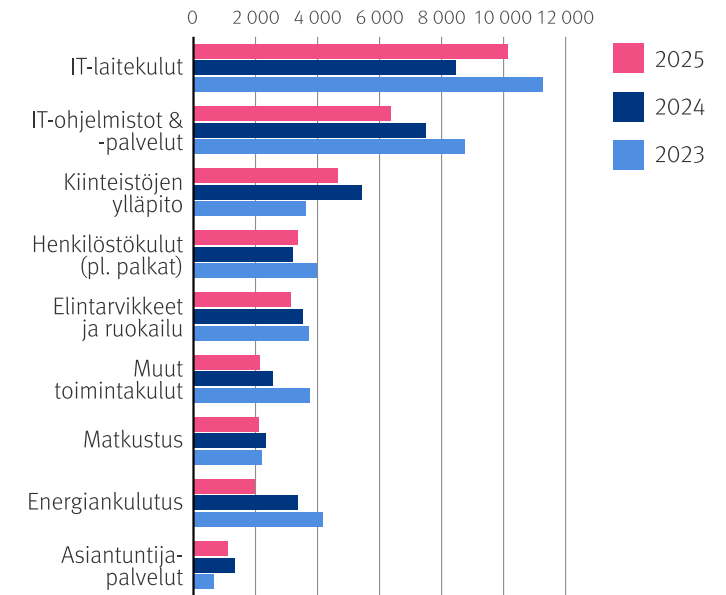
Kelan päästövähennystavoitteesta merkittävä osa liittyy hankintojen kautta muodostuviin epäsuoriin päästöihin. Viime vuonna aloitimme työn tarkastelemalla ilmastonekökulmaa keskeisissä ajankohtaisissa kilpailutuksissa, sekä laatimalla vastuullisuuden vähimmäisvaatimuksia

KUVIO: Etuushankintojen ja Kelan toimintakulujen päästöjen kehitys (tCO2e)



IT-laitehankinnoille. Kriteereiden seurauksena muun muassa Kelassa käytössä olevien laitteiden käyttöikä tulee pidentymään, ollen työasemien osalta keskimäärin 4–5 vuotta. Laitteiden toimituksissa taas suosimme aina kun mahdollista vähäpäästöisempää merirahdia lentorahdin sijasta. Vuonna 2025 myös kierrätimme toimittajan kierrätyspalvelun kautta yli 4 400 kpl vanhoja työasemia, joilla oli takanaan käyttöikä parhaimmillaan yli 8 vuotta.

KUVIO: Kelan toimintakulujen päästöjen kehitys (tCO2e)



Jatkamme työtä vuodesta 2026 eteenpäin laatimalla vastuullisuuden vähimmäisvaatimuksia myös muihin keskeisiin hankintakategorioihin. Työtämme päästöjen vähentämiseksi tukee käynnissä oleva energiasektorin vihreä siirtymä sekä puhtaita ajoneuvoja koskeva lainsäädäntö. Myös Kelan oma tavoite kiinteistöjen määrän vähentämisestä edesauttaa päästövähennysten aikaansaamista.

Ympäristöteemat työn arjessa

GRI 302-1

GRI 302-4

GRI 308-2

Työn arjen ympäristönäkökohtien kehittämisessä siirryimme hyödyntämään Ekotukimallia, joka on erityisesti julkishallinnon organisaatioille kehitetty ympäristöjohtamisen työkalu. Malli tukee asetettujen ympäristötavoitteiden saavuttamista sekä ympäristöystävällisten työtapojen omaksumista arjessa. Kelassa toimii asiantuntijoista koostuva Ekotukitiimi, joka edistää ympäristövastuuta omilla vastualueillaan yhteistyössä eri tahojen kanssa.

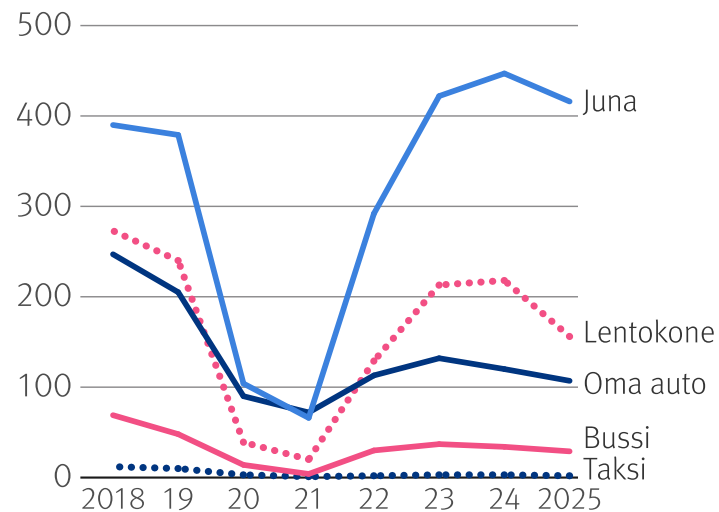
Ympäristöviestintä painottui Kelassa vuonna 2025 paitsi ajankohtaisista edistysaskeleista viestimiseen, etenkin tekoälyn ympäristönäkökohtiin. Järjestimme kaksi ulkopuolisen asiantuntijan pitämää vastuullisuusvarttia tekoälystä, joista ensimmäinen keskittyi kestävyysnäkökulmiin tekoälyn taustalla ja toinen tekoälyn vastuullisen käytön teemoihin käyttäjän näkökulmasta. Molemmat vartit olivat suosittuja, ja veimme ne muun kestävyysnäkökulmaa tukevan materiaalin ohella osaksi kelalaisille suunnattua tekoälyn oppimispolkua.

Henkilöstöravintoloissamme kasvisannosten osuus koko vuoden osalta oli noin 35 %, pysyen edellisvuoden tasolla. Omissa henkilöstöravintoloissamme kotimaisien tuotteiden osuus elintarvikeostoista oli 61,4 % ja

luomun 6,5 %. palveluntuottajien henkilöstöravintoloissa luomun osuus elintarvikkeiden kokonaispainosta vaihteli välillä 0,7–2,9 %, ja kotimaisuusaste 66–72 %. Hävikkiä muodostui kaikissa henkilöstöravintoloissa keskimäärin 107 grammaa per annos. Hävikin määrä on ollut edellisvuoteen nähden pääosin laskeva.

Kelalaisten liikematkustuksen määrä kääntyi hienoiseen laskuun. Siinä missä edeltävänä vuonna työmatkakilometrejä eri kulkuvälineillä kertyi kelalaista kohden keskimäärin 821 km/hlö, vuonna 2025 niitä kertyi 710

KUVIO: Työmatkojen kilometrit kulkuneuvoittain (km/hlö)



km/hlö. Junalla taitettujen kilometrien osuus kasvoi jälleen hieman, ollen yli 58 %. Lentokoneella tehtyjen matkojen osuus puolestaan laski 26 prosentista 22 prosenttiin.

Liikematkustaminen vastasi kokonaisuudessaan noin 1,8 prosentista Kelan toimintakulujen ilmastopäätöistä. Kodin ja työpaikan välisten matkojen osuus oli puolestaan 4,2 %. Kelalaisten yleisin kulkutapa kodista töihin oli vuonna 2025 henkilöauto, joiden kilometrit vastasivat noin 70 prosentista kokonaiskilometreistä. Julkisella liikenteellä kelalaiset taittoivat reilut 18 % kokonaiskilometreistä, kun taas kevyen liikenteen osuus oli vajaat 9 %. Vuoden 2026 alusta voimaan astunut etätyölinjauksen muutos tulee todennäköisesti kasvattamaan kodin ja työpaikan välisten matkojen aiheuttamia päästöjä jatkossa.

Tilatehokkuus

GRI 302-4

Keskimääräinen tilatehokkuus Kelassa oli vuoden 2025 lopussa 11,7 m²/htv. Parannusta edellisvuoteen oli 7,9 %, joka saavutettiin luopumalla ja irtisanoutumalla yhteensä noin 76 650 neliöstä toimi- ja vuokratiloja. Tavoitteenamme on saavuttaa samanaikaisia kustannussäästöjä sekä pienentää ympäristövaikutuksia tehostamalla



toimitilojen käyttöä. Toimitilamuutosten yhteydessä siirryimme käyttämään yhteiskäyttöisiä, nimeämättömiä työpisteitä. Pitkällä aikavälillä pyrimme keskittämään toimistotyötä maakuntakeskuksiin.



Vaikka tilatehokkuus neliöissä laskettuna on kehittynyt hyvään suuntaan, tilojen todellinen käyttöaste oli edelleen matala. Mittauksen piirissä olevien tilojen keskimääräinen käyttöaste toimistotuntien aikana oli 24 % (edeltävänä vuonna 23 %). Tilamuutoksia ja tarpeettomista tiloista luopumista jatketaan tulevina vuosina. Vuoden 2026 alusta voimaan astunut etätyölinjauksen muutos tulee todennäköisesti nostamaan käyttöasteita jonkin verran.

Ympäristönäkökulmia tilahankkeissa

Keväällä 2025 Kelan johtoryhmä hyväksyi Kelan fyysisen työympäristön linjaukset, joissa otetaan monipuolisesti kantaa, miten omistamme, hallinnoimme ja käytämme tilojamme. Linjaukset huomioivat taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristönäkökohdat aiempaa yhdenmukaisemmin, selkeämmin ja läpinäkyvämmiin. Päivitimme vuonna 2025 myös toimitilojen suunnitteluohjeen, johon sisällytimme aiempaa kattavammin ympäristönäkökulmia. Suunnitteluohje ohjaa keskeisesti sitä, millä tavoin ympäristövaikutukset huomioidaan Kelan tilamuutoshankkeissa ja remonteissa.

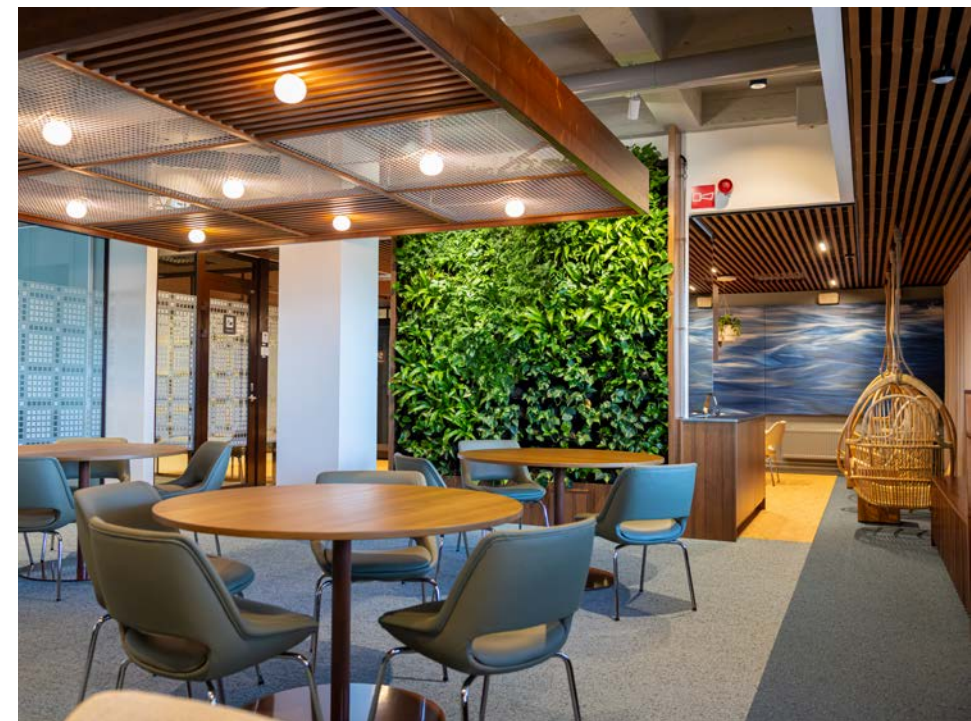
Käytännön esimerkkinä vuonna 2025 valmistuneessa Seinäjoen toimitalon peruskorjauksessa tehostimme kiinteistön energiatehokkuutta merkittävästi parantamalla lämmöneristystä, vaihtamalla ikkunat ja uusimalla talotekniikka. Samalla lisäsimme polkupyöräpaikkoja ja paransimme esteettömyyttä. Yhden taukotiloista toteutimme lisäksi biofilisen suunnittelun periaatteiden ohjaamana. Toteutimme tilat monitilatoimistona, jonka käyttäjiä Kelan ohella ovat Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialue ja Seinäjoen kaupunki. Useamman organisaation käytössä oleva yhteinen palvelupiste ja työympäristö mahdollistaa tilojen tehokkaan ja joustavan käytön.

Porissa toteutimme vastaavanlaisen, vuonna 2024 valmistuneen palvelu- ja tilayhteistyöhankeeseen Porin kaupungin ja Satakunnan hyvinvointialueen kanssa. Myös kyseisessä hankkeessa paransimme merkittävästi tilatehokkuutta, säästimme verovaroja ja helpotimme asiakkaiden asiointia yhdistämällä useita julkishallinnon palveluita samoihin tiloihin. Hanke voitti vuonna 2025 valtakunnallisen Workplace Awards -palkinnon fyysisen työympäristön kehittämisen sarjassa.

Energia ja jätteet

GRI 301-1 GRI 302-4 GRI 306-1 GRI 306-4 GRI 306-5

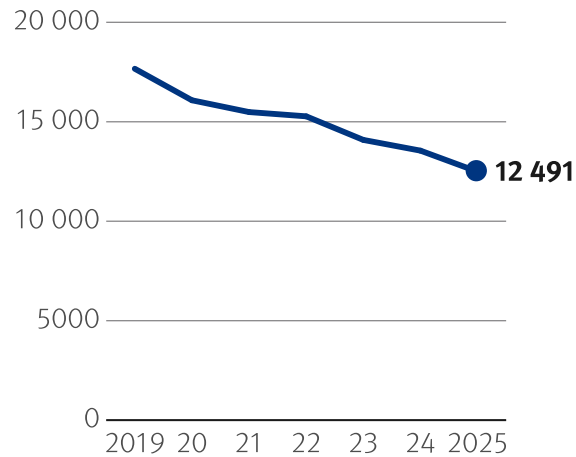
Kelan energiankulutus jatkoi laskevaa trendiään: sähkön kokonaiskulutus laski lähes 8 % ja kaukolämmön ja



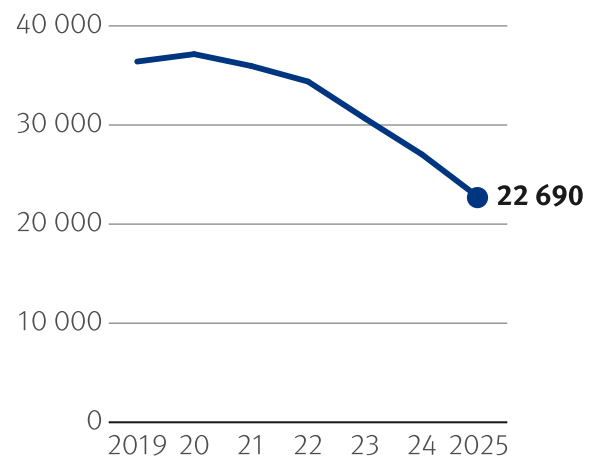
KUVA: Seinäjoen toimitalon taukotilan suunnittelussa huomioitiin biofilisen suunnittelun periaatteita.

-kylmän kulutus lähes 16 %. Laskun taustalla on etenkin tilatehokkuuden parantaminen tarpeettomista tiloista luopumalla sekä energiankulutuksen kehittäminen muun muassa remonttien yhteydessä. Vuoteen 2020 ajoittuva energiankulutuksen pientä nousua selittää pandemiavuosi, jolloin muun muassa toimistojen ilmanvaihtoa lisättiin tautiriskin vähentämiseksi.

KUVIO: Sähkönkulutuksen kehitys (MWh)



KUVIO: Kaukolämmön ja -jäähdytyksen kulutus (MWh)



Kelan kokonaisjättemäärä väheni yli 19 % verrattuna edellisvuoteen. Merkittävimmin väheni paperijätteen määrä (-37 %), jota muodostuu Kelan toiminnassa jättejakeista eniten. Muidenkin jättejakeiden määrä väheni, lukuun ottamatta muovia ja pahvia, joiden määrä kasvoi edellisvuodesta 7–10 %. Jätteiden kierrätysaste oli 70 %, hieman edellisvuotta vähemmän (73 %).

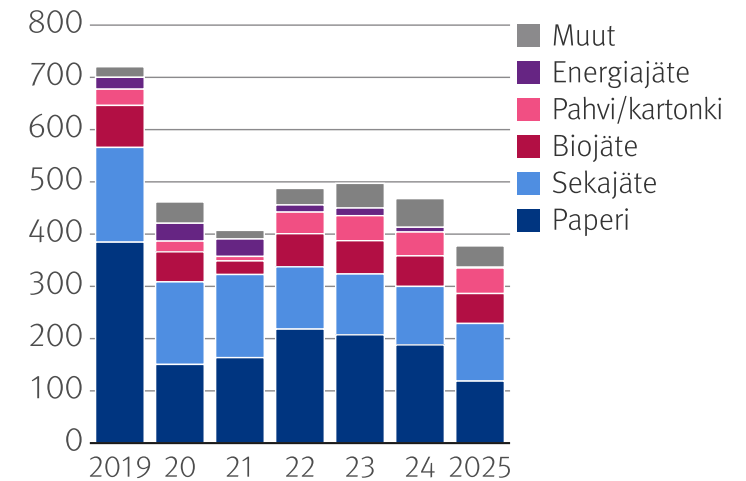
Edellisvuosien tasosta laskeneita jättemääriä selittää muun muassa tarpeettomista kiinteistöistä luopuminen sekä etätöiden yleisyys. Muovijätteen kasvanutta määrää selittävät parhaiten parantuneet lajittelumahdollisuudet.

Edistämme jätteiden ehkäisyä ja kierrätystä muun muassa kehittämällä lajittelumahdollisuuksia toimitiloissamme, systemaattisella kalusteiden uudelleenhyödyntämisellä tilamuutosten yhteydessä sekä tähtäämällä pitkään käyttöikään IT-laitteissa.

Paperiton päätös

Paperipostista luopuneiden asiakkaiden määrä saavutti vuoden aikana 1,5 miljoonan rajan. Vuonna 2025 lähetimme noin 6 miljoonaa kirjettä paperipostina ja noin 9 miljoonaa sähköisesti. Teknisesti pystyimme toteuttamaan paperitonta postitusta tukien vuoden 2025 lopussa lähes kaikki etuuskäsittelyyn liittyvät järjestelmät ja eräajot.

KUVIO: Jättemäärät jätelajeittain (t/a)



Jatkossa kaikkia viranomaisia koskevan digitaalisen ensisijaisuuden myötä asiakkaalle asetetaan päätösten sähköinen toimitus päälle automaattisesti, mikäli asiakas kirjautuu OmaKelaan ja on antanut siellä sähköpostiosoitteen tai puhelinnumeron. Digitaalinen ensisijaisuus koskee Kelassa kaikkien henkilöasiakkaiden omia asiakirjoja. Päätösten sähköisestä toimittamisesta voi kuitenkin kieltäytyä OmaKelassa.

Olemme viestineet paperittomasta päätöksestä runsaasti sisäisin ja ulkoisin tiedottein sekä Kelan sosiaalisen median kanavissa. Myös kela.fi-sivut ohjeistavat asiakasta aiheesta.

Tulevia näkymiä

Kestävyystyömme suuntautuu yhä vahvemmin tulevaisuuden vaatimuksiin. Toimintaympäristömme muutos on nopeaa ja tuo jatkuvasti esiin uudenlaisia haasteita, jotka edellyttävät entistä ketterämpää reagointia ja uusia toimintatapoja. Panostamme jatkossa vahvemmin kestävyysriskien arviointiin, jotta voimme hallita vaikutuksiamme eri ihmisryhmiin, yhteiskuntaan ja ympäristöön kattavammin.

Vuonna 2026 vahvistamme ja systematisoimme työtämme yhdenvertaisuuden sekä ihmisoikeuksien edistämiseksi. Keskitymme eettisten toimintatapojen kehittämiseen sekä yhdenvertaisuuden ja perusoikeuksien toteutumisen varmistamiseen etenkin tekoälyn hyödyntämisessä.

Kytkemme kestävyysnäkökulmat yhä tiiviimmin toimintamme rakenteisiin. Jatkamme ilmastotiekartan tavoitteiden toteuttamista ja keskitymme erityisesti niiden hankintojen kehittämiseen, joilla on merkittävimmät sosiaaliset ja ympäristöön kohdistuvat vaikutukset.

Olemme sitoutuneet jatkamaan pitkäjänteistä vastuullisuustyötä ja kehittämään ennakoivasti uusia tapoja vahvistaa kestävyttä osana Kelan toimintaa.



Ennakoituja strategisia kestävyysriskejä ja niiden hallintakeinoja

GRI 201-2

Haaste	Vaikutukset	Vuoden 2025 toimia ja trendejä
Reagointi muuttuvaan toimintaympäristöön ja sääntelykenttään	<ul style="list-style-type: none">Luottamus Kelaan yhteiskunnallisena toimijana heikkeneeRistiriitaisiin odotuksiin vastaamisen haasteetKestävyysosaamisen tarve kasvaa	<ul style="list-style-type: none">Muutosten ennakointi (ks. s. 6)Yhdenvertaisuustyö (ks. s. 11)Lainsäädännön kehittämistyö (ks. s. 40–41)Kestävyysteemoihin liittyvän osaamisen kehittäminen (ks. s. 27)
Tekoälyn kestävyysriskit	<ul style="list-style-type: none">Tekoälyn hyödyntämisen sosiaaliset riskit (yhdenvertaisuus & ihmisoikeudet)Tekoälyn kasvava ympäristökuormitus	<ul style="list-style-type: none">Tekoälyrekisteri ja vastuullisen tekoälyn käytön periaatteet (ks. s. 16)Ympäristöviestintä (ks. s. 46)
Haastava taloustilanne	<ul style="list-style-type: none">Hallituksen säästöjen ja leikkausten vaikutukset Kelan asiakkaisiinPriorisointihaasteet resurssien niukentuessa Kelassa	<ul style="list-style-type: none">Kestävän elämän eväät -tutkimushanke (ks. s. 13–14)Tuottavuuden kasvattaminen Kelassa (ks. s. 35–36)
Asiakkaiden ja henkilöstön monimuotoisuuden huomioimisen haasteet	<ul style="list-style-type: none">Etuuksien ajantasainen ja oikea kohdentuminen vaarantuuAsiakas- ja osallisuuden kokemuksen heikkeneminenHäiriökysynnän ja kustannusten kasvuEettinen stressi ja työnantajakuva heikentyminen	<ul style="list-style-type: none">Yhdenvertaisuustyö (ks. s. 17–21)Henkilöstön yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelma (ks. s. 27–29)Rekrytoinnin kehittäminen (ks. s. 28)
Ympäristökriisin suorat seuraukset	<ul style="list-style-type: none">Lisääntyvät terveysrisit (pandemiat, hellejaksot, autoimmuunisairaudet ym.)Kulutushyödykkeiden nousevat kustannukset ja saatavuushaasteetFyysiset sekä vakuutusmaksuihin liittyvät riskit toimitiloille	<ul style="list-style-type: none">Kelan ilmastotiekartta ja muu ympäristötyö (ks. s. 44–48)
Ympäristökriisin aiheuttamat sosiaaliset ilmiöt ja kestävyysmurros yhteiskunnassa	<ul style="list-style-type: none">Uudet syrjäytymisuhat (ilmastopakolaisuus, energiaköyhyys, katoavat toimeentulomuodot)Mielenterveyden häiriöiden lisääntyminenSosiaaliturvan rooli ja muodot ekologisesti kestävässä yhteiskunnassaKustannusten nousu etuuksissa ja niiden käsittelyssä	<ul style="list-style-type: none">Muutosten ennakointi (ks. s. 6)Kestävän elämän eväät -tutkimushanke (ks. s. 13–14)Kelan ilmastotiekartta ja muu ympäristötyö (ks. s. 44–48)
Kestävyysriskit arvoketjuissa	<ul style="list-style-type: none">Epäkohdat ja ihmisoikeusriskit arvoketjuissaYmpäristöriskit arvoketjuissaKorruption ja muun epäeettisen toiminnan riskit	<ul style="list-style-type: none">Vastuullisuus Kelan hankinnoissa (ks. s. 37)Eepos-kehittämisohjelma (ks. s. 42)
Ihmisoikeusvaikutusten tunnistamisen haasteet	<ul style="list-style-type: none">Ihmisoikeudet eivät toteudu omassa ja arvoketjujen toiminnassa	<ul style="list-style-type: none">Vastuullisuus Kelan hankinnoissa (ks. s. 37)Eettinen arviointi tekoälyn hyödyntämisessä (ks. s. 16)Yhdenvertaisuustyö (ks. s. 11–21)

Raportoinnin perusteet ja taustatietoja

GRI 2-3

GRI 2-4

GRI 2-5

Tässä raportissa kuvaamme Kelan vuoden 2025 keskeisiä vastuullisuustyöhön kytkeytyviä toimenpiteitä, tuloksia ja vaikutuksia. Kestävyysraporttimme on laadittu kansainvälisen Global Reporting Initiative (GRI)-standardin ohjaamana. Raporttiamme ei ole varmennettu. Raportti täydentää osaltaan Kelan vuoden 2025 vuosikertomusta.

Kelan vastuullisuustyötä koskevat tiedustelut: vastuullisuus@kela.fi

Energiankulutus

- Lämmitysenergian kulutusta seurataan Kelan omissa toimitaloissa mittauksiin perustuvan hallintajärjestelmän avulla. Osakeomistettujen ja vuokrattujen tilojen lämmitysenergiankulutus on arvioitu laskentaperusteisesti rakennusten kuutiomäärien pohjalta.

- Sähkön kulutustiedot kootaan laskutustietojen perusteella energiatietojen hallintajärjestelmästä.
- Yhteiskäytössä olevien yhteispalvelupisteiden energiankulutusta ei ole sisällytetty kokonaisenergiankulutukseen.

Hiilijalanjalan laskenta

- Hiilijalanjälkemme laskennassa on noudatettu GHG-protokollaa. Laskennassa on hyödynnetty verkopohjaista laskuria. Raportoituun hiilijalanjälkilaskentaan eivät sisälly Kelan sijoitusten päästöt, joita seuraamme eri laskentamenetelmään perustuen.
- Hiilijalanjälkilaskennan ulkopuolella ovat puutteellisen lähtödatan vuoksi sähköisen asiointin aiheuttamat päästöt asiakkaan käyttämän päätelaitteen osalta, asiakkaiden tekemien fyysisten asiointimatkojen päästöt sekä äitiyspakkauksen tuotteiden käytön ja elinkaaren loppupään aiheuttamat päästöt. Myöskään etätöyön aikana aiheutuvia päästöjä ei ole arvioitu.
- Laskennan lähtötietoina on hyödynnetty mahdollisuuksien ja tiedon saatavuuden mukaan tarkkaa lähtödataa, kuten energiankulutustietoja, kilometrimääriä tai toimittajilta suoraan saatua dataa. Merkittävä osa hankintojen päästöistä on kuitenkin

jouduttu edelleen laskemaan euromääräisen kulutusdatan ja keskimääräisten päästökertoimien avulla, mikä lisää tulosten epävarmuutta. Toistaiseksi laskennassa ei ole myöskään voitu poistaa arvonlisäveroa lähtödatasta luotettavalla tarkkuudella, mikä johtaa kulutusperusteisen laskennan osalta päästöjen yliarviointiin. Työskentelemme jatkuvasti päästölaskennan tarkkuustason parantamiseksi.

- Vuonna 2025 muuttimme laskentatapaa osassa päästökategorioista, ja teimme mahdollisuuksien mukaan vastaavia korjauksia takautuvasti myös vuosien 2023 ja 2024 päästölaskentoihin tulosten tarkkuuden parantamiseksi, ja jotta vuosien välinen vertailtavuus säilyisi hyvällä tasolla. Muutokset laskentatapoihin on lueteltu alla.
 - » Kulutusperusteiseen laskentaan perustuviin kategorioihin tehtiin ensimmäistä kertaa indeksikorjaus, joka toteutettiin takautuvasti myös vuosien 2023 ja 2024 laskentoihin.
 - » Kela-taksimatkojen tilastoinnissa havaittiin virhe, ja lukemat korjattiin takautuvasti vuosien 2023 ja 2024 laskentoihin.
 - » Kodin ja työpaikan välisten matkojen laskennassa havaittiin virhe, joka korjattiin takautuvasti vuosien 2023 ja 2024 laskentoihin.

- » Lentomatkojen päästöt korjattiin takautuvasti vuosien 2023 ja 2024 laskentoihin niin, että laskenta sisältää myös säteilypakotteen vaikutuksen sekä WTT-päästöt (Well-to-Tank = energialähteen tuotannon ja jakelun päästöt).
- » Liikematkustamisen hotelliöyöymisten päästöjen laskentatapaa tarkennettiin vuoden 2025 laskennassa hyödyntämällä maakohtaisia päästökertoimia aiemman keskimääräisen kertoimen sijasta. Vastaavaa muutosta ei ollut mahdollista tehdä takautuvasti aiempien vuosien laskentoihin.
- » Laskentoihin sisällytettiin takautuvasti myös vedenkulutus, eli käyttöveden puhdistamisesta aiheutuvat päästöt.
- » IT-laitehankintojen kulutusperusteisessa laskennassa käytetyn päästökertoimen arvo oli päivityksen yhteydessä kasvanut merkittävästi vuodesta 2024 vuoteen 2025. Päivitetty kerroin vaihdettiin takautuvasti myös vuosien 2023 ja 2024 laskentoihin vuosien välisen vertailtavuuden säilyttämiseksi.

Jätetiedot

GRI 306-1

GRI 301-2

- Jätetiedot koostetaan Kelan omien toimitalojen jätehuoltokumppanien järjestelmiin kirjautuvien tietojen pohjalta.
- Osakeomistettujen ja vuokrattujen toimistotilojen jätemäärät eivät sisälly raportoituihin lukemiin, sillä niissä jätteet raportoituvat koko kiinteistöyhtiötä koskevana lukemina, eikä luotettavaa menetelmää Kelan toiminnoista syntyvien jätteiden osuuden arvioimiseksi ole kehitetty. Raportoinnin ulkopuolelle jäävä jätemäärä on arviolta korkeintaan 10 % kokonaisjätemäärästä, ja koostuu pääasiassa toimistojen siivousjätteestä sekä vähäisestä määrästä tietosuojapaperia.
- Merkittävä osa esimerkiksi Kelan toiminnoissa syntyvästä paperijätteestä ei sisälly tässä raportissa esitettyihin jätemääriin, sillä paperijäte asiakkaille lähetettävistä päätöksistä syntyy vasta asiakkaan kotona. Paperin kokonaisjätemäärää voidaan arvioida huomioimalla Kelan käyttämä kokonaispaperimäärä. Myös muiden Kelan toimintojen, kuten äitiyspakkauksen osalta arvoketjujen alku- ja loppuvaiheissa syntyy jätettä, joiden määrää on haastava arvioida.

Jätteiden vaikutukset ja synnyn ehkäisy

Jätteiden kuljetuksesta ja loppukäsittelystä tai uudelleenprosessoinnista syntyy ilmasto- ja hiukkaspäästöjä, melua, loppusijoitettavia jakeita sekä uusia prosessointia vaativia jättejakeita. Kuljetukset ja prosessointi vaativat myös energiaa ja muita resursseja. Kelan toimitaloissa syntyvän jätteen ilmastopäästöt on sisällytetty hiilijalanjälkilaskentaan GHG-protokollan mukaisesti niiden kuljetusten osalta. Muilta osin jätteenkäsittelyn ympäristövaikutuksia ei ole arvioitu numeerisella tasolla.

Jätteen syntyä ehkäistään Kelassa muun muassa edistämällä sähköistä asiointia ja työskentelyä sekä suunnittelemalla tarvikkeiden hankintamäärät tarvepohjaisesti. Kelan omissa henkilöstöravintoloissa syntyvää tarjoiluhävikkiä pyritään ehkäisemään tarkalla menekin ennakkoinnilla sekä henkilöstön parissa suosituksen ylijäämän myynnin avulla. Äitiyspakkauksissa jätteen syntyä ehkäistään muun muassa valikoimalla pakkaukseen kestäviä ja pitkäikäisiä tuotteita sekä tiedottamalla mahdollisuudesta valita rahallinen avustus pakkauksen sijasta.

GRI-sisältöindeksi

Tunnus	Raportointisisältö	Sijainti
GRI 2	Yleinen sisältö	
2-1	Organisaation tiedot	Askelia kestävyystyössä
2-3	Raportointiaika, taajuus ja yhteystiedot	Raportoinnin perusteet ja taustatietoja
2-4	Muutokset aiemmin raportoiduissa tiedoissa	Raportoinnin perusteet ja taustatietoja
2-5	Ulkoisen varmennus	Raportoinnin perusteet ja taustatietoja
2-7	Työntekijät	Kelalaiset vuonna 2025
2-9	Hallintorakenne, valiokunnat ja niiden kokoonpano	Askelia kestävyystyössä
2-10	Hallituksen jäsenten nimeäminen ja valinta	Askelia kestävyystyössä
2-22	Lausunto kestävän kehityksen strategiaa koskien	Kestävyden johtaminen
2-23	Linjaukset	Kestävyden johtaminen, Uudet teknologiat sujuvien ja tehokkaiden palvelujen taustalla
2-24	Linjausten käytäntöön vieminen	Kestävyden johtaminen
2-25	Prosessit negatiivisten vaikutusten välttämiseksi	Uudet teknologiat sujuvien ja tehokkaiden palvelujen taustalla, Avoimeen hallintoon kuuluu oikeus kannella
2-26	Menettelyt ja palautekanavat eettiseen toimintaan liittyen ja väärinkäytösten ilmoittamiseen	Avoimeen hallintoon kuuluu oikeus kannella
2-27	Lakien ja määräysten noudattaminen	Yhdenvertaisuus vahvistaa asiakaslähtöisyyttä, Ihmisoikeuksien ja yhdenvertaisuuden edistäminen raamittavat työtämme, Kela edistää saamenkielisten palveluja aktiivisesti
GRI 3	Olennaiset aiheet	
3-1	Olennaisten aiheiden määrittämisprosessi	Kestävyden johtaminen
3-2	Olennaisten aiheiden luettelo	Kestävyden johtaminen
3-3	Olennaisten aiheiden hallinta	Kestävyden johtaminen

Tunnus	Raportointisisältö	Sijainti
GR1 200	Taloudellinen vastuu	
GR1 201	Taloudelliset tulokset	
201-2	Ilmastonmuutoksen aiheuttamat taloudelliset vaikutukset sekä muut riskit ja mahdollisuudet liittyen organisaation toimintaan	<u>Ennakoituja strategisia kestävyysriskejä ja niiden hallintakeinoja</u>
205-2	Korruption vastaisiin toimintatapoihin liittyvä tiedonanto ja koulutus	<u>Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyötä henkilöstönäkökulmasta</u>
GR1 300	Ympäristövastuu	
GR1 302	Energia	
301-2	Kierrätettyjen käyttömateriaalien osuus	<u>Energia ja jätteet</u>
301-3	Kierrätetyt tuotteet ja niiden pakkausmateriaalit	<u>Ilmastotiekarttatyo käynnistyy, Energia ja jätteet</u>
302-1	Energiankulutus organisaatiossa	<u>Ympäristöteemat työn arjessa, Energia ja jätteet</u>
302-2	Energiankulutus organisaation ulkopuolella	<u>Hiilijalanjälki</u>
302-4	Energiankulutuksen vähentäminen	<u>Ympäristöteemat työn arjessa, Tilatehokkuus, Energia ja jätteet</u>
GR1 305	Päästöt	
305-1	Suorat kasvihuonekaasujen päästöt (scope 1)	<u>Hiilijalanjälki</u>
305-2	Epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (scope 2)	<u>Hiilijalanjälki</u>
305-3	Muut epäsuorat kasvihuonekaasupäästöt (scope 3)	<u>Hiilijalanjälki</u>
305-5	Kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen	<u>Ilmastotiekarttatyo käynnistyy</u>
GR1 306	Jätteet	
306-1	Jätteen syntyminen ja merkittävät jätteisiin liittyvät vaikutukset	<u>Jätetiedot</u>
306-2	Jätteisiin liittyvien merkittävien vaikutusten hallinta	<u>Jätetiedot</u>
306-3	Syntyneet jätteet	<u>Energia ja jätteet</u>
306-4	Kierrätettäväksi ohjattu jäte	<u>Energia ja jätteet</u>
306-5	Hävitettäväksi ohjattu jäte	<u>Energia ja jätteet</u>

Tunnus	Raportointisisältö	Sijainti
308-2	Haitalliset ympäristövaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	<u>Ympäristöteemat työn arjessa</u>
GR1 400	Sosiaalinen vastuu	
GR1 401	Työllistäminen	
401-1	Uuden henkilöstön palkkaaminen ja henkilöstön vaihtuvuus	<u>Tulo- ja lähtövaihtuvuus Kelassa</u>
401-3	Vanhempainvapaa	<u>Perheystävällisyyden kehittäminen Kelassa</u>
GR1 403	Työterveys ja -turvallisuus	
403-1	Työterveys- ja -turvallisuusjärjestelmä	<u>Turvallisuuden hallinnan kehittäminen</u>
403-2	Tapaturmien tunnistaminen, riskien hallinta ja vaaratilanteen tutkinta	<u>Turvallisuuden hallinnan kehittäminen</u>
403-5	Työntekijöiden työterveys- ja työturvallisuuskoulutus	<u>Toimivan työyhteisön teemavuosi, Turvallisuuden hallinnan kehittäminen</u>
403-6	Työntekijöiden terveyden edistäminen	<u>Toimivan työyhteisön teemavuosi, Psykologisen turvallisuuden kokemus</u>
GR1 404	Koulutus ja henkilöstön kehittäminen	
404-2	Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja muutostilanteisiin liittyvä tuki	<u>Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyötä henkilöstönäkökulmasta</u>
GR1 405	Monimuotoisuus- ja tasa-arvo	
405-1	Hallintoelinten ja henkilöstöryhmien monimuotoisuus	<u>Askelia kestävyystyössä, Kelalaiset vuonna 2025</u>
GR1 406	Syrjimättömyys	
406-1	Syrjintätapaukset ja niiden korjaavat toimenpiteet	<u>Yhdenvertaisuus vahvistaa asiakaslähtöisyyttä, Uudet teknologiat sujuvien ja tehokkaiden palvelujen taustalla, Ihmisoikeuksien ja yhdenvertaisuuden edistäminen raamittavat työtämme, Kela edistää saamenkielisten palveluja aktiivisesti, Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyötä henkilöstönäkökulmasta, Avoimeen hallintoon kuuluu oikeus kannella</u>
GR1 414	Toimittajien sosiaalisen vastuullisuuden arviointi	
414-2	Haitalliset sosiaaliset vaikutukset toimitusketjussa ja toteutetut toimenpiteet	<u>Vastuullisuus Kelan hankinnoissa</u>