

Hallinto ja
palkitseminen
2024



VARMA

Sisällys

Hallinto	3
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	4
Selonteko hallinnointikoodia koskevista poikkeuksista	4
Yhtiökokous	4
Hallintoneuvosto	4
Hallintoneuvoston valvontatoimi	4
Vaalivaliokunta	5
Hallintoneuvoston jäsenet	6
Hallituksen kokoonpano ja toiminta	8
Hallituksen jäsenet	9
Hallituksen valiokuntien kokoonpano ja toiminta	14
Tarkastusvaliokunta	14
Nimitys- ja palkkiovaliokunta	14
Toimitusjohtaja	14
Johtoryhmä 31.12.2024	15
Lääkäritoiminta ja asiantuntijalääkärit	18
Sisäinen valvonta ja riskienhallinta	19
Sisäpiirihallinto	19
Lähipiiritoimet	19
Sisäinen tarkastus	19
Kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä	19
Tilintarkastus	20
Selvitys palkitsemisesta Varmassa	21
Palkitsemisen periaatteet	21
Päätöksentekoprosessi	21
Hallintoneuvoston ja hallituksen palkitsemisen kuvaus	22
Palkitsemispolitiikka	22
Palkitsemisraportti 2024	25



Hallinto

Varman keskeiset toimielimet ovat yhtiökokous, hallintoneuvosto, hallitus ja toimitusjohtaja.

Varman hallinnon perustan muodostaa työeläkevakuutusyhtiöistä annettu laki. Varma noudattaa listayhtiöiden hallinnointikoodia työeläkeyhtiöiden toimintaan soveltuvin osin.

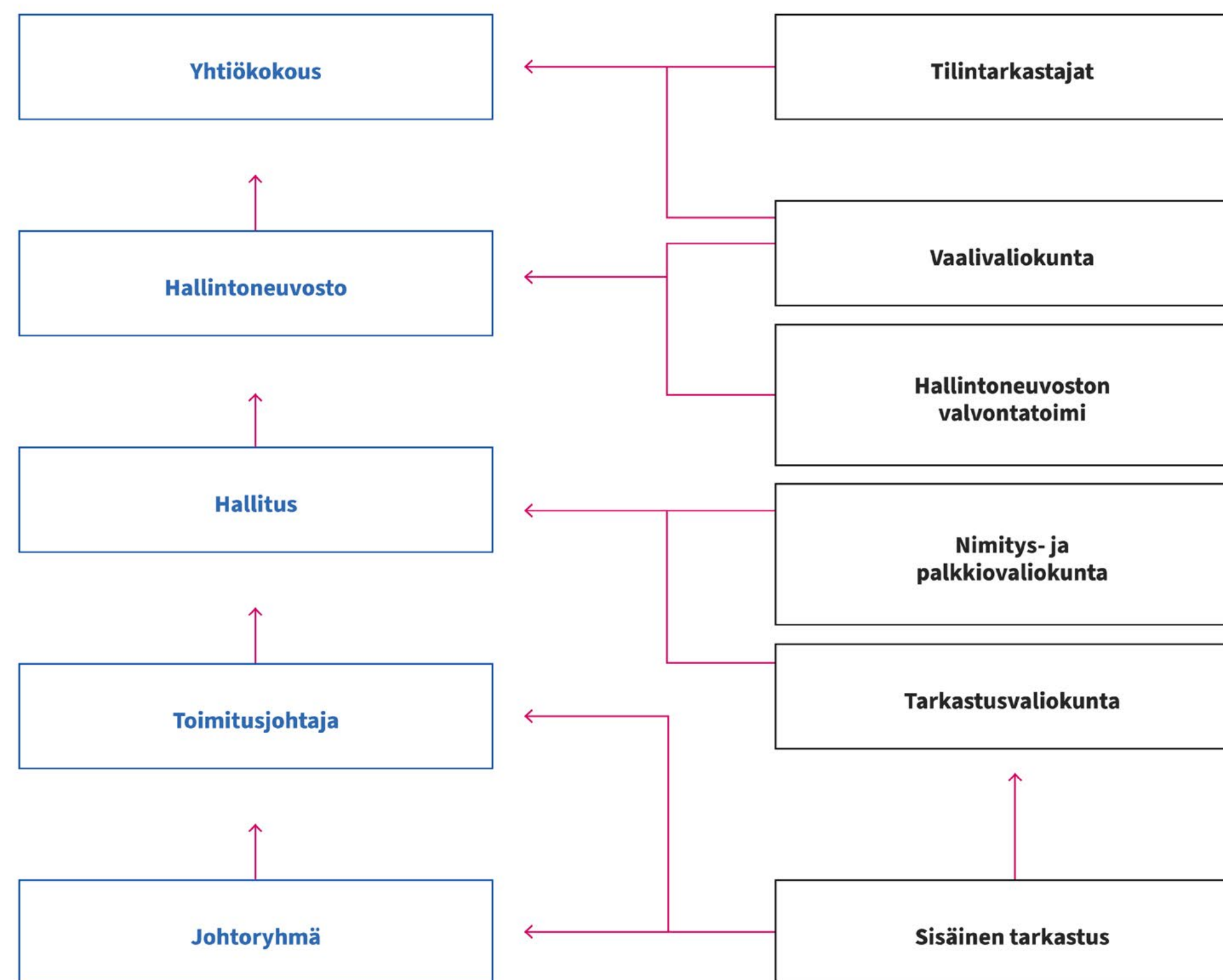
Varman hallintoperiaatteiden lähtökohtana on yhtiön perustehtävä, lakisääteisen työeläketurvan toimeenpano. Lakisääteinen työeläkejärjestelmä syntyi valtiovallan ja työmarkkinajärjestöjen sopimuksella, ja kolmikannalla on edelleen tärkeä rooli järjestelmän kehittämisessä. Työmarkkinajärjestöt osallistuvat myös työeläkeyhtiöiden hallintoon.

Keskeinen tavoite on varmistaa tehokkaalla tavalla yhtiön toiminnan ja hallinnon läpinäkyvyys, mikä osaltaan edistää myös yleistä luottamusta työeläkejärjestelmää kohtaan.

Hyvä hallinto on myös osa Varman toiminnan vastuullisuutta.

Lisää tietoa Varman hallinnosta ja johtamisesta sekä yhtiöstä löytyy [verkkosivuiltamme](#).

Hallinto- ja ohjausjärjestelmä



Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

Varman hallinto- ja ohjausjärjestelmä perustuu työeläkevakuutusyhtiöistä annettuun lakiin (TVYL). Tämä selvitys on laadittu Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodin 2025 mukaisesti työeläkevakuutusyhtiöiden toimintaan soveltuvin osin ja annetaan yhtiön toimintakertomuksesta erillisenä. Poikkeamat selostetaan jäljempänä. Koodi on saatavilla Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n verkkosivuilta. Tämä selvitys kuvaa tilannetta 31.12.2024.

Selonteko hallinnointikoodia koskevista poikkeuksista

Seuraavassa esitetään yhteenveto listayhtiöiden hallinnointikoodin suosituksia koskevista poikkeuksista Varmassa.

- Suositus nro 1, 3 ja 5 – hallituksen jäsenten valinta: Varma poikkeaa suosituksesta, sillä työeläkevakuutusyhtiöistä annettu laki edellyttää, että yhtiökokous valitsee työeläkevakuutusyhtiön hallintoneuvoston jäsenet ja hallintoneuvosto puolestaan valitsee kaikki työeläkevakuutusyhtiön hallituksen jäsenet.
- Suositus nro 6 – hallituksen jäsenten toimikausi: Varman hallituksen jäsenten toimikausi poikkeaa suositellusta yhdestä vuodesta. Kunkin hallituksen jäsenen toimikausi on yhtiöjärjestyksen mukaan kolme

vuotta siten, että vuosittain neljä jäsentä on erovuorossa.

- Suositus nro 10, 16, 17 ja 18 – riippumattomien hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten määrä: Varman hallituksen ja sen valiokuntien kokoonpanon arviointi perustuu työeläkevakuutusyhtiöistä annettuun lakiin. Sen vuoksi vähintään puolet hallituksen jäsenistä valitaan työmarkkinakeskusjärjestöjen ehdotuksesta. Koska Varma on keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö, muut jäsenet ovat henkilöitä, jotka kuuluvat Varman asiakasyritysten johtoon tai hallintoon. Hallituksen valiokuntien jäsenet valitaan hallituksen jäsenistä.
- Suositus nro 22 – palkitsemista koskeva päätöksenteko: työeläkevakuutusyhtiöistä annetun lain mukaan päätöksenteko hallituksen ja sen valiokuntien palkitsemisesta kuuluu hallintoneuvostolle.

Yhtiökokous

Varman ylintä päätösvaltaa käyttävät yhtiökokouksessa osakkaat, jotka ovat:

- vakuutuksenottajat, joilla on Varmassa voimassa oleva työntekijöiden eläkkeitä koskevan lainsäädännön mukainen vakuutus sopimus;

- yrittäjät, joilla on Varmassa voimassa oleva yrittäjien eläkkeitä koskevan lainsäädännön mukainen vakuutus sopimus; ja
- ne vakuutetut vakuutuskohtaisesti yhdessä, jotka kuuluvat Varmassa voimassa olevan työntekijöiden eläkkeitä koskevan lainsäädännön mukaisen perusvakuutuksen piiriin.

Osakkaalla yhtiökokouksessa käytettävissä olevien äänten määrä määräytyy maksettujen vakuutusmaksujen perusteella yhtiöjärjestyksessä tarkemmin kuvatulla tavalla.

Varsinainen yhtiökokous pidetään vuosittain ennen toukokuun loppua. Ylimääräinen yhtiökokous pidetään silloin, kun hallitus tai hallintoneuvosto katsoo siihen olevan aihetta taikka milloin se vakuutusyhtiölain mukaan on pidettävä.

Yhtiöjärjestyksen mukaan varsinaisessa yhtiökokouksessa vahvistetaan tilinpäätös ja konsernitilinpäätös sekä päätetään tilikauden tuloksen käsittelystä, vastuuvapauden myöntämisestä vastuuhenkilöille ja hallintoneuvoston jäsenten sekä tilintarkastajien palkkioista. Yhtiökokous valitsee hallintoneuvoston jäsenet. Yhtiökokous valitsee myös tilintarkastajan ja kestävyysraportoinnin varmentajan sekä tarvittaessa varatilintarkastajan.

Hallintoneuvosto

Työeläkevakuutusyhtiöistä annetun lain mukaisesti Varmalla on hallintoneuvosto, joka valvoo hallituksen ja toimitusjohtajan hoitamaa hallintoa.

Lisäksi hallintoneuvosto:

- valitsee hallituksen jäsenet ja varajäsenet,
 - vahvistaa hallituksen palkkiot sekä
 - nimittää vaalivaliokunnan jäsenistään tai hallituksen jäsenistä.
- Hallintoneuvostoon kuuluu 32 jäsentä, jotka valitsee varsinainen yhtiökokous. Yhtiökokous valitsee hallintoneuvostoon yhtiöjärjestyksen mukaan:
- seitsemän jäsentä henkilöistä, joita ovat ehdottaneet keskeiset työnantajat edustavat keskusjärjestöt,
 - yksitoista jäsentä henkilöistä, joita ovat ehdottaneet keskeiset palkansaajia edustavat keskusjärjestöt, ja
 - neljätoista muuta jäsentä.

Jäsenen toimikausi on kolmivuotinen siten, että vuosittain on erovuorossa enintään yksitoista jäsentä. Hallintoneuvosto valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajat vuosittain. Työeläkevakuutusyhtiöistä

annettu laki edellyttää, että yksi näistä valitaan vakuutettuja edustavien jäsenten ehdotuksesta. Hallintoneuvoston jäsenen erityisistä kelpoisuusvaatimuksista säädetään työeläkevakuutusyhtiöistä annetussa laissa.

Hallintoneuvoston valvontatoimi

Hallintoneuvoston valvontatoimen hoitamista varten hallintoneuvoston puheenjohtajisto sekä neljä hallintoneuvoston jäsentä tapaavat hallituksen puheenjohtajiston ja toimitusjohtajan säännöllisesti vähintään kaksi kertaa vuodessa. Vuonna 2024 jäseninä olivat puheenjohtajistojen lisäksi Juri Aaltonen, Petri Castrén, Marko Hovinmäki ja Pekka Tiitinen sekä vuonna 2025 Juri Aaltonen, Marko Hovinmäki, Katariina Kravi ja Jorma Vehviläinen.

Valvontatoimen kokouksissa käsitellään Varman tehtävän ja hallinnon hoitamisen jatkuvan valvonnan kannalta merkittäviä ja keskeisiä asioita kuten yhtiön strategiaa ja toiminnan suunnittelua, yhtiön tilannetta, tavoitteiden saavuttamista ja tulosta, toteutuneita ja uhkaavia merkittäviä riskejä sekä muita ajankohtaisia asioita. Kokouksissa voidaan kuulla Varman asiantuntijoita.

Vaalivaliokunta

Hallintoneuvosto nimittää vaalivaliokunnan jäsenistään tai hallituksen jäsenistä. Työeläkevakuutusyhtiöistä annettu laki edellyttää, että joko puheenjohtaja tai varapuheenjohtaja valitaan vakuutettuja edustavien hallintoneuvostojäsenten ehdotuksesta. Puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan lisäksi Varman vaalivaliokunnassa on neljä muuta jäsentä, joista:

- kaksi valitaan vakuutuksenottajia edustavien hallintoneuvoston jäsenten ehdotuksesta ja
- kaksi valitaan vakuutettuja edustavien hallintoneuvoston jäsenten ehdotuksesta.

Vaalivaliokunnan puheenjohtajana toimi hallintoneuvoston puheenjohtaja Christoph Vitzthum sekä varapuheenjohtajana Petri Vanhala (hallintoneuvoston varapuheenjohtaja). Jäsenistä Antti Palola (hallituksen varapuheenjohtaja), Pekka Piispanen (hallituksen jäsen) ja Petri Vanhala edustivat vakuutettuja sekä puheenjohtaja Christoph Vitzthum, Jaakko Eskola (hallituksen puheenjohtaja) ja Risto Penttinen (hallituksen varapuheenjohtaja) vakuutuksenottajia vuoden 2024 aikana.

Vaalivaliokunta tekee yhtiökokoukselle ehdotuksen hallintoneuvoston jäsenten valinnasta ja jäsenten palkkioista sekä vastaavanlaisen ehdotuksen hallintoneuvostolle hallituksen jäsenten osalta.

Hallintoneuvoston jäsenet 31.12.2024

**Puheenjohtaja
Christoph Vitzthum**

mies, s. 1969
Konsernijohtaja, Fazer-konserni
Erovoorossa 2025

Varapuheenjohtaja Päivi Leiwo

nainen, s. 1964
Hallituksen varapuheenjohtaja,
Oilon Group Oy
Erovoorossa 2027

Varapuheenjohtaja Petri Vanhala

mies, s. 1963
Puheenjohtaja, Paperiliitto r.y.
Erovoorossa 2027

Juri Aaltonen

mies, s. 1969
Puheenjohtaja,
Toimihenkilöliitto Erto ry
Erovoorossa 2027

Ari Akseli

mies, s. 1972
Päivittäistavarakaupan
toimialajohtaja, Kesko Oyj
Erovoorossa 2025

Eero Broman

mies, s. 1963
Hallituksen varapuheenjohtaja,
Broman Group Oy
Erovoorossa 2026

Petri Castrén

mies, s. 1962
Talousjohtaja, Kemira Oyj
Erovoorossa 2025

Kim Forsström

mies, s. 1976
Liiketoimintajohtaja,
Danske Bank A/S Suomen sivuliike
Erovoorossa 2025

Lasse Heinonen

mies, s. 1968
Toimitusjohtaja, Monere Oy
Erovoorossa 2026

Marko Hovinmäki

mies, s. 1969
Puheenjohtaja, Myynnin ja
markkinoinnin ammattilaiset MMA
Erovoorossa 2026

Olavi Huhtala

mies, s. 1962
Toimitusjohtaja, SSAB Europe Oy
Erovoorossa 2027

Mika Joukio

mies, s. 1964
Toimitusjohtaja, Metsä Board Oyj
Erovoorossa 2025

Janne-Olli Järvenpää

mies, s. 1971
Toimitusjohtaja,
Mehiläinen Konserni Oy
Erovoorossa 2027

Jukka Jäämaa

mies, s. 1965
Toimitusjohtaja, ISS Palvelut Oy
Erovoorossa 2026

Risto Kalliorinne

mies, s. 1971
Järjestöjohtaja, Palvelualojen
ammattiliitto PAM ry
Erovoorossa 2027

Anne Karjalainen

nainen, s. 1970
Talousjohtaja, Julkisten ja
hyvinvointialojen liitto JHL ry
Erovoorossa 2026

Ville Kopra

mies, s. 1977
Toimitusjohtaja, Versowood Oy
Erovoorossa 2027

Tapio Korpeinen

mies, s. 1963
Talous- ja rahoitusjohtaja,
UPM-Kymmene Oyj sekä
johtaja, UPM Energy
Erovoorossa 2026

Katariina Kravi

nainen, s. 1967
Henkilöstö- ja viestintäjohtaja,
Stora Enso Oyj
Erovoorossa 2026

Pekka Kuusniemi

mies, s. 1968
Erovoorossa 2025

Elisa Markula

nainen, s. 1966
Toimitusjohtaja, VR-Yhtymä Oyj
Erovoorossa 2025

Maria Mäkynen

nainen, s. 1988
Yhteiskuntasuhdejohtaja,
Ammattiliitto Pro
Erovoorossa 2026

Pasi Pesonen

mies, s. 1981
Järjestöjohtaja, Opetusalan
Ammattijärjestö OAJ
Erovoorossa 2025

Marko Piirainen

mies, s. 1975
Johtaja, Suomen Ammattiliittojen
Keskusjärjestö SAK
Erovoorossa 2025

Perttu Puro

mies, s. 1971
Toimitusjohtaja,
Osuuskunta Tradeka
Erovoorossa 2027

Simo Pöyhönen

mies, s. 1976
Toiminnanjohtaja,
Yhteiskunta-alan korkeakoulutetut ry
Erovoorossa 2027

Mika Rautiainen

mies, s. 1962
Toimitusjohtaja,
Tokmanni Group Oyj
Erovoorossa 2026

Eeva Sipilä

nainen, s. 1973
Talous- ja rahoitusjohtaja ja
varatoimitusjohtaja, Metso Oyj
Erovoorossa 2025

Pekka Tiitinen

mies, s. 1967
Toimitusjohtaja, ABB Oy
Erovoorossa 2027

Jorma Vehviläinen

mies, s. 1967
CFO, Suomen Osuuskauppojen
Keskuskunta SOK
Erovoorossa 2027

Anssi Vuorio

mies, s. 1965
Teollisuussektorin johtaja,
Ammattiliitto Pro
Erovoorossa 2026

Sauli Väntti

mies, s. 1961
Neuvonantaja,
Sähköalojen ammattiliitto ry
Eronnut hallintoneuvostosta 1.1.2025 alkaen

Vuonna 2024 hallintoneuvoston jäsenistä naisia oli 19 prosenttia ja miehiä 81 prosenttia.
Varsinaisessa yhtiökokouksessa 15.3.2024 päättyi Johanna Moision ja Markku Variksen jäsenyys.

Ajantasainen [luettelo hallintoneuvoston jäsenistä](#) on luettavissa Varman verkkosivuilla.
Hallintoneuvosto kokoontui kolme kertaa vuonna 2024, ja jäsenten osallistumisaste oli keskimäärin 91,7 prosenttia.

Hallituksen kokoonpano ja toiminta

Hallituksen tehtävänä on huolehtia Varman hallinnosta ja toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä. Työeläkevakuutusyhtiöistä annettu laki edellyttää, että hallituksen on johdettava yhtiötä ammattitaitoisesti, terveiden ja varovaisten liikeperiaatteiden sekä luotettavaa hallintoa koskevien periaatteiden mukaisesti ja että hallitus laatii sijoitussuunnitelman yhtiön varojen sijoittamisesta sekä tekee yhdessä toimivan johdon kanssa strategisen päätöksenteon ja riskienhallinnan osana riski- ja vakavaraisuusarvion.

Työeläkevakuutusyhtiöistä annetun lain edellyttämällä tavalla ja työjärjestyksensä mukaisesti hallitus vahvistaa kuvauksen Varman hallintojärjestelmästä ja jatkuvuus-suunnitelman sekä toimintaperiaatteet sisäisestä valvonnasta, riskienhallintajärjestelmästä, sisäisen tarkastuksen järjestämisestä, eturistiriitojen tunnistamisesta ja ehkäisemisestä, palkitsemisesta, toimintojen ulkoistamisesta ja omistajaohjauksesta. Vuosittain hallituksen arvioinnin kohteena ovat hallintojärjestelmä, kirjalliset toimintaperiaatteet ja jatkuvuussuunnitelma.

Hallitus nimittää ja erottaa toimitusjohtajan. Hallituksen tehtävänä on työjärjestyksen mukaan myös:

- nimittää toimitusjohtajalle suoraan raportoivat johtajat
- päättää toimitusjohtajan ja johtoryhmäjohtajien työehdot ja palkkiojärjestelmät
- nimittää tarvittaessa toimitusjohtajan sijainen

- nimittää vakuutusmatemaatikko ja ylilääkäri
- arvioida toimitusjohtajan, toimitusjohtajan sijaisen ja toimitusjohtajalle suoraan raportoitavien johtajien toimintaa sekä johtamisresursseja ja niiden riittävyttä
- hyväksyä yhtiön perusorganisaatio ja johtoryhmän kokoonpano
- järjestää yhtiön hallinto niin, että hallitus voi tehokkaasti ja riippumattomasti valvoa toimitusjohtajaa ja muuta toimivaa johtoa sekä muuta organisaatiota
- varmistaa, että yhtiöllä on hallintojärjestelmä, jossa vastuualueet on määritelty ja joka tekee mahdolliseksi terveiden ja varovaisten liikeperiaatteiden noudattamisen toiminnassa
- päättää henkilöstön palkitsemisjärjestelmistä
- vahvistaa yhtiön arvot
- päättää strategisista tavoitteista sekä kokonaisstrategiasta
- vahvistaa liikekulubudjetti
- käyttää sijoitustoimintaan liittyvää ylintä päätösvaltaa ja vahvistaa sijoitustoiminnan päätösvaltuudet
- laatia sijoitussuunnitelma ja seurata sen toteuttamista
- tehdä yhdessä toimivan johdon kanssa riski- ja vakavaraisuusarvio strategisen päätöksenteon ja riskienhallinnan osana ja pitää arvio ajan tasalla
- hyväksyä tilinpäätös, allekirjoittaa tilinpäätös ja toimintakertomus sekä huolehtia siitä, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty
- vastata sisäisen valvonnan järjestämisestä ja organisoinnista kaikille organisaatio- ja

toimintatasoille sekä arvioida vuosittain, onko yhtiön sisäinen valvonta asianmukaisesti järjestetty ja ryhtyä tarvittaessa korjaviin toimenpiteisiin

- päättää compliance-toiminnasta
- päättää hyvityspolitiikasta
- päättää sekä tulevista vakuutuskannan luovutuksista että lähteivistä kannanluovutuksista (säätösiirrot)
- päättää yhtiön laskuperustehakemuksista
- nimittää neuvottelukuntien jäsenet sekä vahvistaa neuvottelukuntien säännöt ja palkkiot
- päättää toiminimenkirjoitusoikeuksista
- kutsua yhtiökokous koolle sekä valmistella yhtiökokouksessa ja hallintoneuvostossa käsiteltäviä asioita
- vahvistaa tarvittaessa koko yhtiötä koskevia toimintaohjeita merkittävistä asioista ja
- valita vuosittain tarkastusvaliokunnan samoin kuin nimitys- ja palkkiovaliokunnan jäsenet sekä hyväksyä valiokuntien säännöt.

Hallitus arvioi vuosittain itsearviossaan toimintansa edellytyksiä, asioiden käsittelytapaa ja päätöksentekoa kokouksissa, hallituksen ja ylimmän johdon työnjakoa ja yhteistyötä sekä yhtiön sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa.

Hallituksen valinta kuuluu hallintoneuvostolle työeläkevakuutusyhtiöistä annetun lain nojalla. Valintaa valmistelee vaalivaliokunta siten, että hallituksessa olisi jatkuvasti Varman toiminnan ja kilpailukyvyyn vaatimussuoritusvaatimukset kokonaisuutena ja kunkin

jäsenen kohdalla erikseen. Hallituksen jäsen on oltava hyvämaineinen ja hänellä on oltava hyvä työeläkevakuutustoiminnan asiantuntemus. Hallituksessa kokonaisuutena on oltava hyvä sijoitustoiminnan asiantuntemus.

Hallituksen jäsenen erityisistä kelpoisuusvaatimuksista säädetään työeläkevakuutusyhtiöistä annetussa laissa.

Varman hallituksen kokoonpanoa suunnitellaan pitkäjänteisesti. Tehokas työskentely edellyttää, että hallituksessa on riittävästi monipuolista asiantuntemusta, osaamista ja kokemusta ja että molemmat sukupuolet ovat riittävästi edustettuna.

Hallitukseen kuuluu 12 jäsentä ja kolme varajäsentä. Valintamenettely on seuraava:

- Kaksi jäsentä ja yksi varajäsen valitaan keskeisten työnantajakeskusjärjestöjen ehdottamista henkilöistä.
- Neljä jäsentä ja yksi varajäsen valitaan keskeisten palkansaajakeskusjärjestöjen ehdottamista henkilöistä.
- Lisäksi valitaan kuusi jäsentä ja yksi varajäsen.

Hallituksesta on vuosittain erovuorossa neljä varsinaista jäsentä. Hallitus valitsee keskuudesta puheenjohtajan ja kaksi varapuheenjohtajaa. Hallituksen jäsenenä ei ole Varman toimivaan johtoon kuuluvia henkilöitä.

Kukaan hallituksen jäsenistä ei ole ollut työ- tai toimisuhteessa Varmaan vuonna 2024 tai kahtena sitä edeltävänä vuonna, eikä kukaan heistä saa Varmalta konsultointi- tai muita korvauksia hallitustehtäviin liittymättömistä

palveluista tai muusta neuvonnasta. Jäsenillä ja heidän määräysvalta yrityksillään ei ole osakeomistuksia eikä osakeperusteisia oikeuksia Varman konserniyhtiöissä. Tiedot hallitukselle maksetuista palkkioista on esitetty erillisessä selvityksessä palkitsemisesta Varmassa.

Hallituksen jäsenet 31.12.2024

Varsinaiset jäsenet



Puheenjohtaja Jaakko Eskola
mies, s. 1958
Vuorineuvos, diplomi-insinööri
Jäsen vuodesta 2021
Erovuorossa 2026



Varapuheenjohtaja Antti Palola
mies s. 1959
Merikapteeni
Puheenjohtaja, STTK ry
Jäsen vuodesta 2014
Erovuorossa 2027



Varapuheenjohtaja Risto Penttinen
mies, s. 1968
Kauppatieteiden maisteri
Jäsen vuodesta 2018
Jäsenyys päättyi 31.12.2024



Riku Aalto
mies, s. 1965
Hallintotieteiden maisteri
Puheenjohtaja, Teollisuusliitto ry
Jäsen vuodesta 2012
Erovuorossa 2026

Varsinaiset jäsenet



Anu Ahokas
nainen, s. 1979
Valtiotieteiden maisteri
Konsernijohtaja, StaffPoint-konserni
Jäsen vuodesta 2021
Erovuorossa 2025



Anja Frada
nainen, s. 1981
Talousjohtaja, Wärtsilä Energy
Kauppatieteiden maisteri
Jäsen vuodesta 2024
Erovuorossa 2026



Ari Kaperi
mies, s. 1960
Kauppatieteiden maisteri
Jäsen vuodesta 2010
Jäsenyys päättyi 31.12.2024



Kristiina Mäkelä
nainen, s. 1966
Professori, provosti, Aalto-yliopisto
Kauppatieteiden tohtori
Jäsen vuodesta 2024
Erovuorossa 2025

Varsinaiset jäsenet



Teo Ottola
mies, s. 1968
Kauppatieteiden maisteri
Finanssijohtaja, Konecranes Oyj
Jäsen vuodesta 2022
Erovuorossa 2027



Pekka Piispanen
mies, s. 1960
Filosofian maisteri
Johtaja, Akava ry
Jäsen vuodesta 2017
Erovuorossa 2025



Merja Ranta-aho
nainen, s. 1966
Henkilöstöjohtaja, Elisa Oyj
Tekniikan lisensiaatti, psykologian maisteri
Jäsen vuodesta 2024
Jäsenyys päättyi 31.12.2024



Saana Siekkinen
nainen, s. 1972
Yhteiskuntatieteiden maisteri
Johtaja, Suomen Ammattiliittojen
Keskusjärjestö SAK ry
Jäsen vuodesta 2020
Erovuorossa 2025

Varajäsenet



Jari Elo

mies, s. 1969

Kauppätieteiden maisteri

Toiminnanjohtaja, Suomen Ekonomit ry

Jäsen vuodesta 2023

Erovuorossa 2025



Jouni Hakala

mies, s. 1961

Varatuomari, MBA

Asiamies

Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliiton

(TT-) säätiö

Elinkeinoelämän keskusliitto EK ry

Jäsen vuodesta 2021

Erovuorossa 2025



Ville Talasmäki

mies, s. 1975

Sijoitusjohtaja, Sampo-konserni

Kauppätieteiden maisteri

Jäsen vuodesta 2024

Erovuorossa 2025

Vuonna 2024 hallituksen varsinaisista jäsenistä naisia oli 42 prosenttia ja miehiä 58 prosenttia.

Hallituksen uudet jäsenet 1.1.2025:



Nina Arkilahti
nainen, s. 1967
Valtiotieteiden maisteri,
kauppatieteiden kandidaatti
Liiketoimintajohtaja, Nordea
Erovuorossa 2027



Eveliina Dahl
nainen, s. 1983
Diplomi-insinööri
Henkilöstöjohtaja, Elisa Oyj
Erovuorossa 2026



Simon-Erik Ollus
mies, s. 1978
Valtiotieteiden maisteri
Suurasiakkaista ja markkinoista
vastaava johtaja, Fortum Oyj
Erovuoroissa 2027

Ajantasainen [luettelo hallituksen jäsenistä](#) on luettavissa Varman verkkosivuilla. [Hallituksen luottamustoimet](#) on koottu Varman verkkosivuille. Hallitus kokoontui 9 kertaa vuonna 2024 ja varsinaisten jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 96,3 prosenttia. Kun varajäsenten läsnäolo huomioidaan, osallistumisaste oli 100 prosenttia.

Hallituksen valiokuntien kokoonpano ja toiminta

Tarkastusvaliokunta

Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sen valvontavelvollisuuden toteuttamisessa ja valmistelee hallitukselle valiokunnan tehtäväkokonaisuuteen kuuluvia asioita. Sen keskeisenä tehtävänä on Varman sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilan sekä taloudellisen ja muun raportoinnin valvonta sekä tilintarkastajien ja sisäisen tarkastuksen työn etenemisen ja havaintojen seuranta. Valiokunnalla ei ole itsenäistä päätösvaltaa. Valiokunta raportoi toimistaan ja havainnoistaan hallitukselle.

Vuonna 2024 tarkastusvaliokuntaan kuuluivat Ari Kaperi (puheenjohtaja) sekä Anja Frada, Teo Ottola ja Antti Palola. Valiokunta kokoon-tui 8 kertaa, ja jäsenten osallistumisaste oli 96,8 prosenttia.

Vuonna 2025 tarkastusvaliokunnan jäseniä ovat Teo Ottola (puheenjohtaja), Anja Frada, Kristiina Mäkelä ja Antti Palola.

Nimitys- ja palkkiovaliokunta

Nimitys- ja palkkiovaliokunta valmistelee hallitukselle sen päätettävät nimitys- ja palkitsemisasiat, kuten Varman palkitsemisjärjestelmät sekä johdon toimi- ja työsopimusten ehdot. Valiokunnan esitykset tuodaan hallituksen päätettäväksi.

Vuonna 2024 nimitys- ja palkkiovaliokuntaan kuuluivat Jaakko Eskola (puheenjohtaja) sekä Antti Palola ja Risto Penttinen. Valiokunta

kokoontui 8 kertaa, ja jäsenten osallistumisaste oli 100 prosenttia.

Vuonna 2025 nimitys- ja palkkiovaliokunnan jäseniä ovat Jaakko Eskola (puheenjohtaja), Anu Ahokas ja Antti Palola.

Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja hoitaa Varman hallintoa hallituksen määräysten ja ohjeiden mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa siitä, että yhtiön kirjant-pito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Toimitusjohtajan tehtävänä on edistää yhtiön etua. Toimitusjohtaja johtaa yhtiötä ammattitaitoisesti, terveiden ja varovaisten liikeperiaatteiden sekä luotettavaa hallintoa koskevien periaatteiden mukaisesti. Toimitusjohtaja edustaa Varmaa asiassa, joka lain mukaan kuuluu hänen tehtäviinsä.

Varman toimitusjohtajana toimii Risto Murto. Toimitusjohtajaa tukee Varman johtoryhmä, johon kuuluu toimitusjohtajan lisäksi yhdeksän johdon edustajaa ja kaksi henkilöstön edustajaa. Johtoryhmän tehtävä on ohjata ja kehittää Varman toimintaa siten, että yhtiön hallituksen hyväksymät strategiset tavoitteet saavutetaan. Toimitusjohtajan ja muiden johtoryhmään kuuluvien johtajien palkoista ja palkkaeduista päättää hallitus. Näitä koskevat tiedot on esitetty erillisessä selvityksessä [palkitsemisesta Varmassa](#).

Toimitusjohtajan uudesta hallitus- tai hallintoneuvostoedustuksesta päättää hallituksen puheenjohtaja. Johtoryhmään kuuluvan muun johtajan uudesta hallitus- tai

hallintoneuvostoedustuksesta yhteisössä, joka ei ole Varman tytäryritys, päättää hallituksen puheenjohtaja toimitusjohtajan esityksestä. Hallitus- tai hallintoneuvostoedustuksesta Varman tytäryrityksessä samoin kuin Varman edustuksesta työeläkealan yhteistoiminta yhteisöissä päättää toimitusjohtaja. Edustusta koskevaa päätöstä tehdessään päätöksentekijä arvioi:

- onko edustus mahdollisten eturistiriitojen vuoksi omiaan heikentämään luottamusta lainsäädännössä korostettujen työeläkevaakuutusyhtiön itsenäisyys- ja riippumattomuusvaatimusten toteutumiseen
- vaikuttaako edustus haitallisesti Varman sijoitustoiminnan päätöksentekoon
- vaikuttaako edustus muutoin haitallisesti työtehtävien hoitoon Varmassa.

Sijoitustoimikunta käsittelee keskeiset toimitusjohtajan päätettäväksi tulevat sijoitusasiat. Toimikuntaan kuuluvat toimitusjohtaja, sijoitustoiminnasta vastaavat johtajat ja vastuullisuudesta vastaava johtaja. Toimikunta valmistelee sijoitusesitykset hallitukselle ja tekee päätökset asioissa, joissa sillä on vuosittain hallituksen vahvistaman sijoitussuunnitelman nojalla päätösvalta ja joita ei ole delegoitu organisaatiossa alemmalle tasolle. Lisäksi toimikunta seuraa sijoitusriskejä.

Johtoryhmä 31.12.2024



Risto Murto
Toimitusjohtaja
mies, s. 1963
Kauppatieteiden tohtori
Toimitusjohtaja vuodesta 2014
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2006
Varman palvelukseen 2006



Markus Aho
Johtaja, Sijoitukset
mies, s. 1980
Diplomi-insinööri
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2022
Varman palvelukseen 2014



Pauli Forma
Johtaja, Työkykypalvelut
mies, s. 1970
Valtiotieteiden tohtori, dosentti, EMBA
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2020
Varman palvelukseen 2019



Suvi Hintsanen-Kärpijoki
Johtaja, Asiakkuudet
nainen, s. 1967
Kauppatieteiden maisteri
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2019
Varman palvelukseen 2019

**Tuula Kallio**

Johtaja, Eläkepalvelut ja Lakiasiat
nainen, s. 1961
Varatuomari
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2022
Varman palvelukseen 2018

**Hanna Kaskela**

Johtaja, Vastuullisuus ja viestintä
nainen, s. 1979
Kauppatieteiden maisteri
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2023
Varman palvelukseen 2003

**Tiina Kurki**

Johtaja, IT ja digitalisaatio
nainen, s. 1961
Master of Business Administration
Johtoryhmän jäsen 31.8.2024 asti

**Pasi Mustonen**

Johtaja, Aktuaari- ja vakuutuspalvelut
mies, s. 1964
Filosofian maisteri, SHV
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2004
Varman palvelukseen 1989

**Pekka Pajamo**

Johtaja, Talous ja sisäiset palvelut
mies, s. 1962
Kauppatieteiden maisteri
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2012
Varman palvelukseen 2012

**Hanna Vainio**

Johtaja, IT ja digitalisaatio
nainen, s. 1980
Kauppatieteiden maisteri
Johtoryhmän jäsen 1.9.2024 alkaen
Varman palvelukseen 2024

**Mikaela Öberg**

Johtaja, Ihmiset ja kehittäminen
nainen, s. 1979
Kasvatustieteen maisteri
Johtoryhmän jäsen vuodesta 2023
Varman palvelukseen 2023

**Eeva Hautala**

Eläkeratkaisuasiantuntija
nainen, s. 1963
Sosionomi (AMK)
Henkilöstön edustaja vuodesta 2016
Varman palvelukseen 2006

**Lasse Lindholm**

Asiakkuuspäällikkö

mies, s. 1963

Kauppatieteiden maisteri

Henkilöstön edustaja vuodesta 2024

Varman palvelukseen 1999

Vuonna 2024 johtoryhmän jäsenistä naisia oli 50 prosenttia ja miehiä 50 prosenttia. Varman vastuullinen vakuutusmatemaatikko on Pasi Mustonen. Yhtiön ylilääkärinä toimii Jan Schugk. [Johtoryhmän luottamustoimet](#) on koottu Varman verkkosivuille.

Lääkäritoiminta ja asiantuntijalääkärit**Lääkäritoiminto****Jan Schugk**

Ylilääkäri

s. 1966, LL

Johtava asiantuntijalääkäri**Kirsi Karvala****Asiantuntijalääkärit****Eriikka Bardy****Mervi Fearnley****Laura Häkkinen****Aki Karhunen****Mikael Ojala****Tiia Reho****Sami Riekkö****Tanja Rokkanen****Mika Saarela****Minna Sadeniemi****Sari Siivola**

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Varman hallitus päättää sisäisen valvonnan sisällöstä ja organisoinnista, sisäisen valvonnan osa-alueiden ja periaatteiden toteuttamisesta sekä vahvistaa yhteiset suuntaviivat sisäiselle valvonnalle, vahvistaa riskienhallintasuunnitelman ja päättää compliance-toiminnasta. Sisäinen valvonta on osa yhtiön johtamista, hyvää hallintoa ja päivittäistä toimintaa. Hallitus arvioi vuosittain, onko yhtiön sisäinen valvonta asianmukaisesti järjestetty.

Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa, ja sillä tarkoitetaan liiketoiminnasta aiheutuvien ja siihen olennaisesti liittyvien riskien tunnistamista, mittaamista, seuranta, valvontaa ja raportointia. Sisäisellä valvonnalla yhtiön johto pyrkii varmistamaan tehokkaan, taloudellisen ja luotettavan toiminnan.

Compliance-toiminta on osa sisäistä valvontaa. Sen tehtävänä on varmistaa, että säädöksiä, viranomaismääräyksiä, hallintoelinten päätöksiä ja sisäisiä ohjeita noudatetaan. Toiminnan lähtökohtana on riskiperusteisuus, ja siinä panostetaan tiedonkulkuun, neuvotaan, ohjeistusten laadintaan sekä koulutusten järjestämiseen. Compliance Officer on toimitusjohtajan suora alainen.

Toimitusjohtaja hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty, sekä valvoo riskejä riskienhallinta-, sijoitus- ja muissa suunnitelmissa vahvistettuja periaatteita noudattaen.

Linjajohtajat ja muut esihenkilöt vastaavat sisäisen valvonnan, riskienhallinnan, compliance-toiminnan ja hyvän hallinnon järjestämisestä vastuualueellaan, jolloin kyseessä on normaali toiminnan järjestäminen. Talousjohtaja vastaa riippumattomasta sijoituspositioiden ja -riskien seurannasta sekä operatiivisten riskien valvonnasta. Taloushallinnossa koordinoidaan toimintojen operatiivisten riskien tunnistamista ja hallintakeinoja sekä laaditaan yhteenveto toimintoissa laadittavista riskikartoituksista. Taloushallinnossa seurataan sijoitusten riskirajojen, valtuuksien käytön ja allokation noudattamista. Seuranta koskee sijoitusorganisaation ja toimitusjohtajan päätöksiä pysymistä sijoitussuunnitelman puitteissa.

Aktuaaritoimessa on riippumattoman sijoitusriskienhallinnan tehtävinä mm. sijoitusten sisältämien riskien tunnistaminen, riskitason mittaaminen ja näistä raportointi. Yhtiön vakuutusmatemaatikon on tehtävä hallitukselle selvitys vastuuvelan luonteen asettamista vaatimuksista Varman sijoitustoiminnalle ja riskienhallinnalle. Hänen on myös tehtävä kirjallinen lausunto siitä, täyttääkö sijoitussuunnitelma edellä mainitut vaatimukset.

Sisäpiirihallinto

Varmassa noudatetaan hallituksen hyväksymää sisäpiiriohjetta, jonka tarkoituksena on edistää sijoitustoiminnan julkista luotettavuutta ja varmistaa henkilöstön tietämys sisäpiirisäännöksistä niin, ettei niitä tahattomastikaan rikota. Varmalla on työeläkevakuutusyhtiöistä annetun lain

mukainen työeläkevakuutusyhtiön julkinen sisäpiirirekisteri. Lisäksi Varmassa ylläpidetään ei-julkista sisäpiirirekisteriä, jonka tavoitteena on tehostaa sisäpiiritiedon hallinnointia sekä henkilöstön kaupankäynnin valvontaa.

Varman lakiasiat ylläpitää sisäpiirirekistereitä ja vastaa sisäpiiriasioiden koulutuksesta ja neuvonnasta sekä sisäpiiriin kuuluvien henkilöiden kaupankäynnin valvonnasta.

[Julkisen sisäpiirirekisterin tiedot](#) ovat nähtävillä Euroclear Finlandin NetSire-palvelussa. Compliance Officer valvoo, että sisäpiiriasioissa menetellään lainsäädännön ja ohjeistuksen mukaisesti

Lähipiiritoimet

Varman lähipiiriin kuuluvat hallituneuvoston jäsenet, hallituksen jäsenet, toimitusjohtaja, muut johtoryhmään kuuluvat johtajat ja päävastuullinen tilintarkastaja sekä edellä mainittujen puoliset, edunvalvottavat ja määräysvallassa olevat yhteisöt ja säätiöt.

Lähipiirin kanssa tehtävät liiketoimet käsitellään lähipiiriohjeistuksen mukaisesti siten, että Varman hallitus päättää merkittävästä liiketoimesta silloin, kun liiketoimen osapuolena on lähipiiriin kuuluva. [Lähipiiriliiketoimet](#) raportoidaan Varman verkkosivuilla. Lähipiiriliiketoimia ei ole ollut kalenterivuoden 2024 aikana.

Sisäinen tarkastus

Varman sisäinen tarkastus toimii sisäisen tarkastuksen ammattistandardeissa määriteltujen periaatteiden mukaisesti. Sisäinen tarkastus on riippumatonta ja objektiivista

arviointi-, varmistus- ja konsultointitoimintaa, jonka tarkoitus on tukea organisaation tavoitteiden saavuttamista tuottamalla riskienhallinnan ja muun sisäisen valvonnan tilaa koskevia arvioita ja kehitysehdotuksia.

Sisäisen tarkastuksen organisaatioasema, tehtäväalueet, vastuu ja toimivalta on määriteltä hallituksen hyväksymässä toimintaohjeessa. Tarkastuskohteet määritellään vuosittain laadittavassa tarkastussuunnitelmassa, joka johtoryhmän ja tarkastusvaliokunnan käsittelyn jälkeen hyväksytään hallituksessa. Tarkastushavainnot raportoidaan yhtiön johdolle, tarkastusvaliokunnalle ja hallitukselle.

Sisäinen tarkastus on hallinnollisesti organisoitu toimitusjohtajan alaisuuteen.

Kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä

Varman taloudellista raportointia sääntelevät työeläkevakuutusyhtiöistä annettu laki, vakuutusyhtiölaki, osakeyhtiölaki, vakavaraisuusrajan laskemisesta ja sijoitusten hajauttamisesta annettu laki, kirjanpitolaki, sosiaali- ja terveysministeriön asetus vakuutusyrityksen tilinpäätöksestä ja konsernitilinpäätöksestä, kirjanpitoasetus, sosiaali- ja terveysministeriön vahvistamat laskuperusteet sekä Finanssivalvonnan antamat määräykset.

Varman taloudelliseen raportointiin liittyvät operatiiviset riskit kartoitetaan säännöllisesti. Tunnistettujen riskien vaikutusten

merkittävyyttä ja toteutumisen todennäköisyyttä arvioidaan riskikohtaisesti.

Hallitukselle toimitettavan taloudellisen raportoinnin sisältö on määritelty hallituksen työjärjestyksessä. Taloudellinen raportointi hallitukselle, johdolle sekä viranomaisille toteutetaan raportoitavasta toiminnosta riippumattomasti Varman taloushallinnossa. Yhtiön tulos ja vakavaraisuusasema lasketaan päivittäin.

Hallitukselle raportoidaan säännöllisesti mm. kokonaistulos, tase ja tuloslaskelma käyvin arvoin, myyntitulos, vakavaraisuusasema, sijoitukset tuottoineen riskin mukaan luokiteltuina, johdannais- ja valuuttapositiot sekä riskikeskittymät. Lisäksi taloushallinto raportoi sijoitussuunnitelman mukaisten riskirajojen seurannasta ja päätösvaltuuksien käytöstä sekä suorittaa sijoitusten arvostukseen kohdistuvia kontroleja. Edellisen lisäksi sijoitustoiminto raportoi toiminnastaan erikseen hallitukselle.

Päätösvaltuuksien ja allokation noudattamista sekä sijoitustoimeksiantoja seurataan päivittäin.

Aktuaaritoimi huolehtii siitä, että vakuutusmaksut ja vastuuvélka lasketaan lainsäädännön, laskuperusteiden sekä sosiaali- ja terveysministeriön ja Finanssivalvonnan määräysten mukaisesti.

Työeläkelaitosten vastuunjako tehdään Eläketurvakeskuksen kautta vuosittain. Säännösten edellyttämän informaation lisäksi Varma raportoi taloudellisesta tuloksestaan vuosineljänneksittäin. Varma

julkaisee läpinäkyvyyden lisäämiseksi mm. taseen ja tuloslaskelman käyvin arvoin sekä sijoitukset ja niiden tuotot riskin mukaisesti ryhmiteltyinä.

Varman taloudellisen raportoinnin kannalta merkittävimmät elementit ovat sijoitusten arvostus ja sijoitustoiminnan tulos käyvin arvoin, vastuuvälille hyväksyttävä korko sekä yhtiön vakavaraisuuspääoma suhteessa vakavaraisuusrajaan, joka puolestaan määräytyy sijoitusten riskialttiudesta (vakavaraisuusluokittelusta). Vakavaraisuustunnuslukujen pohjalta määräytyy sijoitustoiminnan riskinkantokyky.

Riskiä ottavasta toiminnosta riippumattoman, aktuaaritoimessa sijaitsevan sijoitusriskienhallinnan tehtävänä on mm. sijoitusten sisältämien riskien tunnistaminen, riskitason mittaaminen ja raportointi.

Vakavaraisuusrajan laskennan osalta hallitus päättää välillisten sijoitusten riskien huomioon ottamisen perusteista, johdannaissopimusten käyttämistä koskevista perusteista, vakavaraisuuslaskentaohjeiden mukaisten muiden olennaisten sijoitusriskien eli riskiluokan 18 käyttämistä koskevista perusteista sekä korko- ja luottomarginaaliriskille altistuneiden sijoitusten duraation laskemisesta koskevista perusteista. Hallitus seuraa perusteiden ajantasaisuutta ja soveltamista.

Taloudellisesta raportoinnista on yhtiössä laadittu yksityiskohtaisia toiminnan kuvauksia ja työohjeita. Taloudellisen raportoinnin luotettavuutta tukee periaate, jonka mukaan yhtiön liikekirjanpito on aina jaksotettuna ajan

tasalla käyvin arvoin, ja se, että sen tiedot täsmäävät sekä reskontrina toimivien eri sijoituslajireskontrajärjestelmien että raportoinnissa käytettävän tietovaraston kanssa.

Vastuuvälkiä lasketaan vuosittain. Vuoden aikana vastuuvälkiä laskennassa käytetään eläkevakuutustoiminnan rekisteritietojen ohella vakuutusteknisiä analyysejä. Vakuutusriskejä analysoidaan mm. riskiperusteanalyysillä (kuolevuus, työkyvyttömyysintensiiviteetti), tilinpäätös- ja liiketulosanalyysillä (vakuutustekniikka, vastuunjako) sekä muun muassa maksutappioita ja työkyvyttömyyseläkemenoa tilastoitaessa.

Tilintarkastus

Varman yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiökokous valitsee yhden tilintarkastajan ja, ellei tilintarkastaja ole tilintarkastusyhteisö, tälle varatilintarkastajan.

Vuonna 2024 yhtiökokous valitsi voimassa olleen yhtiöjärjestyksen mukaisesti yhtiölle yhden tilintarkastajan, joka on tilintarkastusyhteisö.

Tilintarkastajan toimikausi päättyy ensimmäisen vaalia seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä.

Voimassa olevan tilintarkastusta koskevan lainsäädännön mukaan tilintarkastajien tehtävänä on tarkastaa Varman kirjanpito, tilinpäätös ja konsernitilinpäätös sekä hallinto. Tilintarkastus tulee tehdä hyvän tilintarkastustavan mukaisesti.

Tilintarkastaja raportoi työstään, havainnoistaan ja johtopäätöksistään yhtiökokoukselle

osoitettavassa tilintarkastuskertomuksessa. Tämän lisäksi tarkastaja raportoi sisäistä valvontaa, taloudellista raportointia sekä muita tarkastustoimenpiteitä koskevista havainnoistaan hallituksen tarkastusvaliokunnalle, hallitukselle, hallintoneuvostolle, toimivalle johdolle sekä valvovalle viranomaiselle.

Tilintarkastaja toimittaa vuosittain yhtiön hallitukselle voimassa olevan lainsäädännön mukaisen kirjallisen vahvistuksen riippumattomuudestaan.

Yhtiön hallitus arvioi tilintarkastajan riippumattomuutta vuosittain.

Yhtiökokouksen 15.3.2024 päätöksen mukaisesti Varman tilintarkastajana ja kestävyysraportoinnin varmentajana tilikaudella 2024 toimii Ernst & Young Oy päävastuullisena tilintarkastajana ja kestävyysraportoinnin varmentajana KHT, KRT Kristina Sandin.

Tilintarkastajan palkkio vuoden 2024 lakisääteisestä tilintarkastuksesta oli 324 161 euroa, josta kestävyysraportoinnin varmentamisen osuus oli 62 525 euroa. Ernst & Young Oy:n palkkio muista kuin tilintarkastukseen liittyvistä asiantuntijapalveluista oli vuonna 2024 yhteensä 55 755 euroa.

Selvitys palkitsemisesta Varmassa

Tässä selvityksessä kuvataan voimassa olevat Varman palkitsemisen toimintaperiaatteet ja niiden osana toimitusjohtajan, muun johdon ja henkilöstön palkitsemista koskeva palkitsemispolitiikka.

Selvitys on nähtävissä Varman verkkosivuilla ja perustuu tilanteeseen 31.12.2024. Selvitys perustuu työeläkevakuutusyhtiöistä annettuun lakiin ja Finanssivalvonnan sen perusteella antamiin ohjeisiin. Varma noudattaa edellä mainittujen perusteiden lisäksi Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia työeläkevakuutusyhtiöiden toimintaan soveltuvin osin. Nämä listayhtiöitä lakisääteisesti velvoittavat määräykset ovat työeläkeyhtiöille suosituksia.

1 Palkitsemisen periaatteet

Palkitsemisen lähtökohtana on Varman toiminnan tarkoitus sosiaaliturvaan kuuluvan lakisääteisen eläkevakuutusliikkeen harjoittajana ja eläkevarojen hoitajana, Varmassa vakuutettujen etujen turvaaminen sekä Varman pitkän aikavälin etu ja strategisten tavoitteiden saavuttaminen.

Palkitsemista ohjaavat periaatteet ovat:

1. Kaikessa palkitsemisessa on lähtökohdana suoriutuminen, yhdenvertaisuus ja kilpailukyky.
2. Tavoitteena on palkita konkreettisista saavutuksista yhtiön strategian toteutumisessa, tavoitteiden saavuttamisessa ja lakisääteisen tehtävän hoitamisessa.
3. Palkitsemisessa huomioidaan erinomainen suoriutuminen ja kannustetaan Varman arvojen mukaiseen käyttäytymiseen.
4. Palkitsemisjärjestelmien tavoitteet ja palkkiot ovat tasapainossa pitkän aikavälin arvonluonnin ja lyhyen aikavälin tavoitteiden saavuttamisen välillä sekä sopusoinnussa riskienhallinnan kanssa.
5. Yhtiön palkitseminen on kilpailukykyistä asianomaisilla markkinoilla.
6. Palkitsemisella halutaan varmistaa, että Varma työnantajana sitouttaa työntekijöitään ja houkuttelee osaavia ja motivoituneita asiantuntijoita.
7. Näitä palkitsemisen periaatteita noudatetaan yhdenvertaisesti kaikkiin Varman työntekijöihin johto mukaan lukien.
8. Riippumattomuuden varmistamiseksi sisäisen tarkastuksen ja compliance officerin tehtävissä olevat eivät kuulu minkään palkitsemisjärjestelmän piiriin.

2 Päätöksentekoprosessi

Hallitus vahvistaa Varman palkitsemisen toimintaperiaatteet ja sen osana palkitsemispolitiikan sekä seuraa ja valvoo sen täytäntöönpanoa nimitys- ja palkkiovaliokunnan suorittaman valmistelutyön pohjalta. Yhtiön palkitsemista koskevassa päätöksenteossa noudatetaan periaatteita, joiden tarkoituksena on varmistaa eturistiriitojen ehkäiseminen ja hallinta. Perusperiaatteena on se, että se yhtiön toimielin, joka valitsee tietyn toimielimen, myös päättää kyseisen toimielimen palkitsemisesta. Periaatteella pyritään varmistamaan, että päätökset ovat oikeudenmukaisia ja tasapuolisia. Palkitsemisen määrittelyssä käytetään tarvittaessa ulkopuolisia konsultteja.

Hallituksessa on vuosittain erovuorossa neljä varsinaista jäsentä. Hallitus valitsee keskuudestaan puheenjohtajan ja kaksi varapuheenjohtajaa. Hallituksen jäsenenä ei ole Varman toimivaan johtoon kuuluvia henkilöitä. Kukaan hallituksen jäsenistä ei ole ollut työ- tai toimitushteessa Varmaan vuonna 2024 tai kahtena sitä edeltävänä vuonna, eikä kukaan heistä saa Varmalta konsultointi- tai muita korvauksia hallitustehtäviin liittymättömistä palveluista tai muusta neuvonnasta.

Palkitsemisen päätöksentekoprosessi

Yhtiökokous

- päättää hallintoneuvoston jäsenten palkitsemisesta.

Hallintoneuvosto

- päättää hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkitsemisesta.

Vaalivaliokunta

- valmistelee yhtiökokoukselle vuosittain hallintoneuvoston jäseniä koskevan palkitsemisehdotuksen ja
- valmistelee hallintoneuvostolle vuosittain hallituksen jäseniä koskevan palkitsemisehdotuksen.

Hallitus

- vahvistaa Varman palkitsemisen toimintaperiaatteet ja sen osana palkitsemispolitiikan sekä seuraa ja valvoo sen täytäntöönpanoa nimitys- ja palkkiovaliokunnan suorittaman valmistelutyön pohjalta
- päättää Varman kaikista palkitsemisjärjestelmistä ja niihin liittyvistä tavoitteista nimitys- ja palkkiovaliokunnan valmistelutyön pohjalta ja
- päättää toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan suorien alaisten palkoista nimitys- ja palkkiovaliokunnan suorittaman valmistelutyön pohjalta.

Hallituksen nimitys- ja palkkiovaliokunta

- valmistelee hallitukselle päätettävät palkitsemiseen liittyvät asiat, palkitsemisen toimintaperiaatteet ja palkitsemispolitiikan
- valmistelee Varman kaikki palkitsemisjärjestelmät ja
- valmistelee toimitusjohtajan sekä toimitusjohtajan suorien alaisten palkitsemisen periaatteet, palkat sekä muut palkitsemisen osa-alueet.

Toimitusjohtaja

- osallistuu nimitys- ja palkkiovaliokunnan kokouksiin, paitsi silloin kun käsitellään toimitusjohtajan työsuhteen ehtoihin ja palkitsemiseen liittyviä asioita
- valvoo roolinsa mukaisesti, että palkitsemisjärjestelmiä noudatetaan ja sovelletaan hallituksen päättämien periaatteiden mukaisesti, ja päättää henkilöstön palkoista lukuun ottamatta hänelle suoraan raportoivia henkilöitä.

Jäsenillä ja heidän määräysvalta yrityksillään ei ole osakeomistuksia eikä osakeperusteisia oikeuksia Varman konserniyhtiöissä. Tiedot hallitukselle maksetuista palkkioista on esitetty [palkitsemisraportissa](#).

2.1 Yhtiökokous

- päättää hallintoneuvoston jäsenten palkitsemisesta.

2.2 Hallintoneuvosto

- päättää hallituksen ja sen valiokuntien jäsenten palkitsemisesta.

2.3 Vaalivaliokunta

- valmistelee yhtiökokoukselle vuosittain hallintoneuvoston jäseniä koskevan palkitsemisehdotuksen ja
- valmistelee hallintoneuvostolle vuosittain hallituksen jäseniä koskevan palkitsemisehdotuksen.

2.4 Hallitus

- vahvistaa Varman palkitsemisen toimintaperiaatteet ja sen osana palkitsemispolitiikan sekä seuraa ja valvoo sen täytäntöönpanoa nimitys- ja palkkiovaliokunnan suorittaman valmistelutyön pohjalta,
- päättää Varman kaikista palkitsemisjärjestelmistä ja niihin liittyvistä tavoitteista nimitys- ja palkkiovaliokunnan valmistelutyön pohjalta ja
- päättää toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan suorien alaisten palkoista nimitys- ja palkkiovaliokunnan suorittaman valmistelutyön pohjalta.

2.5 Hallituksen nimitys- ja palkkiovaliokunta

- valmistelee hallitukselle palkitsemiseen liittyvät päätettävät asiat, palkitsemisen toimintaperiaatteet ja palkitsemispolitiikan,
- valmistelee Varman kaikki palkitsemisjärjestelmät ja
- valmistelee toimitusjohtajan ja toimitusjohtajan suorien alaisten palkitsemisen periaatteet, palkat ja muut palkitsemisen osa-alueet.

2.6 Toimitusjohtaja

- osallistuu nimitys- ja palkkiovaliokunnan kokouksiin, paitsi silloin kun käsitellään toimitusjohtajan työsuhteen ehtoihin ja palkitsemiseen liittyviä asioita,
- valvoo roolinsa mukaisesti, että palkitsemisjärjestelmiä noudatetaan ja sovelletaan hallituksen päättäminen periaatteiden mukaisesti ja
- päättää henkilöstön palkoista lukuun ottamatta hänelle suoraan raportoivia henkilöitä.

3 Hallintoneuvoston ja hallituksen palkitsemisen kuvaus

Hallintoneuvosto

Yhtiökokous päättää hallintoneuvoston palkitsemisesta vaalivaliokunnan valmistelun perusteella.

Palkitseminen koostuu vuosipalkkiosta ja kokouspalkkioista. Hallintoneuvoston puheenjohtajalle ja varapuheenjohtajille maksetaan korkeampaa vuosipalkkiota

kuin jäsenille. Kokouspalkkioita maksetaan hallintoneuvoston, vaalivaliokunnan ja hallintoneuvoston valvontatoimen kokouksista. Hallintoneuvoston jäsenet kuuluvat työntekijän eläkelain 8 §:n mukaisen vakuutuksen piiriin, jonka perusteella palkkiokorvauksesta maksetaan TyEL-maksu. Matka- ja majoituskustannusten korvauksena ja päivärahana suoritetaan verohallinnon hyväksymän ohjeen mukaiset enimmäismäärät.

Hallitus

Hallintoneuvosto päättää hallituksen palkitsemisesta vaalivaliokunnan valmistelun perusteella.

Palkitseminen koostuu vuosipalkkiosta ja kokouspalkkioista. Hallituksen puheenjohtajalle, varapuheenjohtajille ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle maksetaan korkeampaa vuosipalkkiota kuin jäsenille. Hallituksen varajäsenille maksetaan matalampaa vuosipalkkiota kuin jäsenille. Kokouspalkkioita maksetaan hallituksen, hallituksen valiokuntien, samoin kuin hallituksen puheenjohtajiston erillisistä kokouksista sekä vaalivaliokunnan ja hallintoneuvoston valvontatoimen kokouksista. Palkkio maksetaan myös osallistumisista hallintoneuvoston kokouksiin. Hallituksen jäsenet kuuluvat työntekijän eläkelain 8 §:n mukaisen vakuutuksen piiriin, jonka perusteella palkkiokorvauksesta maksetaan TyEL-maksu. Matka- ja majoituskustannusten korvauksena ja päivärahana suoritetaan verohallinnon hyväksymän ohjeen mukaiset enimmäismäärät.

4 Palkitsemispolitiikka

4.1 Toimitusjohtajan palkitseminen

- Hallitus nimittää toimitusjohtajan sekä päättää hänen palkitsemisestaan ja johtajasopimuksen muista ehdoista.
- Varman lähtökohta toimitusjohtajan palkitsemiseen on, että palkitsemisen tulee edistää toimitusjohtajan etujen ja yhtiön etujen yhteneväisyyttä.
- Varma käyttää palkitsemisessa eri osatekijöitä houkutelakseen, kannustaakseen ja

sitouttaakseen tehtävään henkilön, jolla on lainsäädännön edellyttämä hyvä työeläkevakuutustoiminnan, sijoitustoiminnan ja liikkeenjohdon tuntemus.

- Palkitsemistaso korreloi suoritustason kanssa, mikä edistää kestävästä tuloksenteosta ja keskittymistä Varman tavoitteisiin ja strategian toteutumiseen.
- Palkitsemisen rakenteen ja tason tulee vastata toimialan vertailuarvoja ja olla kilpailukykyinen. Merkittävä osa palkitsemisesta perustuu suoriutumiseen. Toimitusjohtajan

Toimitusjohtajan palkitseminen	
Peruspalkka	<ul style="list-style-type: none"> • Määrittyy tehtävän vaativuuden, vastuiden, kokemuksen ja suoriutumisen perusteella. • Lounasraha maksetaan säännöllisen palkan päälle.
Muut etuudet	<ul style="list-style-type: none"> • Mahdollisuus puhelinetuun • Mahdollisuus autoetuun (verotusarvo sisältyy kiinteään kuukausipalkkaan) • Mahdollisuus terveysvakuutukseen • Mahdollisuus ryhmähenkivakuutukseen • Hautausavustus • Muut koko henkilöstöä koskevat edut
Tulospalkitseminen	<ul style="list-style-type: none"> • Toimitusjohtaja kuuluu avainhenkilöiden ja sijoitustoiminnan palkitsemisjärjestelmien piiriin, ja hänen maksimipalkkionsa on 12 kuukauden palkkaa vastaava summa. Palkitsemisesta 7 kuukautta on sidottu avainhenkilöiden järjestelmän tavoitteisiin ja 5 kuukautta sijoitustoiminnan järjestelmän tavoitteisiin. • Palkkiosta maksetaan enintään 6 kuukauden palkkaa vastaava osuus noin kuukauden kuluttua palkkion myöntämisestä ja sen ylittävä osuus enintään kolmessa erässä seuraavien kolmen vuoden aikana. Kukin erä on vähintään yhden kuukauden palkkaa vastaava summa. • Hallituksella on painavasta syytä oikeus muuttaa palkkion suuruutta tai peruuttaa palkkio tai lykätä sen maksamista.
Lisäeläke	<ul style="list-style-type: none"> • Maksuperusteinen lisäeläke

kokonaispalkitsemisen tason arvioimiseksi nimitys- ja palkkiovaliokunta tarkastelee toimitusjohtajan kokonaispalkitsemista vertaamalla sitä vastaavien suomalaisten finanssi- ja työeläkealan toimijoiden palkkatasoon. Kyseiset tiedot ovat suuntaa antavia, eikä palkka määräydy suoraan niiden perusteella. Muita huomioon otettavia tekijöitä ovat henkilön vastuut ja kokemus, henkilökohtainen suoriutuminen ja Varman tulos.

- Toimitusjohtajan irtisanomisaika on kuusi kuukautta, minkä lisäksi hän on oikeutettu kuuden kuukauden palkkaa vastaavaan erokorvaukseen.

4.2 Johtoryhmän jäsenten palkitseminen

- Hallitus päättää Varman johtoryhmään kuuluvien johtajien palkitsemisesta ja työsuhteiden muista ehdoista.
- Varman lähtökohta johtoryhmän palkitsemiseen on, että palkitsemisen tulee edistää johtoryhmän jäsenten ja yhtiön etujen yhteneväisyyttä.
- Varma käyttää palkitsemisessa eri osatekijöitä houkutellakseen, kannustaakseen ja sitouttaakseen tehtävään henkilön, jolla on tehtävään vaadittavat oikeat taidot, kyvyt ja osaaminen.
- Palkitsemistaso korreloi suoritustason kanssa, mikä edistää kestävästä tuloksen tekoa ja keskittymistä Varman tavoitteisiin ja strategian toteutumiseen.

Johtoryhmän jäsenten palkitseminen	
Peruspalkka	<ul style="list-style-type: none"> Määrittäyty tehtävän vaativuuden, vastuiden, kokemuksen ja suoriutumisen perusteella. Lounasraha maksetaan säännöllisen palkan päälle.
Muut etuudet	<ul style="list-style-type: none"> Mahdollisuus puhelinetuun Mahdollisuus autoetuun (verotusarvo sisältyy kiinteään kuukausipalkkaan) Mahdollisuus terveystakuutukseen Mahdollisuus ryhmähenkivakuutukseen Hautausavustus ennen vuotta 2014 aloittaneilla Muut koko henkilöstöä koskevat edut.
Tulospalkitseminen	<ul style="list-style-type: none"> Sijoitusjohtaja kuuluu sijoitustoiminnan palkitsemisjärjestelmän piiriin. Maksimipalkkio vastaa 12 kuukauden palkkaa. Palkkiosta maksetaan enintään 6 kuukauden palkkaa vastaava osuus noin kuukauden kuluttua palkkion myöntämisestä ja sen ylittävä osuus enintään kolmessa erässä seuraavien kolmen vuoden aikana. Kukin erä on vähintään yhden kuukauden palkkaa vastaava summa. Maksuun menevä jaksotetun osuuden tulee olla vähintään 1 kuukauden palkan suuruinen. Vastuullisuudesta ja viestinnästä vastaava johtaja kuuluu sekä sijoitustoiminnan että avainhenkilöiden järjestelmän piiriin. Maksimipalkkio on 2,25 kuukauden palkkaa vastaava summa avainhenkilöiden järjestelmästä ja 6 kuukauden palkkaa vastaava summa sijoitustoiminnan järjestelmästä. Muut johtoryhmäjohtajat kuuluvat avainhenkilöiden järjestelmän piiriin. Maksimipalkkio on 6,5 kuukauden palkkaa vastaava summa. Hallituksella on painavasta syytä oikeus muuttaa palkkion suuruutta, peruuttaa palkkio tai lykätä sen maksamista.
Lisäeläke	<ul style="list-style-type: none"> Maksuperusteinen lisäeläke ennen vuotta 2019 aloittaneilla.

- Palkitsemisen rakenteen ja tason tulee vastata toimialan vertailuarvoja ja olla kilpailukykyinen. Merkittävä osa palkitsemisesta perustuu suoriutumiseen.
- Johtoryhmän jäsenten kokonaispalkitsemisen tason arvioimiseksi ja vertailemiseksi nimitys- ja palkkiovaliokunta tarkastelee

johtajien palkkoja vastaavien suomalaisten toimijoiden palkkatasoon. Kyseiset tiedot ovat suuntaa antavia, eikä palkka määräydy suoraan niiden perusteella. Muita huomioon otettavia tekijöitä ovat henkilön vastuut ja kokemus, henkilökohtainen suoriutuminen ja Varman tulos.

4.3 Henkilöstön palkitseminen

Varma käyttää koko henkilöstön, johto mukaan lukien, palkkatason määrittelyn pohjana tehtävien vaativuusluokittelua ja tehtävässä suoriutumista. Vaativuusluokka perustuu tehtävän vaativuuteen ja vastuuseen, mikä mahdollistaa johdonmukaisen ja kilpailukykyisen palkkatason määrittelyn sekä yhtiön sisällä että ulkoisiin markkinoihin nähden. Tehtävän vaativuuden lisäksi palkanmäärittelyyn ja palkkakehitykseen vaikuttaa henkilökohtainen suoriutuminen. Henkilöstön palkkausta ja palkkakehitystä määrittävät lisäksi työolainsäädäntö ja vakuutusalan työehtosopimus.

Henkilöstön palkkausta ja palkitsemista koskevat periaatteet ja toteutus on kuvattu tarkemmalla tasolla erillisessä Varman palkkapolitiikassa

4.4 Varman palkitsemisjärjestelmät 2024

Varmassa on käytössä kolme tulosperusteista palkitsemisjärjestelmää:

- avainhenkilöiden palkitsemisjärjestelmä
- sijoitustoiminnan palkitsemisjärjestelmä
- henkilöstön palkitsemisjärjestelmä.

Kaikki varmalaiset lukuun ottamatta sisäisen tarkastuksen ja Compliance Officerin tehtävissä olevia ovat tulospalkitsemisen piirissä, ja jokainen kuuluu yhteen Varman kolmesta palkitsemisjärjestelmästä.

Kaikilla varmalaisilla on myös mahdollisuus kertapalkitsemiseen erikseen määriteltujen kriteerien täytyessä.

Palkitsemisjärjestelmien keskeiset periaatteet:

- Kaikkien palkitsemisjärjestelmien kohdalla tavoitteet ja mittarit pohjautuvat yhtiön strategian mukaisen tuloksenteon onnistumiseen ja sitä tukeviin toimenpiteisiin.
- Palkitsemisjärjestelmät tukevat Varman pitkän aikavälin tavoitteita, joihin kuuluvat vakavaraisuuden kehittyminen ja hoitokustannustehokkuus.
- Mittarit kuvastavat erityisesti eläkejärjestelmän tehokasta toimeenpanoa, vakavaraisuutta sekä toiminnan vastuullisuutta osana sosiaaliturvan toimeenpanoa.
- Palkitsemisjärjestelmät suunnitellaan epätervettä riskinottoa estävällä tavalla. Järjestelmissä on ennalta määrätty palkkiomaksimit, jotka rajoittavat palkkion enimmäismäärän. Hallituksella on oikeus järjestelmien keskeyttämiseen kesken kauden, jos yhtiön taloudellinen asema on vaarantunut.
- Palkitsemismittarit ovat samat henkilöstöjärjestelmän yhtiötason tavoitteiden ja avainhenkilöjärjestelmän osalta.
- Palkitsemisjärjestelmissä asetettujen tavoitteiden saavuttaminen määrää sen, kuinka suuri osa palkkion maksimimäärästä toteutuu ja tulee maksettavaksi.

- Tulospalkitsemisen suhde kokonaispalkitsemiseen määritellään kunkin varmalaisen roolin tai tehtävän vaatavuuden perusteella.
- Vastuun ja tehtävän suoran tulosvaikutuksen kasvaessa tulospalkitsemisen osuus ja palkkiomaksimi kasvavat.
- Järjestelmiin perustuvien tulospalkkioiden maksamisesta päättää hallitus ja päätös tehdään vuosittain palkitsemiskauden päätyttyä. Palkkioista päätettäessä noudatetaan yksi yli yhden -periaatetta.
- Palkitsemisesta päätettäessä otetaan huomioon myös se, onko asianomainen varmalainen noudattanut toimintaa koskevia normeja. Tulospalkkiota ei makseta ja se voidaan periä takaisin perusteettomana etuna, jos ilmenee, että asianomainen on menetellyt vastoin Varman sisäisiä ohjeita tai eettisiä periaatteita, lainsäädäntöä tai viranomaisten antamia määräyksiä tai ohjeita.

Palkitsemisjärjestelmät	
Toimitusjohtaja	<ul style="list-style-type: none"> • Toimitusjohtaja kuuluu avainhenkilöiden ja sijoitustoiminnan palkitsemisjärjestelmien piiriin, ja hänen maksimipalkkionsa on 12 kuukauden palkkaa vastaava summa. Palkitsemisesta 7 kuukautta on sidottu avainhenkilöiden järjestelmän tavoitteisiin ja 5 kuukautta sijoitustoiminnan järjestelmän tavoitteisiin. • Toimitusjohtajan palkitseminen on kuvattu tarkemmin kohdassa 4.1, ja järjestelmistä on tarkemmat kuvaukset alla.
Avainhenkilöiden palkitsemisjärjestelmä	<ul style="list-style-type: none"> • Avainhenkilöiden palkitsemisjärjestelmän yhteistä tavoiteasetantaa korostetaan siten, että palkitsemisjärjestelmän maksimipalkkio määräytyy yhtiön tavoitteiden toteuman perusteella. • Hallitus määrittää kunkin vuoden alussa järjestelmän piiriin eli palkkiopooliin kuuluvat henkilöt ja heidän maksimipalkkionsa, järjestelmän mittarit ja periaatteet. • Avainhenkilöjärjestelmään kuuluvat johtoryhmän jäsenet ja keski johdon esihenkilöasemassa olevat henkilöt. • Palkkiopoolista jaettavan palkkion maksimisumman määrittelee tavoitteiden toteuma, avainhenkilöiden määrä, kuukausipalkka ja maksimipalkkiokuukaudet. • Henkilötason palkkion määräytyminen perustuu avainhenkilön vastuulla olevan vastualueen tavoitteiden saavuttamiseen sekä henkilökohtaiseen suoriutumiseen.
Sijoitustoiminnan palkitsemisjärjestelmä	<ul style="list-style-type: none"> • Hallituksen vahvistamalla sijoitustoiminnan palkitsemisjärjestelmällä tavoitellaan lisäarvoa, jota kertyy vakavaraisuuden kehittymisestä ja siitä, että Varman sijoitusten tuotto kehittyy vertailuindeksejä paremmin sekä pidemmällä aikavälillä kilpailijoista koostuvaa vertailuryhmää paremmin ja vastuullisuus tavoitteiden mukaisesti. Vastuullisuustavoitteen mittaaminen alkoi vuodesta 2023. • Järjestelmässä on käytössä poolimalli avainhenkilöiden järjestelmän tapaan. • Henkilötason palkkion määräytyminen perustuu vastualueen tavoitteiden saavuttamiseen sekä henkilökohtaiseen suoriutumiseen. • Sijoitustoiminnan palkitsemisjärjestelmään kuuluvat kaikki sijoitustoiminnossa työskentelevät henkilöt sekä 1.6.2023 organisaatiomuutoksen jälkeen myös vastuullisuusosaston asiantuntijat, minkä lisäksi toimitusjohtajan ja vastuullisuudesta ja viestinnästä vastaavan johtajan palkitsemisesta osa määräytyy tästä järjestelmästä. Henkilökohtaiset palkkiomaksimit ovat enintään 12 ja vähintään 1 kuukauden palkan suuruiset. • Palkkiosta maksetaan enintään 6 kuukauden palkkaa vastaava osuus noin kuukauden kuluttua palkkion myöntämisestä ja sen ylittävä osuus enintään kolmessa erässä seuraavien kolmen vuoden aikana. Kukin erä on vähintään yhden kuukauden palkkaa vastaava summa.
Henkilöstön palkitsemisjärjestelmä	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstön palkitsemisjärjestelmään kuuluvat kaikki varmalaiset, jotka eivät kuulu muiden palkitsemisjärjestelmien piiriin. • Palkkiomaksimit ovat 1–3,5 kuukautta. • Palkitsemisjärjestelmän mittausjaksona on kalenterivuosi, ja se muodostuu yhtiötason ja osastotason tavoitteista (tavoitekirjasto). Myynnin tehtävissä toimivilla on lisäksi henkilötason tavoitteita ja osalla mittausjakso on näissä tavoitteissa kvartaali. • Tavoitteiden painoarvot vaihtelevat henkilöstöryhmittäin tai tehtävän vaatavuuden mukaan. • Tavoitekirjasto, eli toiminto- ja osastotason tavoitteet ja mittarit, päätetään johtoryhmässä. Henkilötason tavoitteet hyväksyy toiminnon johtaja. Tavoitteet tukevat strategian toteutumista ja tähtäävät perustyön ylittävään suoriutumiseen. • Tavoitekirjaston mittarien tulostoteumat vahvistaa johtoryhmä ja henkilötason tulostoteumat toiminnon johtaja.

5 Palkitsemisraportti 2024

5.1 Hallintoneuvoston jäsenten palkkiot

Hallintoneuvosto kokoontui kolme kertaa vuonna 2024. Osallistumisaste oli keskimäärin 91,7 prosenttia.

- Hallintoneuvoston puheenjohtajan vuosipalkkio on 8 480 euroa, varapuheenjohtajien 6 360 euroa ja muiden jäsenten 4 240 euroa. Hallintoneuvoston jäsenille maksettiin lisäksi 640 euron kokouspalkkio.
- Kokouspalkkio maksettiin myös vaalivaliokunnan ja hallintoneuvoston valvontatoimen kokouksista.

- Hallintoneuvoston jäsenet ovat työntekijän eläkelain 8 §:n mukaisessa vakuutuksessa, jonka perusteella palkkiokorvauksesta maksetaan TyEL-maksu.

5.2 Hallituksen jäsenten palkkiot

- Hallitus kokoontui 9 kertaa vuonna 2024, ja varsinaisten jäsenten osallistumisaste kokouksiin oli 96,3 prosenttia. Kun varajäsenten läsnäolo huomioidaan, osallistumisaste oli 100 prosenttia.
- Hallituksen puheenjohtajan vuosipalkkio on 50 140 euroa, varapuheenjohtajien ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtajan 35 660 euroa, jäsenten 20 060 euroa sekä

varajäsenten 14 480 euroa. Hallituksen kaikille jäsenille ja varajäsenille maksettiin lisäksi 640 euron kokouspalkkio.

- Myös hallituksen valiokuntien, samoin kuin hallituksen puheenjohtajiston erillisistä kokouksista, vaalivaliokunnan kokouksista, hallintoneuvoston valvontatoimen kokouksista ja hallintoneuvoston kokouksiin osallistumisesta maksettiin mainittu kokouspalkkio.
- Hallituksen jäsenet ovat työntekijän eläkelain 8 §:n mukaisessa vakuutuksessa, jonka perusteella palkkiokorvauksesta maksetaan TyEL-maksu.

- Hallintoneuvosto päätti kokouksessaan 27.11.2024 korottaa hallituksen palkkioita noin 2 prosentilla vuonna 2025. Vuoden 2025 vuosipalkkiot ovat: puheenjohtajalle 51 140 euroa, varapuheenjohtajille ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle 36 370 euroa, jäsenille 20 460 euroa ja varajäsenille 14 770 euroa. Lisäksi kokouspalkkiota maksetaan 650 euroa kokoukselta.

Hallintoneuvosto	
Kokoontumiset 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Hallintoneuvosto kokoontui 3 kertaa. • Osallistumisaste oli keskimäärin 91,7 prosenttia.
Vuosipalkkio	<ul style="list-style-type: none"> • puheenjohtaja: 8 480 euroa • varapuheenjohtaja: 6 360 euroa • muut jäsenet: 4 240 euroa
Kokouspalkkiot	<ul style="list-style-type: none"> • Hallintoneuvoston jäsenille maksetaan lisäksi 640 euron kokouspalkkio. • Kokouspalkkioita korotettiin yhtiökokouksessa 15.3.2024, ensimmäisen hallintoneuvoston kokouksen 28.2.2024 kokouspalkkio oli 625 euroa. • Myös vaalivaliokunnan ja hallintoneuvoston valvontatoimen kokouksista maksettiin kokouspalkkio.
TyEL:n alainen ansio	<ul style="list-style-type: none"> • Hallintoneuvoston jäsenet ovat työntekijän eläkelain 8 §:n mukaisessa vakuutuksessa, jonka perusteella palkkiokorvauksesta maksetaan TyEL-maksu.

Hallitus	
Kokoontumiset 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Hallitus kokoontui 9 kertaa vuonna 2024. • Osallistumisaste kokouksiin oli 96,3 prosenttia. Kun varajäsenten läsnäolo huomioidaan, osallistumisaste oli 100 prosenttia.
Vuosipalkkio	<ul style="list-style-type: none"> • Puheenjohtaja: 50 140 euroa • Varapuheenjohtaja: 35 660 euroa • Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja: 35 660 euroa • Muut jäsenet: 20 060 euroa • Varajäsenet: 14 480 euroa
Kokouspalkkiot	<ul style="list-style-type: none"> • Hallituksen jäsenille maksettiin lisäksi 640 euroa kokoukselta. • Hallituksen valiokuntien, samoin kuin hallituksen puheenjohtajiston erillisistä kokouksista, hallintoneuvoston valvontatoimen kokouksista ja hallintoneuvoston kokouksiin osallistumisesta maksettiin mainittu kokouspalkkio. • Hallituksen jäsenet ovat työntekijän eläkelain 8 §:n mukaisessa vakuutuksessa, jonka perusteella palkkiokorvauksesta maksetaan TyEL-maksu.

Varman hallintoneuvosto 2024 – osallistuminen ja palkkiot

Nimi	Hallintoneuvoston kokoukset, osallistuminen	Vaalivaliokunta	Hallintoneuvoston valvontatoimi	Vuosipalkkio, €	Kokous- ja valiokuntapalkkiot, €	Yhteensä, €
Puheenjohtaja						
Christoph Vitzthum	3/3	4/4	2/2	8 480	5 715	14 195
Varapuheenjohtajat						
Petri Vanhala	2/3	4/4	2/2	6 360	5 090	11 450
Päivi Leiwo	3/3		2/2	6 360	3 185	9 545
Jäsenet						
Juri Aaltonen	3/3		2/2	4 240	3 185	7 425
Ari Akseli	3/3			4 240	1 905	6 145
Eero Broman	2/3			4 240	1 265	5 505
Petri Castrén	2/3		2/2	4 240	2 560	6 800
Kim Forsström	3/3			4 240	1 905	6 145
Lasse Heinonen	3/3			4 240	1 905	6 145
Marko Hovinmäki	3/3		2/2	4 240	3 185	7 425
Olavi Huhtala	3/3			4 240	1 905	6 145
Mika Joukio	2/3			4 240	1 265	5 505
Janne-Olli Järvenpää (15.3.2024 alkaen)	2/2			3 533,33	1 280	4 813,33
Jukka Jäämaa	3/3			4 240	1 905	6 145
Risto Kalliorinne	3/3			4 240	1 905	6 145
Anne Karjalainen	3/3			4 240	1 905	6 145
Ville Kopra	3/3			4 240	1 905	6 145
Tapio Korpeinen	3/3			4 240	1 905	6 145
Katariina Kravi	3/3			4 240	1 905	6 145
Pekka Kuusniemi	3/3			4 240	1 905	6 145
Elisa Markula	1/3			4 240	1 280	5 520
Johanna Moisio (15.3.2024 asti)	1/1			706,67	625	1 331,67
Maria Mäkynen	2/3			4 240	1 280	5 520
Pasi Pesonen	3/3			4 240	1 905	6 145
Marko Piirainen	3/3			4 240	1 905	6 145
Perttu Puro	3/3			4 240	1 905	6 145
Simo Pöyhönen (15.3.2024 alkaen)	2/2			3 533,33	1 280	4 813,33
Mika Rautiainen	2/3			4 240	1 265	5 505
Eeva Sipilä	3/3			4 240	1 905	6 145
Pekka Tiitinen	3/3		2/2	4 240	3 185	7 425
Markku Varis (15.3.2024 asti)	0/1			706,67	-	706,67
Jorma Vehviläinen	3/3			4 240	1 905	6 145
Anssi Vuorio	3/3			4 240	1 905	6 145
Sauli Väntti	3/3			4 240	1 905	6 145

Varman hallitus 2024 – osallistuminen ja palkkiot									
Nimi	Hallituksen kokoukset, osallistuminen	Nimitys- ja palkkiovaliokunta	Tarkastusvaliokunta	Vaalivaliokunta	Hallintoneuvoston valvontatoimi	Hallintoneuvosto	Vuosipalkkio, €	Kokous- ja valiokuntapalkkiot, €	Yhteensä, €
Puheenjohtaja									
Jaakko Eskola	8/9	8/8		4/4	2/2	3/3	50 140	16 000	66 140
Varapuheenjohtajat									
Antti Palola	9/9	8/8	8/8	4/4	2/2	3/3	35 660	21 760	57 420
Risto Penttinen	9/9	8/8		4/4	2/2	3/3	35 660	16 640	52 300
Jäsenet									
Riku Aalto	9/9					1/3	20 060	6 400	26 460
Anu Ahokas	9/9					3/3	20 060	7 680	27 740
Anja Frada	9/9		6/7			2/3	20 060	10 880	30 940
Ari Kaperi	9/9		8/8			2/3	35 660	12 160	47 820
Kristiina Mäkelä	7/9					3/3	20 060	6 400	26 460
Teo Ottola	8/9		8/8			3/3	20 060	12 160	32 220
Pekka Piispanen	9/9			4/4		3/3	20 060	10 240	30 300
Merja Ranta-aho	9/9					3/3	20 060	7 680	27 740
Saana Siekkinen	9/9					3/3	20 060	7 680	27 740
Varajäsenet									
Jari Elo	9/9					3/3	14 480	7 680	22 160
Jouni Hakala	9/9					3/3	14 480	7 680	22 160
Ville Talasmäki	9/9					2/3	14 480	7 040	21 520

5.3 Toimitusjohtajan palkitseminen ja muut etuudet

Toimitusjohtaja

Toimitusjohtaja Risto Murron palkka- ja luontoisedut vuonna 2024 olivat 614 317,57 euroa ja maksettu tulospalkkio 284 278,92 euroa (vuodelta 2023) sekä viivästetty tulos-palkkio 123 265,80 euroa (vuodelta 2021 ja 2022) eli yhteensä 1 021 862,29 euroa (veronalainen ansio).

Avainhenkilöjärjestelmässä Murron palkkio-maksimi on 12 kuukauden palkkaa vastaava summa. Palkitsemisesta 7 kuukautta on sidottu avainhenkilöjärjestelmän tavoitteisiin ja 5 kuukautta sijoitustoiminnon järjestelmän tavoitteisiin. Avainhenkilö- ja sijoitus-toiminnon järjestelmät on kuvattu edellä kohdassa 4.4.

Toimitusjohtaja Murrolle maksettava kiinteä kuukausipalkka on 48 327,42 euroa (30.6.2024 saakka 47 379,82 euroa/kk). Toimitusjohtajalla ei ole asuntoetua. Hänen autoetunsa arvo on 880 euroa/kk. Matkapuhelinedun arvo oli 20 euroa/kk, ja lounasrahan arvo oli 178,50 euroa/kk. Terveysvakuutuksen verotusarvo oli 92,56 euroa/kk. Autoedun verotusarvo sisältyy kiinteään kuukausipalkkaan. Toimitusjohtaja Murron eläkeikä on 65 vuotta. Murto kuuluu johtoryhmän maksuperusteisen lisäeläkejärjestelmän piiriin. Murron lisäeläkemaksu oli 170 567 euroa vuonna 2024.

Toimitusjohtaja	
Veronalainen ansio	<ul style="list-style-type: none"> Palkka ja luontoisedut vuonna 2024 yhteensä 614 317,57 euroa Koko veronalainen ansio ml. palkkiot vuonna 2024 yhteensä 1 021 862,29 euroa
Kiinteä kuukausipalkka	<ul style="list-style-type: none"> 48 327,42 euroa /kk (30.6.2024 saakka 47 379,82 euroa /kk)
Edut	<ul style="list-style-type: none"> Lounasraha 178,50 euroa/kk Puhelinetu 20 euroa/kk Autoetu 880 euroa/kk (sisältyy kiinteään kuukausipalkkaan) Terveysvakuutus 92,56 euroa/kk Ei asuntoetua
Tulospalkitseminen	<ul style="list-style-type: none"> Avainhenkilöjärjestelmästä 2023 (maksimipalkkio 7 kk) yhteensä 254 713,00 euroa, josta vuonna 2024 maksettiin 191 514,08 euroa ja viivästettynä maksettavaksi siirtynyt osuus 63 198,92 euroa. Sijoitustoiminnon järjestelmästä 2023 (maksipalkkio 5 kk) yhteensä 142 139,00 euroa, josta vuonna 2024 maksettiin 92 764,84 euroa ja viivästettynä maksettavaksi siirtynyt osuus 49 374,16 euroa. Yhteensä tulospalkkio vuodelta 2023 oli 396 852 euroa, josta 2024 vuonna maksettiin yhteensä 284 278,92 euroa ja viivästettynä maksettavaksi siirtynyt osuus yhteensä 112 573,08 euroa. Viivästettyä palkkiota vuodelta 2021 maksettu 56 035 euroa ja vuodelta 2022 maksettu 67 230,80 euroa. Yhteensä viivästettyä maksettu 123 265,80 euroa. Kaikki yhteensä: 2024 vuonna maksetut tulospalkkiot 407 544,72 euroa (palkkiot 2023 ja viivästetty 2021 ja 2022)
Lisäeläke	<ul style="list-style-type: none"> Kuuluu maksuperusteisen lisäeläkejärjestelmän piiriin. Lisäeläkemaksut vuonna 2024 olivat 170 567 euroa.
Eläkeikä	<ul style="list-style-type: none"> 65 vuotta

5.4 Johtoryhmään kuuluvien johtajien palkitseminen ja muut etuudet

Johtoryhmän kokoonpano muuttui vuoden 2024 aikana. IT- ja digitalisaatio -toiminnosta vastaavan johtaja Tiina Kurjen työsuhde päättyi 4.10.2024, ja Hanna Vainio aloitti Varman IT- ja digitalisaatio -toiminnosta vastaavana johtajana 1.8.2024.

Johtoryhmäjohtajat kuuluvat Varman avainhenkilöiden palkitsemisjärjestelmään edellä kuvatulla tavalla (kohta 4.2). Sijoituksista vastaava johtoryhmäjohtaja kuuluu sijoitustoiminnon palkitsemisjärjestelmään (kohta 4.2). Vastuullisuudesta ja viestinnästä vastaava johtaja kuuluu sekä sijoitustoiminnan että avainhenkilöiden palkitsemisjärjestelmään (kohta 4.2). IT:stä ja digitalisaatiosta vastaava johtaja ei vielä vuonna 2024 kuulu palkitsemisjärjestelmän piiriin, koska hänen työsuhteensa on kestänyt alle 6 kk. Johtoryhmäjohtajien (pois lukien toimitusjohtaja) palkat, palkkiot ja luontoisedut vuonna 2024 olivat yhteensä 2 875 744,41 euroa (veronalaiset ansiot) ja tulospalkkiot yhteensä 805 699,37euroa (vuodelta 2023 ja viivästetty 2021 ja 2022 vuodelta). Johtoryhmäjohtajien maksuperusteisten lisäeläkesopimusten mukaiset maksut olivat yhteensä 158 853 euroa vuonna 2024.

Johtoryhmäjohtajilla ei ole asuntoetua. Johtoryhmäjohtajilla on mahdollisuus autoetuun ja terveystakuutusetuun, ja lisäksi heillä on matkapuhelinetu sekä lounasrahaetu. Autoedun verotusarvo sisältyy kiinteään kuukausipalkkaan.

Johtoryhmään kuuluvat johtajat	
Veronalaiset ansiot (kaikkien yhteensä)	<ul style="list-style-type: none"> Palkka- ja luontoisedut vuonna 2024 yhteensä 2 070 045,04 euroa Koko veronalainen ansio ml. palkkiot vuonna 2024 yhteensä 2 875 744,41 euroa (Tiina Kurjen työsuhde päättyi 4.10.2024 ja Hanna Vainio aloitti 1.8.2024)
Edut	<ul style="list-style-type: none"> Lounasraha 178,50 euroa /kk Puhelinetu 20 euroa/kk Autoetu (sisältyy kiinteään kuukausipalkkaan) Terveysvakuutus Ei asuntoetua
Tulospalkitseminen	<ul style="list-style-type: none"> Sijoitusjohtaja sijoitustoiminnon järjestelmässä, maksimipalkkio 12 kk Viestinnästä ja vastuullisuudesta vastaavan johtajan maksimipalkkio 2,25 kk (avainhenkilöiden järjestelmästä) ja 6 kk (sijoitustoiminnon järjestelmä) Muut johtoryhmän jäsenet avainhenkilöjärjestelmässä, maksimipalkkio 6,5 kk Viivästettyjä palkkioita: 104 304,57 euroa Kaikki yhteensä: 805 699,37 euroa (sis. viivästetty)
Lisäeläke	<ul style="list-style-type: none"> Ennen vuotta 2019 aloittaneet kuuluvat maksuperusteisen lisäeläkejärjestelmän piiriin. Lisäeläkemaksut vuonna 2024 olivat 158 853 euroa.

VARMA

www.varma.fi