



Työ- ja elinkeinoministeriö ja Huoltovarmuuskeskus

Ministeriön ja viraston välinen tulossopimus 2026–2029

1 Strategiset linjaukset

Huoltovarmuustoiminnan yleiset reunaehdot ja edellytykset

Huoltovarmuustoiminta on vahvasti mukana pääministeri Orpon hallitusohjelmassa (2023). Hallitusohjelman mukaan hallitus varmistaa riittävän huoltovarmuuden tason. Hallitusohjelman mukaisesti toteutettava huoltovarmuuslainsäädännön kokonaistarkastelu sääntelyn ajantasaistamiseksi on ollut käynnissä vuoden 2025 aikana. Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi huoltovarmuuden turvaamisesta ja Huoltovarmuuskeskuksesta sekä turvavarastolain muuttamisesta (HE 145/2025 vp) annettiin eduskunnalle 9.10.2025. Se on tarkoitus tulla voimaan 1.4.2026, jolloin mm. Huoltovarmuuskeskuksen (HVK) hallinnollinen malli muuttuu valtion laitoksesta virastoksi. Tässä virastosiirtymässä HVK yhdessä sitä ohjaavan ministeriön kanssa huolehtii uuden lainsäädännön toteutumisesta HVK:n toiminnassa.

Huoltovarmuuskeskuksen tavoitteiden määrittelyssä keskeisessä roolissa hallitusohjelman ja lainsäädännön lisäksi ovat Huoltovarmuusselonteko (VNS 8/2022 vp), voimassa oleva valtioneuvoston päätös huoltovarmuuden tavoitteista (568/2024), työ- ja elinkeinoministeriön strategia (2024, päivitetty 2025) ja Huoltovarmuuskeskuksen strategia (2024).

Työ- ja elinkeinoministeriön strategiassa ”Kokonaisturvallisuus, huoltovarmuus, riskienhallinta” on yksi viidestä kestävästä kasvun toimintaperiaatteista. Ministeriö päivitti strategiaansa 1.10.2025. Kokonaisturvallisuuden kehittämisen tavoitteet ovat:

- Tuemme kokonaisturvallisuudella elinkeinoelämän toimintaedellytyksiä.
- Osallistumme ja vaikutamme aktiivisesti kokonaisturvallisuuden yhteistoimintamallin mukaisesti yhteiskunnan kokonaisturvallisuusajattelun, häiriötilanteiden hallinnan ja kriisi johtamisen kehittämiseen.
- Uudistamme hallinnonalan sääntelyä ja suunnittelua vastaamaan riskiperusteisesti paremmin normaaliolojen vakaviin häiriöihin ja poikkeusoloihin.
- Vahvistamme kokonaisturvallisuutta ja huoltovarmuutta kehittämällä kansainvälistä yhteistyötä EU:n ja Naton kautta sekä kahdenvälisesti eri valtioiden kanssa.

Huoltovarmuuden osalta tavoitteet ovat:

- Uudistamme huoltovarmuuslainsäädännön ja huolehdimme huoltovarmuuden riittävästä tasosta sekä toimintakyvystä osana yhteiskunnan kokonaisturvallisuutta.
- Vahvistamme pohjoismaista valmius- ja huoltovarmuusyhteistyötä.
- Edistämme kumppanuusmallilla viranomaisten, elinkeinoelämän ja kolmannen sektorin yhteistyötä.
- Tuemme alueellisella varautumisella alueiden elinvoimaisuutta.
- Edistämme toimivia ja kriisinsietokykyisiä EU:n sisämarkkinoita sekä avointa ja sääntöpohjaista kauppapolitiikkaa.

Huoltovarmuuskeskus tukee ohjaavan ministeriön strategisia tavoitteita ja osaltaan mahdollistaa sen tavoitteita kokonaisturvallisuuden ja huoltovarmuuden vahvistamiseksi.

Valtioneuvoston päätöksessä huoltovarmuuden tavoitteista esitetään siinä asetettujen tavoitteiden säännöllistä seurantaa. Huoltovarmuuskeskus raportoi tämän mukaisesti työ- ja elinkeinoministeriölle toimintaansa aiemman raportointinsa lisäksi.

Valtiontalouden tarkastusvirasto (VTV) teki 2025 tarkastuskertomuksen ”Huoltovarmuuden rahoituspohja”, jonka suosittelee seuraavia toimenpiteitä:

1. Työ- ja elinkeinoministeriö ohjaa huoltovarmuuskeskuksen budjetointia kuvaamalla huoltovarmuusrahaston varojen soveltuvat käyttökohteet, jotta voidaan varmistua varojen kohdentumisesta lakisääteiseen käyttötarkoitukseensa.
2. Huoltovarmuuskeskus tarkentaa hallintomalliaan sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevilta osin niin, että toimeenpano-, seuranta- ja valvontavastuut ovat asianmukaisesti eriytettyjä.

3. Työ- ja elinkeinoministeriö varmistuu siitä, että Huoltovarmuuskeskus on yhtiö kohtaisissa omistajastrategioissa asettanut yhtiöiden liiketoimintaa ja tuottoja koskevat tavoitteet ja tunnistanut näihin kohdistuvat olennaiset riskit.

4. Valtiovarainministeriö ohjaa ministeriöitä huomioimaan myönnettävien avustuksien huoltovarmuusvaikutukset, jos niiden arvioidaan olevan olennaisia.

5. Valtiovarainministeriö ohjaa ministeriöitä esittämään olennaiset huoltovarmuuteen liittyvät tavoitteet määrärahamomentin selvitysosassa.

Vaikka suurin osa suosituksista ei suoraan kohdistu HVK:n omaan työhön, HVK edesauttaa omilla toimillaan näihin suosituksiin perustuvien toimenpiteiden edistämistä omalla työllään. Suositukset kaksi ja kolme on huomioitu tulossopimuksessa erillisinä tavoitteina.

Huoltovarmuuden rahoittaminen

Huoltovarmuuskeskuksen ja huoltovarmuustoimenpiteiden rahoitusmalli uudistetaan lainsäädäntöuudistuksen yhteydessä. Viraston rahoitus tulee jatkossa valtion talousarviosta ja huoltovarmuustoimenpiteet rahoitetaan huoltovarmuusrahastosta, jonne tuloutetaan edelleen huoltovarmuusmaksu. Rahastosta katetaan materiaalsen varautumisen kustannukset ja investoinnit. Rahastosta voidaan lisäksi korvata Huoltovarmuuskeskuksen ohjelmatoimintaan liittyviä huoltovarmuustoimenpiteitä sekä muita kuin materiaalliseen varautumiseen liittyviä huoltovarmuuden kannalta välttämättömiä investointeja sekä kriisitoimenpiteisiin liittyviä kustannuksia.

Huoltovarmuustyön toimintaympäristö

Kansainvälinen turvallisuusympäristö jatkuu epävakana. Riskit ja uhat huoltovarmuudelle ovat konkreettisempia, vakavampia ja monialaisempia kuin aiemmin. Geotalouden, teollisuuspolitiikan ja pakotteiden vaikutukset lisääntyvät ja sääntelyn merkitys korostuu. Hybridihyökkäykset lisääntyvät ja Venäjän sisäisen Suomi-kuvan systemaattinen heikentäminen ennakoi ongelmia. Palveluiden häiriintymiset (meri- ja lentoliikenne, ICT-palvelut, energia jne.) sekä vientiteollisuuteen vaikuttamisen uhat ovat aiempaa selkeämmin läsnä. Myös informaatiovaikuttamisen laajuus tulee kasvamaan.

Nykyisessä turvallisuustilanteessa on välttämätöntä suunnata huomio huoltovarmuusjärjestelyjen kehittämiseen siten, että yhteiskunnan kyky selvitä erityisesti vakavista kriisi- ja häiriötilanteista vahvistuu. Aidosti kestävä omavaraisuus on vaikea saavuttaa, joten myös jatkossa vahvat kansainväliset kumppanuudet ja kansainvälinen kauppa sekä turvallisuusyhteistyö määrittävät yhteiskunnan resilienssiä.

Huoltovarmuuskeskuksen keskeiset strategisen tason linjaukset

Huoltovarmuuskeskuksen nykyinen strategia tuli voimaan alkuvuonna 2024. Strategiassa määritellään Huoltovarmuuskeskuksen keskeiset painopisteet ja tavoitteet vuosille 2024–2027. Huoltovarmuuskeskuksen strategiassa vuosille 2024–2027 päämääränä on varmistaa, että varautumistyön sisällöt ja mitoitus saadaan vastaamaan muuttuneen turvallisuusympäristön vaatimuksia. Huoltovarmuuskeskuksen varautumistyötä toteutetaan riskiperusteisesti ja varautumissuunnittelussa tunnistetaan toimialakohtaisten uhkien ja häiriöiden keskeiset huoltovarmuusriskit sekä toimialojen keskinäisriippuvuudet.

Strategiallaan Huoltovarmuuskeskus pyrkii vastaamaan kolmeen keskeiseen skenaarioon, joita ovat sotilaallinen uhka, laaja-alainen vaikuttaminen ja globaalin talouden vakavat häiriötilanteet. Strategiakaudella kaikkia huoltovarmuustyön osa-alueita edelleen systematisoidaan ja terävöitetään.

Strategiakauden 2024–2027 kuusi keskeistä tavoitetta ovat:

- Painopistesektoreiden huoltovarmuus* on parantunut merkittävästi HVK:n työn ansiosta.
- HVK on kehittänyt tuotantotaloudelliset järjestelyt vakavan kriisin varalle yhteistyössä verkostonsa kanssa.
- Kriittisen infrastruktuurin kohteet on tunnistettu ja niille on rakennettu vähintään painopistealueilla riittävät varajärjestelyt sekä korjauskyvykkyudet.

- HVK ohjaa huoltovarmuustyötä ja siihen liittyvää vuorovaikutusta tiedolla johtamisen keinoin.
- HVK:lla on vakiintuneet toimintamallit varautumis- ja valmiustyöhön sekä verkostolle tarjottava palveluvalikoima. Huoltovarmuusorganisaation rakenne vastaa huoltovarmuuden tarpeita.
- Huoltovarmuustyöllä on riittävät resurssit ja lainsäädännöllinen tuki.

Tulossopimukseen on sisällytetty esimerkinomaisesti Huoltovarmuuskeskuksen strategian mukaisia tavoitteita. Tavoitteet perustuvat painopistesektoreissa toteutettaviin projekteihin. Tulossopimuksessa esitetyt projektit ovat kuitenkin vain pieni osa niistä yli sadasta erillisestä huoltovarmuustoimenpiteestä, joita Huoltovarmuuskeskus vuonna 2026 toimeenpanosuunnitelmansa mukaisesti edistää. Näistä toimenpiteestä 16 on harjoituksia, kolme erilaisia investointeja ja yli 30 toteutus- ja käyttöönottoprojekteja. Loput toimenpiteet ovat erilaisia tutkimus-, selvitys- ja kartoitusprojekteja, jotka mahdollisesti johtavat käyttöönottoprojekteihin. Tämä kokonaisuus muodostaa Huoltovarmuuskeskuksen strategisten painopistesektoreiden mukaisen ohjelmatoiminnan, jonka edistymistä Huoltovarmuuskeskus raportoi ohjaavalle ministeriölle tulossopimuksen mukaisesti kaksi kertaa vuodessa.

Huoltovarmuuskeskuksen työ ja tavoitteet ovat vahvasti poikkihallinnollisia. Horisontaalisuus korostuu jatkossa entistä vahvemmin vuonna 2026 asetettavan uuden Huoltovarmuuskeskuksen ohjausryhmän myötä. Ohjausryhmän tehtävänä on käsitellä Huoltovarmuuskeskuksen tulossopimus ja seurata siinä asetettujen tavoitteiden toteutumista. Ryhmä seuraa myös Huoltovarmuuskeskuksen ja huoltovarmuusrahaston toiminnan rahoitusta ja rahoituksen kohdistumista. Huoltovarmuuskeskuksen strategian tavoitteiden toteuttaminen edellyttää siten myös erittäin tiivistä viranomaisyhteistyötä.

*Strategiakauden painopistealueet ovat: energia, elintarvike- ja vesihuolto, kuljetukset ja toimitusketjut ja digitaalinen turvallisuus ja tiedon huoltovarmuus.

2 Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Hallitusohjelman mukaan: "Hallitus varmistaa riittävän huoltovarmuuden tason, jotta väestön toimeentulon, talouselämän ja maanpuolustuksen kannalta välttämätön tuotanto, palvelut ja infrastruktuuri voidaan turvata normaaliolojen vakavissa häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa. Huoltovarmuuden näkökulma otetaan huomioon kaikessa päätöksenteossa kaikilla hallinnonaloilla". Huoltovarmuuskeskukselle linjaus tarkoittaa sitä, että se edistää osaltaan hallitusohjelman kirjauksen toteuttamista ja että se on aktiivisena tukena yhteiskunnan muiden toimijoiden toteuttaessa omaa tehtäväänsä huoltovarmuuden turvaamiseksi.

Vuonna 2024 hyväksytyn Valtioneuvoston päätöksen huoltovarmuuden tavoitteista mukaan: "Suomen turvallisuusympäristö on muuttunut perustavanlaatuisella tavalla. Tämä heijastuu myös huoltovarmuustoimintaan. Uudet ja vahvistuneet uhat edellyttävät, että huoltovarmuuden turvaamisen ja varautumisen tasoa vahvistetaan. Huoltovarmuuden kehittämisen painopiste on lähivuosien aikana myös sotilaalliseen uhkaan ja hybridiuhkiin varautumisessa."

Huoltovarmuuden turvaamisesta annetun lain (1390/1992) ja vuonna 2026 voimaan tulevan uuden lainsäädännön mukaisesti Huoltovarmuuskeskus kehittää ja tukee julkishallinnon ja elinkeinoelämän yhteistoimintaa huoltovarmuusasioissa. Tämä tarkoittaa, että laaja yhteiskunnallinen vaikuttaminen on Huoltovarmuuskeskukselle yksi keskeinen keino toteuttaa tehtäväänsä. Tärkeimpiä keinoja tähän yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen on Huoltovarmuuskeskuksen tehtävä ylläpitää ja ohjata Huoltovarmuusorganisaatiota, joka koostuu yli tuhannesta huoltovarmuuden kannalta kriittisestä elinkeinoelämän toimijasta sekä edustajista eri sektoriministeriöistä ja virastoista.

Huoltovarmuusorganisaation kautta Huoltovarmuuskeskus kykenee myös viestimään, ja siten vaikuttamaan, kattavasti lähes kaikkien yhteiskunnan kehitykseen vaikuttavien toimijoiden kanssa. Hyvä viestintä myös auttaa huoltovarmuuden toimintaedellytyksien turvaamisessa. Viime vuosina koettujen kriisien seurauksena huoltovarmuus on yhä laajemman kiinnostuksen kohteena, joka on osaltaan lisännyt Huoltovarmuuskeskuksen yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Huoltovarmuuskeskus pyrkii myös osaltaan vaikuttamaan elinkeinoelämän uudistumiseen ja kasvamiseen, koska kilpailukykyinen ja hyvin toimiva elinkeinoelämä on yksi huoltovarmuustyön kulmakivistä. Huoltovarmuuskeskuksen nykyisellä strategiakaudella korostuu myös strategisen viestinnän merkitys. On tärkeää tuoda vahvasti esiin huoltovarmuuden merkitys nykyisessä turvallisuustilanteessa, lisätä ymmärrystä sen tärkeydestä ja lisätä toiminnan vaikuttavuutta myös viestinnän keinoin.

Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan toimijat yhdessä ministeriön kanssa edistävät yhteisen digitalisuuden edistämisen päämäärän ja palvelulupauksen toteuttamista: Huoltovarmuuskeskuksen tuottamat digitaaliset palvelut ovat turvallisia, luotettavia, yhteentoimivia, asiakaslähtöisiä ja prosesseja sujuvoittavia. Huoltovarmuuskeskus myös huomioi toiminnassaan työ- ja elinkeinoministeriön digitulostavoitteisiin kaudelle 2025–2028 mukaan ottamia uusia avaintuloksia: "Digitalisaatioon liittyviä kustannuksia optimoidaan proaktiivisesti ja suunnitelmallisesti." ja "Generatiivisen tekoälyn mahdollisuuksia hyödynnetään arjessa kokeiluihin pohjautuen. Kokemuksia jaetaan ja henkilöstöä valmennetaan."

3 Tulostavoitteet

Taulukko: Tulostavoitteet

Toiminnallinen tuloksellisuus

Valtioneuvoston päätöksen huoltovarmuuden tavoitteista toteuttaminen

Tavoite 2026	HVK etenee tavoitepäätöksen toteutuksessa yhteistyössä muun valtionhallinnon kanssa
Tavoite 2027	HVK etenee tavoitepäätöksen toteutuksessa yhteistyössä muun valtionhallinnon kanssa. HVK arvioi tavoitepäätöksen päivytystarvetta yhdessä ohjaavan ministeriön kanssa.
Tavoite 2028	HVK etenee tavoitepäätöksen toteutuksessa yhteistyössä muun valtionhallinnon kanssa. HVK arvioi tavoitepäätöksen päivytystarvetta yhdessä ohjaavan ministeriön kanssa. Mahdollinen osallistuminen tavoitepäätöksen päivitystyöhön.
Tavoite 2029	HVK etenee tavoitepäätöksen toteutuksessa yhteistyössä muun valtionhallinnon kanssa. HVK arvioi tavoitepäätöksen päivytystarvetta yhdessä ohjaavan ministeriön kanssa. Mahdollinen osallistuminen tavoitepäätöksen päivitystyöhön.

Raportoinnin kehittäminen ja toteuttaminen uuden tavoitepäätöksen etenemisestä

Tavoite 2026	HVK raportoi työ- ja elinkeinoministeriön päättämän mallin mukaisesti tavoitepäätöksen etenemistä.
Tavoite 2027	HVK raportoi työ- ja elinkeinoministeriön päättämän mallin mukaisesti tavoitepäätöksen etenemistä. HVK arvioi tavoitepäätöksen päivytystarvetta yhdessä ohjaavan ministeriön kanssa.
Tavoite 2028	HVK raportoi työ- ja elinkeinoministeriön päättämän mallin mukaisesti tavoitepäätöksen etenemistä. HVK arvioi tavoitepäätöksen päivytystarvetta yhdessä ohjaavan ministeriön kanssa. Mahdollinen osallistuminen tavoitepäätöksen päivitystyöhön.
Tavoite 2029	HVK raportoi työ- ja elinkeinoministeriön päättämän mallin mukaisesti tavoitepäätöksen etenemistä. HVK arvioi tavoitepäätöksen päivytystarvetta yhdessä ohjaavan ministeriön kanssa. Mahdollinen osallistuminen tavoitepäätöksen päivitystyöhön.

Ministeriölle toimitettavan raportoinnin kehittäminen

HVK raportoi ministeriölle ja HVK:n ohjausryhmälle kaksi kertaa vuodessa tulosohtavoitteet

Tavoite 2026	HVK raportoi ministeriölle ja HVK:n ohjausryhmälle kaksi kertaa vuodessa: HVK:n strategisten tavoitteiden edistyminen Tulosohtavoitteet Budjetin seuranta ja rahaston käyttötilanne HR tilanne ja kulut Varastoinnin tilannekatsaus Ohjelmatoiminnan eteneminen ml. kärkihankkeet ja niiden vaikuttavuus Yhteistyö puolustushallinnon kanssa HVK - ministeriöyhteistyömuistiot ja niiden valmistelu
Tavoite 2027	HVK raportoi ministeriölle ja HVK:n ohjausryhmälle kaksi kertaa vuodessa: HVK:n strategisten tavoitteiden edistyminen

Tavoite 2028	Tulosohjaustavoitteet
	Budjetin seuranta ja rahaston käyttötilanne
	HR tilanne ja kulut
	Varastoinnin tilannekatsaus
	Ohjelmatoiminnan eteneminen ml. kärkihankkeet ja niiden vaikuttavuus
	Yhteistyö puolustushallinnon kanssa
	HVK - ministeriöyhteistyömuistiot ja niiden valmistelu
	HVK raportoi ministeriölle ja HVK:n ohjausryhmälle kaksi kertaa vuodessa:
	HVK:n strategisten tavoitteiden edistyminen
	Tulosohjaustavoitteet
Tavoite 2029	Budjetin seuranta ja rahaston käyttötilanne
	HR tilanne ja kulut
	Varastoinnin tilannekatsaus
	Ohjelmatoiminnan eteneminen ml. kärkihankkeet ja niiden vaikuttavuus
	Yhteistyö puolustushallinnon kanssa
	HVK - ministeriöyhteistyömuistiot ja niiden valmistelu
	HVK raportoi ministeriölle ja HVK:n ohjausryhmälle kaksi kertaa vuodessa:
	HVK:n strategisten tavoitteiden edistyminen
	Tulosohjaustavoitteet
	Budjetin seuranta ja rahaston käyttötilanne
	HR tilanne ja kulut
	Varastoinnin tilannekatsaus
	Ohjelmatoiminnan eteneminen ml. kärkihankkeet ja niiden vaikuttavuus
	Yhteistyö puolustushallinnon kanssa
	HVK - ministeriöyhteistyömuistiot ja niiden valmistelu
Sisäinen valvonta ja riskienhallinta	
Tavoite 2026	HVK tarkentaa sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa VTV:n tarkastuskertomuksessa (2025) esitettyjen havaintojen pohjalta vuoden 2026 aikana niin, että toimeenpano-, seuranta- ja valvontavastuut ovat asianmukaisesti eriytettyjä
Tavoite 2027	HVK toteuttaa sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa johdon ja ohjausryhmän linjausten mukaisesti
Tavoite 2028	HVK toteuttaa sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa johdon ja ohjausryhmän linjausten mukaisesti
Tavoite 2029	HVK toteuttaa sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa johdon ja ohjausryhmän linjausten mukaisesti
HVK:n omistajuuden kehittäminen	
Tavoite 2026	HVK asettaa vuoden 2026 aikana yhtiökohtaisissa omistajastrategioissa yhtiöiden liiketoimintaa ja tuottoja koskevat tavoitteet ja tunnistaa näihin kohdistuvat olennaiset riskit

Tavoite 2027	HVK seuraa omistajastrategian toteutumista ja tekee mahdollisia korjaavia toimenpiteitä
Tavoite 2028	HVK seuraa omistajastrategian toteutumista ja tekee mahdollisia korjaavia toimenpiteitä
Tavoite 2029	HVK seuraa omistajastrategian toteutumista ja tekee mahdollisia korjaavia toimenpiteitä

HVK - ministeriöyhteistyömuistiot

Tavoite 2026	Yhteistyömuistiot kaikkien ministeriöiden kanssa on laadittu ja suurin osa niistä on allekirjoitettu HVK:n ja ministeriön johdon kanssa.
Tavoite 2027	Kaikki yhteistyömuistiot ovat hyväksytyt HVK:n ja ministeriöiden johdon kanssa. Muistioiden päivitystarpeita kartoitetaan.
Tavoite 2028	Yhteistyömuistioiden päivitystarpeita kartoitetaan ja muistioita päivitetään.
Tavoite 2029	Yhteistyömuistioiden päivitystarpeita kartoitetaan ja muistioita päivitetään.

Esimerkkejä HVK:n strategisten tavoitteiden mukaisista huoltovarmuustoimenpiteistä

Esimerkkejä HVK:n strategian mukaisista painopistesektoreilla toteutettavista huoltovarmuustoimenpiteistä. Esimerkeillä kuvataan HVK:n etenemistä sen strategisissa tavoitteissa.

Energia sekä digitaalinen turvallisuus ja tiedon huoltovarmuus

Tavoite 2026	HVK mahdollistaa omalta osaltaan sen, että Suomen lähivesillä on kaikissa tilanteissa nopeasti käytettävissä vähintään yksi kaapelinkorjausalus, joka kykenee korjaamaan kaikki mahdolliset kaapelivauriot nopealla aikataululla. Projektin ulkoinen rahoitus (EU) mahdollistettu. Sopimuksellinen valmius hankkeen toteutukseen olemassa. (Merikarhu)
Tavoite 2027	Projektia jatketaan vuoden 2026 toteutumien perusteella. Tavoitteena on, että Suomen lähivesillä on kaikissa tilanteissa nopeasti käytettävissä vähintään yksi kaapelinkorjausalus, joka kykenee korjaamaan kaikki mahdolliset kaapelivauriot nopealla aikataululla. (Merikarhu)
Tavoite 2028	Merikarhu projektin mahdollinen jatkokehittäminen saatujen oppien perusteella. (Merikarhu)
Tavoite 2029	Merikarhu projektin mahdollinen jatkokehittäminen saatujen oppien perusteella. (Merikarhu)

Elintarvike- ja vesihuolto sekä tuotantotaloudelliset järjestelyt vakavan kriisin varalle

Tavoite 2026	TOIMIVA-projektin edistäminen suunnitelman mukaisesti, keskittyen pilotointi- ja testausvaiheen toteutukseen ja oppien hyödyntämiseen jatkokehityksessä. (Toimintavarma myymälä- ja polttoainejakeluverkosto TOIMIVA)
Tavoite 2027	Toteutettavuustutkimus on valmis ja pilotointivaihe on viety loppuun suunnitelman mukaisesti. Projektin tulokset ovat hyödynnettävissä jatkokehityksessä. (Toimintavarma myymälä- ja polttoainejakeluverkosto TOIMIVA)
Tavoite 2028	TOIMIVA-projektin jatkaminen 2027 tehtyjen päätösten perusteella. (Toimintavarma myymälä- ja polttoainejakeluverkosto TOIMIVA)
Tavoite 2029	TOIMIVA-projektin jatkaminen 2028 tehtyjen päätösten perusteella. (Toimintavarma myymälä- ja polttoainejakeluverkosto TOIMIVA)

Energia sekä tuotantotaloudelliset järjestelyt vakavan kriisin varalle

Tavoite 2026	Kriittisten sähköverkkokomponenttien saatavuuden varmistaminen. Komponenttien varmuusvarastointi aloitettu. (Sähköverkkokomponenttien varautumisvarastoinnin käynnistys)
Tavoite 2027	Kriittisten sähköverkkokomponenttien saatavuuden varmistaminen. Uuden varmuusvarastointimallin evaluointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet. (Sähköverkkokomponenttien varautumisvarastoinnin käynnistys)
Tavoite 2028	Kriittisten sähköverkkokomponenttien saatavuuden varmistaminen. (Sähköverkkokomponenttien varautumisvarastoinnin käynnistys)

Tavoite 2029	Kriittisten sähköverkkokomponenttien saatavuuden varmistaminen (Sähköverkkokomponenttien varautumisvarastoinnin käynnistyminen)
--------------	---

Kuljetukset ja toimitukset sekä digitaalinen turvallisuus ja tiedon huoltovarmuus

Tavoite 2026	Lisätään satamien eri toimijoiden digiturvallisuustietoisuutta erityisesti johdon osalta sekä tunnistetaan resurssitarpeet, jotta sataman toiminnot voidaan varmistaa kyberhyökkäyksen sattuessa. Parannetaan kyberturvallisuuteen liittyvää dokumentaatiota ja kulttuuria satamissa. (Satamien digiturva)
Tavoite 2027	Satamien eri toimijoiden digiturvallisuustietoisuus kehittynyt merkittävästi ja resurssitarpeet tunnistettu. Kyberturvallisuuteen satamissa parantunut. (Satamien digiturva)
Tavoite 2028	Satamien eri toimijoiden digiturvallisuustietoisuus kehittynyt merkittävästi ja resurssitarpeet tunnistettu. Kyberturvallisuuteen satamissa parantunut. Jatkotoimenpiteiden suunnittelua. (Satamien digiturva)
Tavoite 2029	Satamien eri toimijoiden digiturvallisuustietoisuus kehittynyt merkittävästi ja resurssitarpeet tunnistettu. Kyberturvallisuuteen satamissa parantunut. Jatkotoimenpiteiden suunnittelua. (Satamien digiturva)

Kriittinen infrastruktuuri

Tavoite 2026	Kriittisen infrastruktuurin suojattavien kohteiden tunnistamista jatketaan projektisuunnitelman mukaisesti. Kohteiden suojaamisessa ja tunnistamisessa hyödynnetään Ukraina oppeja. (Suojattavat kohteet SUOKO)
Tavoite 2027	Kriittisen infrastruktuurin suojattavien kohteiden tunnistamista jatketaan projektisuunnitelman mukaisesti. Kohteiden suojaamisessa ja tunnistamisessa hyödynnetään Ukraina oppeja. Projektisuunnitelman mahdollinen päivittäminen. (Suojattavat kohteet SUOKO)
Tavoite 2028	Kriittisen infrastruktuurin suojattavien kohteiden tunnistamista jatketaan projektisuunnitelman mukaisesti. Kohteiden suojaamisessa ja tunnistamisessa hyödynnetään Ukraina oppeja. Projektisuunnitelman mahdollinen päivittäminen. (Suojattavat kohteet SUOKO)
Tavoite 2029	Kriittisen infrastruktuurin suojattavien kohteiden tunnistamista jatketaan projektisuunnitelman mukaisesti. Kohteiden suojaamisessa ja tunnistamisessa hyödynnetään Ukraina oppeja. Projektisuunnitelman mahdollinen päivittäminen. (Suojattavat kohteet SUOKO)

Huoltovarmuusorganisaation sektori-, pooli- ja toimikuntarakenteen arviointi ja kehittäminen

HVK toteuttaa Huoltovarmuusorganisaatiolle vuosittain palvelukyselyn, jolla kriittiset yritykset arvioivat verkoston saamia hyötyjä. Vastaukset arvioidaan välille 1 - 5.

Mittayksikkö	Tav 2026	Tav 2027	Tav 2028	Tav 2029
Kysely 1-5	≥ 3,6 (≥ 3,5)	≥ 3,65 (≥ 3,55)	≥ 3,7 (≥ 3,6)	≥ 3,75 (≥ 3,65)

Virastomuutos

Virastomuutos

Tavoite 2026	Henkilöstöhallinnollisesti toteutettu sujuva virastosiirtymä laitoksesta virastoksi ja lopputuloksena saavutettu myönteinen henkilöstökokemus uuteen virastomuotoiseen organisaatioon siirryttäessä. HVK:n toimintakyky ylläpidetään lainsäädäntömuutosta edeltävällä tasolla.
Tavoite 2027	Virastosiirtymä on toteutettu suunnitellusti ja HVK:n henkilöstö on omaksunut uuden rakenteen ja sen tuomat muutokset. HVK:n toimintakyky on kasvanut lainsäädäntömuutoksen ansiosta. HVK:n ohjausryhmän toiminta on vakiintunut ja edesauttaa koko yhteiskunnan tasolla tehtävää huoltovarmuuden kehittämistä.
Tavoite 2028	HVK:n vuonna 2026 uudistettu hallintomalli on vakiintunut tapa toimia ja kaikki siihen liittyvät muutokset ovat toteutettu. HVK:n toimintakyky on kasvanut lainsäädäntömuutoksen ansiosta. HVK:n ohjausryhmän toiminta on vakiintunut ja edesauttaa koko yhteiskunnan tasolla tehtävää huoltovarmuuden kehittämistä.

Tavoite 2029	HVK:n vuonna 2026 uudistettu hallintomalli on vakiintunut tapa toimia ja kaikki siihen liittyvät muutokset ovat toteutettu. HVK:n toimintakyky on kasvanut lainsäädäntömuutoksen ansiosta. HVK:n ohjausryhmän toiminta on vakiintunut ja edesauttaa koko yhteiskunnan tasolla tehtävää huoltovarmuuden kehittämistä.
--------------	--

Digitalisaatiota vauhdittavan yhteistekemisen hyödyntäminen ja osaamisen jakaminen virastorajat ylittäen

Valtion yhteisten IT-palveluiden käyttöönottoon liittyvä kartoitus ja suunnitelma tehty

Tavoite 2026	HVK:n IT tukee uusien tukipalveluiden käyttöönotossa HR- ja taloushallinnon järjestelmät integroidaan valtionhallinnon järjestelmiin Valtion yhteisten tieto- ja viestintätekniisten palvelujen järjestämisestä annetun lain (TORI-laki) alaisten palveluiden kartoitus ja suunnitelma
Tavoite 2027	Valtion yhteiset IT ratkaisut käytössä, mm: HR- ja taloushallinnon järjestelmät integroitu valtionhallinnon järjestelmiin TORI-lain alaisten palveluiden suunnitelman mukainen toteutus
Tavoite 2028	Valtion yhteiset IT ratkaisut käytössä soveltuvin osin ja mahdollisten uusien järjestelmien käyttöönotto
Tavoite 2029	Valtion yhteiset IT ratkaisut käytössä soveltuvin osin ja mahdollisten uusien järjestelmien käyttöönotto

4 Voimavarojen hallinta

Huoltovarmuuden monipuolinen tehtäväkenttä on uudistetun huoltovarmuuslain myötä edelleen laajentumassa. Huoltovarmuuskeskuksen henkilöstömäärä on kehittynyt viime vuosina tasaisesti vastaamaan lisääntyneitä tarpeita, jotta pystymme turvaamaan huoltovarmuutta yhteiskunnan eri sektoreilla. Lisäksi siirtyminen virastomuotoiseen hallintorakenteeseen edellyttää riittäviä muutoksen toimeenpanon resursseja.

Pyrimme varmistamaan työyhteisön moninaisuuden rekrytoimalla eri ikäisiä ja - taustaisia osaajia. Kannustamme henkilöstöämme kehittämään omaa asiantuntijuutta ja mm. kehityskeskustelussa tehdään jokaiselle henkilökohtainen osaamisen kehittämisen suunnitelma. Olemme panostaneet johtamisen kehittämiseen ja vuoden 2025 aikana olemme organisoineet esihenkilötyötä uudelleen. Kehitämme edelleen johtamiskäytänteitämme ja vahvistamme valmentavaa esihenkilötyötä. Pyrimme myös toiminnan kehittämisohjelmalla parantamaan toimintatapojamme ja lisäämään toiminnan tehokkuutta. Olemme kehittäneet palkitsemisen kokonaisuutta ja uusi palkkausjärjestelmä viedään käytäntöön vuoden 2026 aikana.

Ympäröivän yhteiskunnan muuttuvien ja ennakoimattomien tilanteiden vuoksi työskentely edellyttää asiantuntijoiltamme joustavuutta ja paineensietokykyä. Pyrimme muun muassa esihenkilötyössä kiinnittämään huomioita henkilöstön työkuormaan ja tukemaan palautumista ja työhyvinvointia. Meille on myös tärkeää varmistaa reilu ja syrjimätön ilmapiiri huolehtimalla tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisesta toiminnassamme. Puutemme myös epäkohtiin rohkeasti. Huoltovarmuuskeskus tekee huoltovarmuustyötä arvojensa mukaisesti yhdessä asiantuntevasti, ihmisläheisesti ja kestävästi.

Huoltovarmuuskeskus huomioi valtion työmarkkinalaitoksen antaman ohjeen (11.11.2025, VN/33986/2025) etä- ja hybridityöstä. Valtionhallinnon päivitetty ohje sisältää suosituksia, joiden soveltamiskäytännöt jokainen virastotyönantaja arvioi oman organisaationsa näkökulmasta käytettävissä olevien tilojen puitteissa.

Taulukko: Voimavarojen hallinnan tavoitteet

Digitaalinen turvallisuus

TLIII erillisympäristö

Tavoite 2026	Tekninen valmius HVK:n TL III -erillisratkaisusta on otettu käyttöön auditointivalmius huomioiden ja peruspalvelut ovat käytössä.
Tavoite 2027	TL III käytössä
Tavoite 2028	TL III käytössä
Tavoite 2029	TL III käytössä

Tekoälyn hyödyntäminen toimintaprosessien tehostajana

Tiedon laatu, saatavuus ja hyödynnettävyys eri prosesseissa

Tavoite 2026	Tekoälyn hyödyntämisen mahdollisuudet on tunnistettu ja prosesseissa tuotettu tieto on nykyistä laadukkaampaa ja helpommin saatavilla sekä tieto tuotetaan vain kerran.
Tavoite 2027	Tekoälyn hyödyntäminen normaali osa työskentelyä. Uusia käyttökohteita tekoälylle kartoitetaan huomioiden HVK:n tietoturva vaatimukset
Tavoite 2028	Uusia käyttökohteita tekoälylle kartoitetaan huomioiden HVK:n tietoturva vaatimukset
Tavoite 2029	Uusia käyttökohteita tekoälylle kartoitetaan huomioiden HVK:n tietoturva vaatimukset

Systemaattinen tiedolla johtaminen

Tiedolla johtamisen kyvykkyudet, osaaminen ja organisaatiokulttuuri

Tavoite 2026	HVK:n keskeinen tiedolla johtamisen väline eli projektisalkku kilpailutetaan sekä sen sisältöä ja toiminnallisuuksia kasvatetaan.
Tavoite 2027	Uudistettu projektisalkku on otettu käyttöön ja sen käyttö on perehdytetty kattavasti koko henkilöstölle.
Tavoite 2028	Projektisalkku tukee tiedolla johtamista ja tukee siten asiantuntijoiden osaamista.
Tavoite 2029	Projektisalkku tukee tiedolla johtamista ja tukee siten asiantuntijoiden osaamista.

Henkilöstövoimavarat

Toimintakulttuurimme on vastuullista ja perustuu yhteisiin arvoihin

Hyvän hallintotavan ja vastuullisen toiminnan kehittäminen ja edistäminen

Tavoite 2026	Yhteiset toimintaperiaatteet sisäistetty (verkkokoulu). Varmistetaan syrjimättömät rekrytointikäytännöt, anonyymi rekrytointi otettu käyttöön. Vastuullisuuden huomiointi hankinnoissa. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden huomiointi. Vuonna 2025 laaditun toiminnallisen yhdenvertaisuussuunnitelman vahvistaminen ja jalkauttaminen.
Tavoite 2027	Arvoketjujen vastuullisuus. Ympäristö- ja ilmastovaikutusten pienentämisen projektit, esim. materiaallinen varautuminen ja kiertotalous.
Tavoite 2028	Arvoketjujen vastuullisuus
Tavoite 2029	Arvoketjujen vastuullisuus

Uudistuva henkilöstöpolitiikka mahdollistaa onnistumisen

Huoltovarmuusosaamisen vahvistaminen & osaamistarpeet huomioiva henkilöstösuunnittelu

Tavoite 2026	Osaamisen kehittämisen toimenpiteet toteutettu suunnitelman mukaisesti ("Iskunkestävä asiantuntija"- valmennusohjelma"). Strateginen henkilöstösuunnittelu käytössä tukien osaamisen kehittämistä ja rekrytointeja. Rekrytoinnit kohdentuvat strategisesti perusteltuihin tehtäviin.
Tavoite 2027	Osaamisen kehittämisen toimenpiteet toteutettu suunnitelman mukaisesti ("Iskunkestävä asiantuntija"- valmennusohjelma"). Strateginen henkilöstösuunnittelu tukee osaamisen kehittämistä ja rekrytointeja.
Tavoite 2028	Osaamistarpeiden arviointi uuden strategian mukaisesti.
Tavoite 2029	Osaamistarpeiden arviointi uuden strategian mukaisesti.

Johtaminen on ihmislähtöistä ja varmistaa tuottavuuden

Tavoite 2026	Hyvän esihenkilötyön edellytysten varmistaminen (esihenkilökoulutus/coaching/ylimmän johdon koulutukset). Esihenkilötyön arviointi (360-arviointi). Johtaminen -indeksi 3,3.
Tavoite 2027	Töiden organisoinnin kehittäminen työhyvinvointi huomioiden.
Tavoite 2028	Töiden organisoinnin kehittäminen työhyvinvointi huomioiden.
Tavoite 2029	Töiden organisoinnin kehittäminen työhyvinvointi huomioiden.

Uuden palkkausjärjestelmän toimeenpano ja valmistautuminen palkka-avoimuusdirektiivin voimaantuloon. Oikeudenmukaiseksi ja kannustavaksi koettu palkkaus.

Uudistetun palkkausjärjestelmän mukainen tehtävien vaativuuden arviointi ja henkilökohtaisen suoriutuvuuden arviointi on implementoitu. Palkka-avoimuusdirektiivin mukaiset raportointikäytännöt ovat käytössä. Henkilöstön palkkaymmärrys ja palkitsemiseen liittyvät arviot henkilöstötutkimuksessa ovat parantuneet aiemmasta (palkitseminen hyvällä tasolla 2,85).

Mittayksikkö HBaro 1-4	Tot 2025 2,83	Tav 2026 ≥ 2,85	Tav 2027 ≥ 2,9	Tav 2028 ≥ 2,9	Tav 2029 ≥ 2,9
Organisaation johtamiskulttuuri					
Mittayksikkö HBaro 1-4	Tot 2025 3,03	Tav 2026 ≥ 3 (≥ 2,95)	Tav 2027 ≥ 3,05 (≥ 3)	Tav 2028 ≥ 3,05 (≥ 3)	Tav 2029 ≥ 3,05 (≥ 3)
Työyhteisön vuorovaikutus					
Mittayksikkö HBaro 1-4	Tot 2025 3,34	Tav 2026 ≥ 3,3 (≥ 3,2)	Tav 2027 ≥ 3,3 (≥ 3,2)	Tav 2028 ≥ 3,35 (≥ 3,25)	Tav 2029 ≥ 3,35 (≥ 3,25)
Kokonaistyötyytyväisyys					
Mittayksikkö HBaro 1-4	Tot 2025 3,24	Tav 2026 ≥ 3,2 (≥ 3)	Tav 2027 ≥ 3,25 (≥ 3,05)	Tav 2028 ≥ 3,3 (≥ 3,1)	Tav 2029 ≥ 3,35 (≥ 3,15)

5 Voimassaolo, seuranta ja allekirjoitukset

Tulossopimuksessa tavoitteet asetetaan neljälle vuodelle. Tavoitteet asetetaan sitovasti seuraavalle vuodelle ja kolmen seuraavan vuoden tavoitteet asetetaan alustavina. Tulossopimus päivitetään rullaavasti vuosittain.

Raportointi tulostavoitteiden toteumista tehdään vähintään kaksi kertaa vuodessa. Tulostavoitteiden koko vuoden toteumista raportoidaan tilinpäätöksessä ja siihen sisältyvässä toimintakertomuksessa.

Tilinpäätöstietojen osalta tiedot toimitetaan ministeriölle viimeistään viikon kuluttua tilinpäätöksen hyväksymisestä ja puolivuotistietojen osalta 31.8. mennessä. Tulossopimuksen toteutumista arvioidaan ministeriön antamassa tilinpäätöskannanotossa toimintavuotta seuraavan vuoden kesäkuussa. Virasto ilmoittaa tulosohjaajalle välittömästi, mikäli tulostavoitteiden saavuttamisessa on merkittäviä poikkeamia tai toimintaympäristössä tapahtuu merkittäviä muutoksia.

Tulossopimus ja tilinpäätöstiedot julkaistaan Valtiokonttorin määräyksen mukaisesti.

Jan Hjelt
Osastopäällikkö, ylijhtaja
Työ- ja elinkeinoministeriö

Riku Huttunen
Hallituksen puheenjohtaja
Huoltovarmuuskeskus

Henri Backman
Neuvotteleva virkamies
Työ- ja elinkeinoministeriö

Janne Känkänen
Toimitusjohtaja
Huoltovarmuuskeskus

6 Liitteet

Liite 0: Seurantamittarit

Liite 0: Seurantamittarit

Liite digitaalisesta turvallisuudesta (dTEM) ja voimavarojen hallinnasta (toimitilatehokkuus)						
dTEM-arviointien Kyberturvallisuus ja tietosuoja -osa-alueen virastokohtaiset toteumat <i>Digitaalisen turvallisuuden osa-alueet toteutuvat Huoltovarmuuskeskuksen tuottamissa digitaalisissa palveluissa koko niiden elinkaaren ajan.</i> <i>Mittayksikkö: Asteikko 1-5</i>	Tot 2024 4,10	Arv 2025 4,10	Arv 2026 4,10	Arv 2027 4,10	Arv 2028 4,15	Arv 2029 4,15
dTEM-arviointien Asiakaslähtöisyys -osa-alueen virastokohtaiset toteumat <i>Huoltovarmuuskeskuksen tuottamien digitaalisten palveluiden käyttäjätyytyväisyys on hyvällä tasolla ja kehittyy edelleen.</i> <i>Mittayksikkö: Asteikko 1-5</i>	Tot 2024 2,45	Tot 2025 2,45	Arv 2026 2,5	Arv 2027 2,5	Arv 2028 2,5	Arv 2029 2,5
dTEM-arviointien Palvelut ja prosessit -osa-alueen virastokohtaiset toteumat <i>Huoltovarmuuskeskuksen toimintaprosesseja sujuvoitetaan digitalisaation keinoin.</i> <i>Mittayksikkö: Asteikko 1-5</i>	Tot 2024 2,55	Tot 2025 2,55	Arv 2026 2,6	Arv 2027 2,6	Arv 2028 2,65	Arv 2029 2,65

VN/13521/2025-TEM-21

Seuraavat henkilöt ovat allekirjoittaneet tämän asiakirjan sähköisesti /

Följande personer har undertecknat denna handling elektroniskt /

This document has been signed electronically by the following persons:

Backman Henri 911892656

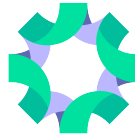
2026-01-21

Hjelt Jan 911894837

2026-01-21

Huttunen Riku 91189557L

2026-01-21



HVK/2026/00164-2

Seuraavat henkilöt ovat allekirjoittaneet tämän asiakirjan sähköisesti /

Följande personer har undertecknat denna handling elektroniskt /

This document has been signed electronically by the following persons: