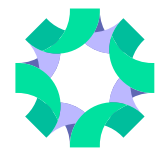




Huoltovarmuuskeskus

25

# Vuosikatsaus ja vastuullisuusraportti 2025



# Sisältö

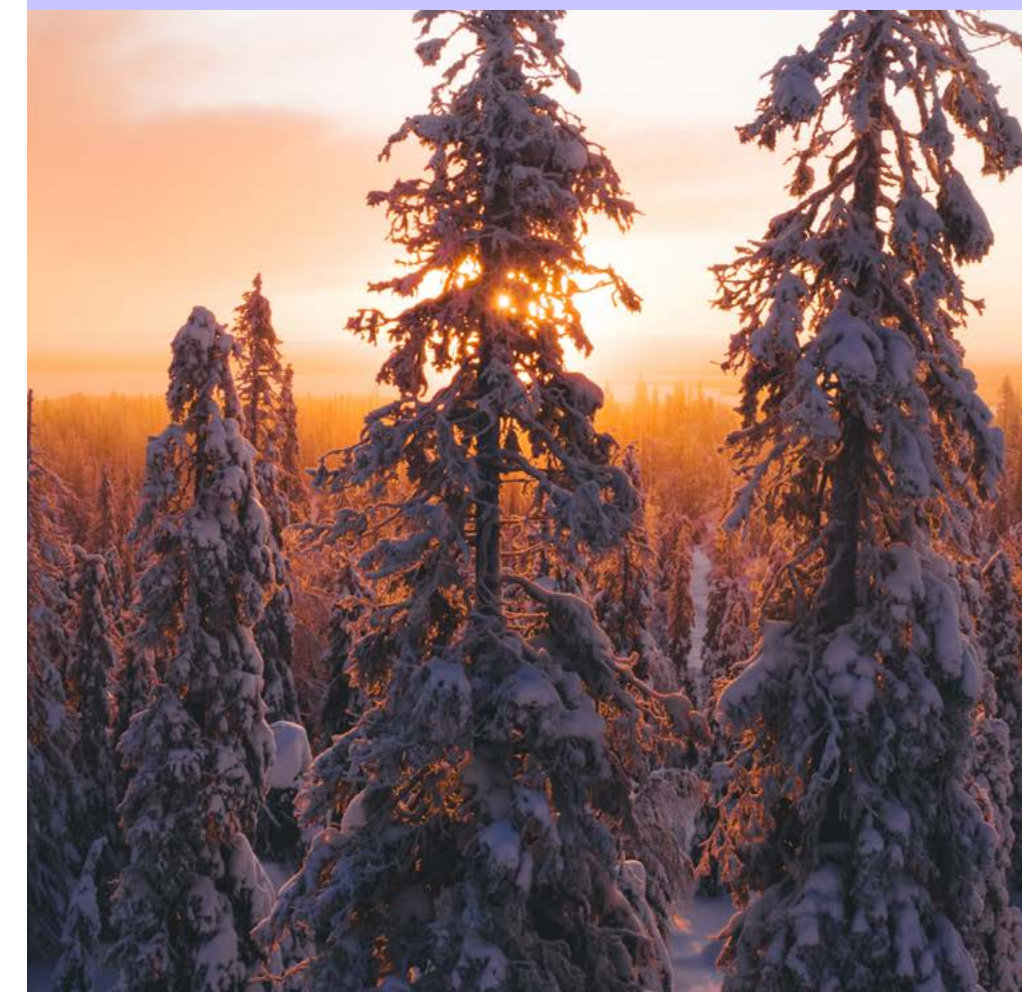
## Strategia ja toiminta

Strategia ja toiminta	4
Pääjohtajan katsaus	5
Hallitukselta	7
Huoltovarmuusneuvostolta	8
Vastuullisuus HVK:ssa	9
Vastuullisuustyön painopisteet	10
Ohjelmakokonaisuus	11
Energia 2030	12
Logistiikka 2030	13
Ruoka ja vesi 2030	14
Digitaalinen turvallisuus 2030	15
Suunnittelujärjestelmä	16
Huoltovarmuusorganisaatio	17
Kansainvälinen toiminta	18
Tutkimustoiminta	22
Kohti iskunkestävää Suomea -seminaari	23
Oppeja huoltovarmuudesta	24



## Vastuullisuus

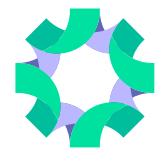
Vastuullisuusraportti	25
Vastuullisuusvisio ja olennaisuusanalyysi	26
Keskeiset nostot 2025 vastuullisuustyöstä	28
Ympäristövastuu	30
Sosiaalinen vastuu	33
Hallinnollinen ja taloudellinen vastuu	37



## Organisaatio

Talous ja tilinpäätös	41
Talous	42
Johto	43
Organisaatiokaavio	44

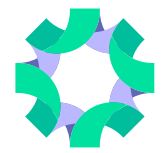




# Toiminnan strateginen edistäminen

## Strategia ja toiminta

Strategia ja toiminta	4
Pääjohtajan katsaus	5
Hallitukselta	7
Huoltovarmuusneuvostolta	8
Vastuullisuus HVK:ssa	9
Vastuullisuustyön painopisteet	10
Ohjelmakokonaisuus	11
Energia 2030	12
Logistiikka 2030	13
Ruoka ja vesi 2030	14
Digitaalinen turvallisuus 2030	15
Suunnittelujärjestelmä	16
Huoltovarmuusorganisaatio	17
Kansainvälinen toiminta	18
Tutkimustoiminta	22
Kohti iskunkestävää Suomea -seminaari	23
Oppeja huoltovarmuudesta	24



Strategia ja toiminta

Visio

# Iskunkestävä Suomi

Keskeiset ilmiöt toimintaympäristössä

Muutokset turvallisuus-  
ympäristössä

Ilmastonmuutos

Vaatimukset kriittiselle  
infrastruktuurille

Muutokset  
sääntelyympäristössä

Huoltovarmuuden  
taloudelliset edellytykset

## Missio

Rakennamme yhdessä kriisinkestävää yhteiskuntaa, jotta myös kriisitilanteissa yhteiskunta toimii ja elämä jatkuu mahdollisimman häiriöttä



Energiahuolto



Kuljetukset ja  
toimitusketjut



Digitaalinen turvallisuus  
ja tiedon huoltovarmuus

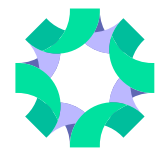


Elintarvikeja  
vesihuolto



Tuotantotaloudelliset järjestelyt  
vakavan kriisin varalle

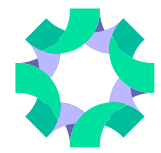
Strategiakauden  
painopistealueet



#### Pääjohtajan katsaus

# Iskunkestävä Suomi tehdään yhdessä

Vuosi 2025 oli Huoltovarmuuskeskukselle sekä määrätietoisin kehittämisen että toimintaympäristön muutokseen vastaamisen vuosi. Turvallisuusympäristön epävarmuus, geopoliittiset jännitteet ja kriittiseen infrastruktuuriin kohdistuvat uhat ovat muuttuneet pysyväksi osaksi toimintaympäristöämme. Tämä kehitys korostaa, että huoltovarmuus ei ole yksittäisiä ratkaisuja, vaan jatkuvaa, oppivaa ja verkottunutta toimintaa.



## Pääjohtajan katsaus

**V**uoden aikana olemme edenneet strategiamme toimeenpanossa määrätietoisesti. Ohjelmatoiminta on koonnut yhteen laajan joukon toimijoita ja konkretisoinut varautumista yli 50 projektin pohjalta eri sektoreilla. Keskeinen havainto on keskinäisriippuvuuksien kasvu: energia, logistiikka, digitaalinen infrastruktuuri sekä ruoka- ja vesihuolto kytkeytyvät entistä tiiviimmin toisiinsa. Tämä korostaa kokonaisvaltaisen tilannekuvan ja poikkihallinnollisen yhteistyön merkitystä.

Kansainvälisen toimintaympäristön muutos näkyi vahvasti myös Huoltovarmuuskeskuksen työssä. Yhteistyö Pohjoismaiden, EU:n ja Naton puitteissa on syventynyt, ja olemme siirtyneet yhä enemmän käytännön yhteistyöhön. Samalla Ukrainan kokemukset ovat olleet keskeinen oppimisen lähde. Ukrainan kyky ylläpitää yhteiskunnan toimintaa laaja-alaisessa ja pitkittyneessä kriisissä on korostanut erityisesti palautumiskyvyn, hajautettujen ratkaisujen ja henkilön kriisinkestävyys merkitystä. Näitä oppeja on jo hyödynnetty systemaattisesti myös suomalaisen varautumisen kehittämisessä.

Kriittisen infrastruktuurin suojaaminen ja digitaalisen yhteiskunnan toimintakyky nousivat

vuoden aikana entistä keskeisemmiksi teemoiksi. Yhteiskunnan toiminnot ovat yhä riippuvaisempia datasta, verkoista, tekoälystä ja automatisoiduista järjestelmistä, mikä lisää sekä tehokkuutta että haavoittuvuutta. Siksi varautuminen edellyttää entistä vahvempaa yhteistyötä teknologian, infrastruktuurin ja turvallisuuden rajapinnoissa. Tämä korostuu erityisesti geopolitiikan ollessa murroksessa.

Huoltovarmuuden keskeinen vahvuus Suomessa on kuitenkin säilynyt ennallaan: yhteistyö. Julkisen sektorin, elinkeinoelämän ja järjestöjen välinen luottamukseen perustuva toimintamalli on edelleen huoltovarmuutemme kulmakivi. Yritykset eivät ole vain varautumisen kohteita, vaan sen keskeisiä toteuttajia. Tämä verkostomalli on osoittanut toimivuutensa myös muuttuvassa toimintaympäristössä, ja sen kehittäminen on jatkossakin keskeinen tehtävämme. Huoltovarmuuskeskus on tässä kokonaisuudessa ennen kaikkea mahdollistaja, suunnan näyttäjä ja toiminnan yhteensovittamisen toteuttaja.

Vuosi 2025 oli merkittävä myös lainsäädännön uudistamisen näkökulmasta. Huoltovarmuuskeskuksen muuttuminen virastoksi vuonna 2026 vahvistaa toiminnan rakenteita ja rahoitus pohjaa sekä selkeyttää vastuita. Samalla se asettaa entistä suurempia



**Huoltovarmuuden keskeinen vahvuus Suomessa on kuitenkin säilynyt ennallaan: yhteistyö. Julkisen sektorin, elinkeinoelämän ja järjestöjen välinen luottamukseen perustuva toimintamalli on edelleen huoltovarmuutemme kulmakivi.**

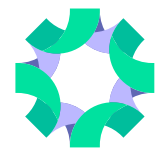
vaatimuksia toiminnan vaikuttavuudelle, läpinäkyvyydelle ja kumppanuuksien kehittämiseksi.

Toimintaympäristön epävarmuus ei ole vähenevässä. Päinvastoin, epävarmuudesta on tullut uusi normaali. Tämä korostaa analyysin, ennakkoinnin ja jatkuvan kehittämisen merkitystä. Huoltovarmuuden rakentaminen on pitkäjänteistä työtä, jossa yhdistyvät strateginen suunnittelu, konkreettiset toimenpiteet ja tiivis yhteistyö.

Suomalainen huoltovarmuusmalli on kansainvälisesti arvostettu ja osoittanut toimivuutensa. Sen vahvuus on kyvyssä yhdistää eri toimijat yhteisen tavoitteen ympärille. Tätä perustaa vaalien ja määrätietoisesti kehittämisen rakennamme myös jatkossa iskunkestävää Suomea – yhdessä. Iso kiitos osaavalle henkilöstöllemme laadukkaasta ja omistautuneesta työstä kansallisen varautumisen vahvistamiseksi sekä laajalle verkostollemme arvokkaasta panoksestanne Suomen huoltovarmuuden ja sitä kautta turvallisuuden hyväksi.

**Janne Känkänen,**

Huoltovarmuuskeskuksen pääjohtaja



## Hallitukselta

# Huoltovarmuuskeskus uudistuu maailman kuohuessa

**K**irjoitan viimeistä Huoltovarmuuskeskuksen hallituksen tervehdystä. Uuden lain myötä HVK on muuttunut virastoksi 1.4.2026, jonka johtamisesta vastaa pääjohtaja. HVK:n ohjauksen tueksi työ- ja elinkeinoministeriö asettaa ministeriöiden edustajista koostuvan ohjausryhmän. Muutos on merkittävä askel laitokselle, jonka juuret ovat 1950-luvun puolustustaloudellisessa suunnittelukunnassa ja henkisesti aina 1920-luvun sotatalouskomiteoissa.

HVK:n viranomaisasema selkiytyy, mutta perustehtävät pysyvät. Ne liittyvät jatkossakin väestön toimeentulon, talouselämän, maanpuolustuksen sekä turvallisuuden kannalta välttämättömien toimintojen turvaamiseen.

Sen sijaan toimintaympäristömme on jatkuvassa muutoksessa. Maamme asemaan vaikuttavat niin lähialueiden, Euroopan kuin globaalitkin kehityskulut. Olemme siirtyneet digitaalisten palveluiden maailmaan ja turvallisuushaasteet ovat muutoinkin aiempaa moniulotteisimpia.

Maamme pitkään rakennetun ja jopa kadehditun Huoltovarmuusorganisaation arvo on suuri tässä tilanteessa. Varautuminen perustuu yrityksissä tehtävään työhön, ja elinkeinoelämän ja markkinoiden toiminta on poikkeusoloissakin aivan keskeistä. Valtiovallan tehtävänä on huolehtia riittävästä julkisista resursseista ja lainsäädännöstä. Huoltovarmuuskeskus koordinoi yhteistyötä ja huolehtii samalla monista sille annetuista erityistehtävistä, kuten mittavista varmuusvarastoista.

HVK:n toimintaa julkisen ja yksityisen rajapinnassa olemme kehittäneet myös vuonna 2025. Olennaisen tärkeätä on ollut turvata viraston ja huoltovarmuusrahaston talous ja rahoitus. Tähän liittyy toiminnan vaikuttavuudesta ja kustannustehokkuudesta sekä menettelyjen avoimuudesta huolehtiminen. HVK kehittää huoltovarmuuskyvykkyyttä koko yhteiskunnan tarpeisiin.

Tärkeä osa työtä on vähentää kohtuuttomia riippuvuuksia – liittyvät ne sitten tavaroihin, palveluihin tai kriittiseen infrastruktuuriin. Samalla kansainväli-



**Aikamme edellyttää valppautta ja kykyä sopeutua uusiin uhkiin ja mahdollisuuksiin. Parhaiten tämä onnistuu yhdessä varautuen ja toimien. Haluankin osoittaa kiitokset kaikille huoltovarmuustyöhön osallistuville. Erityisesti toivotan onnea ja menestystä uusimuotoiselle Huoltovarmuuskeskukselle.**

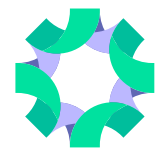


sen yhteistyön merkitys on korostunut. Tämä näkyy esimerkiksi Natossa, josta on tullut sotilaallisen puolustuksen rinnalla aktiivinen siviiliyhteiskunnan resilienssin kehittäjä. Myös EU varautuu kriiseihin, minkä osana HVK on ollut aktiivisesti mukana rescEU-työssä. Olemme tukeneet Ukrainaa ja otaneet oppia maan kokemuksista hyökkäyssodan kourissa.

Aikamme edellyttää valppautta ja kykyä sopeutua uusiin uhkiin ja mahdollisuuksiin. Parhaiten tämä onnistuu yhdessä varautuen ja toimien. Haluankin osoittaa kiitokset kaikille huoltovarmuustyöhön osallistuville. Erityisesti toivotan onnea ja menestystä uusimuotoiselle Huoltovarmuuskeskukselle.

**Riku Huttunen**

Huoltovarmuuskeskuksen hallituksen puheenjohtaja, ylijohtaja, työ- ja elinkeinoministeriö



## Huoltovarmuusneuvostolta

# Huoltovarmuus rakentuu luottamuksesta

**S**uomi tunnetaan maana, joka on hoidanut esimerkillisesti varautumistaan. Huoltovarmuusyhteistyö onkin Suomessa toiminta-alue, jossa julkishallinnon ja yksityisten yritysten yhteistyö on näyttänyt voimansa.

Huoltovarmuuden ja Huoltovarmuuskeskuksen roolit korostuvat, kun hybridi-vaikuttaminen ja kriittiseen infrastruktuuriin kohdistuvat uhat haastavat toimintamalleja. Nykyisessä turvallisuustilanteessa meidän on hyvin tärkeää vaalia huoltovarmuuteen liittyviä vahvuksiamme.

Tänä päivänä käytännössä miltei kaikki toiminta – kuten talous, tuotanto, energia, terveydenhuolto, puolustus, media, logistiikka ja tutkimus – nojaa yhä vahvemmin tietoliikenneverkkoihin, automaatioon ja data-alustoihin. Jos näiden turvallisuus ja toimintavarmuus pettäisivät, vaikutukset ulottuisivat koko yhteiskuntaan; arvoketjuun ja markkinoiden luottamukseen.

Digitaalisen infrastruktuurin pitäminen ja yhä paremmaksi kehittäminen toimintavarmana, laaduk-

kaana ja kattavana onkin keskeinen huoltovarmuuskysymys. Kyse ei ole ainoastaan teknisestä suorituskyvystä, vaan koko yhteiskunnan resilienssistä: kyvystä kestää häiriöitä, toipua niistä nopeasti ja jatkaa toimintaa tilanteessa kuin tilanteessa.

Vuosi 2025 toi esiin digitaalisen infrastruktuurin laajana kokonaisuutena ja korosti tietoliikenteen varajärjestelmien merkitystä. Vahva yhteistyö julkisen sektorin ja yritysten välillä osoitti toimivuutensa muun muassa silloin, kun merikaapeleiden katkaisuun pystyttiin reagoimaan nopeasti ja korjaustoimet saatiin aloitettua ripeästi.

Tekoäly ja automaatio tuovat merkittäviä mahdollisuuksia entistä parempaan varautumiseen esimerkiksi älykkäämmän ennakoivan analytiikan, häiriötilannejohtamisen ja kriittisten palveluiden optimoinnin kautta. Tällainen jatkuva huoltovarmuusosaamisen kehittäminen puolestaan vaatii häiriötilanteiden harjoittelemista ja yhteistoimintamallien testaamista.

Voimaantulleen huoltovarmuuslain myötä Huoltovarmuuskeskus on muuttunut virastoksi ja osa



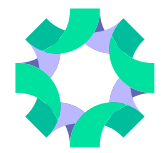
**Vuosi 2025 toi esiin digitaalisen infrastruktuurin laajana kokonaisuutena ja korosti tietoliikenteen varajärjestelmien merkitystä.**



toiminnoista ja perusteista muuttuu olennaisesti. Muutoksen yhteydessä tulee huolehtia Suomen vahvuuden, yritysten vapaaehtoisen huoltovarmuustyön, elinkeinoelämän ja viranomaisten verkostojen elinvoimasta ja kehittymisestä. Huoltovarmuus rakentuu viime kädessä luottamuksesta. Tarvitaan luottamusta siihen, että kriittiset järjestelmät toimivat, että kumppanit ovat sitoutuneita ja että yhteiskunta kykenee reagoimaan nopeasti muuttuviin uhkiin. Nykyisenä teknologisen murroksen ja geopolittisten riskien aikana tämä luottamus on tärkeämpää kuin koskaan.

**Topi Manner**

Huoltovarmuusneuvoston puheenjohtaja, toimitusjohtaja, Elisa Oyj



## Vastuullisuus HVK:ssa

# Huoltovarmuus on vastuullisuutta

Vastuullisuudella ja kestävyydellä viitataan vakiintuneesti ympäristöön, ihmisiin, talouteen sekä hyvään hallintoon liittyviin kysymyksiin. Huoltovarmuuskeskuksen (HVK) näkökulmasta vastuullisuus tarkoittaa kuitenkin ennen kaikkea kykyä turvata yhteiskunnan toimivuus kaikissa olosuhteissa. Huoltovarmuus ja vastuullisuus eivät siten ole vastakkaisia tai rinnakkaisia teemoja, vaan toisiinsa kietoutuneita ja jopa erottamattomia.

## Kestävyys ja riskienhallinta huoltovarmuuden perustana

Taloudellisesti ja maailmanpoliittisesti epävarmoina aikoina huoltovarmuuden ja sen yhteiskunnallisen vastuullisuuden merkitys korostuu. Aiemmin huoltovarmuus nousi usein keskusteluun vasta silloin, kun se oli uhattuna. Tänä päivänä huoltovarmuustyö on jatkuvaa, ennakoivaa ja laaja-alaista varautumista. Kyse on koko yhteiskunnan läpileikkaavasta jatkuvuudenhallinnasta, jossa vastuut ja ratkaisut jakautuvat laajasti julkisten ja yksityisten toimijoiden kesken.

Parhaimmillaan huoltovarmuus, jatkuvuudenhallinta sekä kestävyysajattelu tukevat toisiaan. Pitkäjänteinen varautuminen edellyttää ympäristön, talouden ja sosiaalisten näkökulmien yhteensovittamista – myös silloin, kun joudutaan tekemään vaikeita valintoja. Vastuullinen toiminta on huoltovarmuuden uskottavuuden, vaikuttavuuden ja hyväksyttävyyden perusta.

## Vastuullisuus osana HVK:n toimintaa vuonna 2025

Vuosi 2025 oli HVK:n vastuullisuustyössä merkittävä. Vastuullisuuslinjaus juurrutettiin osaksi koko organisaation toimintaa, ja kasvihuonekaasupäästölaskenta toteutettiin GHG-protokollan mukaisesti scope 1–2 päästöjen osalta. Lisäksi HVK:n yhteiset toimintaperiaatteet uudistettiin vastaamaan entistä paremmin nykyisiä toimintaympäristön ja työyhteisön tarpeita, mukaan lukien virastosiirtymän tuomat muutokset. Myös Vastuullinen viljaketju -projekti, jossa kehitettiin alan toimijoiden kanssa varmuusvarastoinnin viljaketjua yhä kestävämmäksi, vietiin päätökseen.

## Kestävyyshaasteet huoltovarmuustoiminnassa

Huoltovarmuustoimintaan liittyy myös kestävyuden näkökulmasta haastavia kokonaisuuksia. Kriisi- ja

poikkeustilanteissa voidaan joutua turvautumaan ratkaisuihin, kuten fossiiliin polttoaineisiin tai turpeeseen, jotka eivät ole kestävyden kannalta ihanteellisia. HVK:n toiminta heijastelee osaltaan suomalaisen yhteiskunnan kestävyden nykytilaa: varautuminen poikkeusoloihin ei kaikilta osin ole vielä kehittynyt samaa vauhtia kuin ilmasto- ja ympäristötavoitteet. Näitä jännitteitä ei voida sivuuttaa, vaan ne edellyttävät avointa tarkastelua, ennakointia ja pitkäjänteistä kehittämistä.

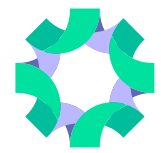
Suomen ilmastopoliitiikan puitteet määräytyvät kansainvälisten ilmastosopimusten ja Euroopan unionin ilmastopoliitiikan kautta, ja kansallisesti niitä ohjaa ilmastolaki. Lakiin on kirjattu Suomen päästövähennystavoitteet sekä ilmastopoliitiikan suunnittelujärjestelmä, joiden suunta on selvä. Näiden tavoitteiden on heijastuttava myös huoltovarmuuden suunnitteluun ja toteutukseen. Kestävä huoltovarmuus ei synny irrallaan muusta yhteiskunnallisesta kehityksestä, vaan osana kokonaisuutta, jossa varautuminen, riskienhallinta ja ilmastotavoitteet sovitetaan yhteen muuttuvassa toimintaympäristössä.



**Mathilda Kurki**  
vastuullisuus-  
asiantuntija

## Vastuullisuustyön vahvistaminen jatkuu

Yritysten kestävyysajattelun ytimessä ovat jo pitkään olleet riskienhallinta ja toimitusketjujen vastuullisuus. Vuonna 2026 vastuullisuustyömme nivoutuu entistä vahvemmin osaksi Huoltovarmuuskeskuksen ydintoimintaa. Keskeisiä kehitysteemoja ovat hankintojen vastuullisuuden ja kiertotalouden edistäminen sekä vastuullisuuden systemaattinen juurruttaminen ohjelma- ja projektijohtamiseen. Tavoitteenamme on varmistaa, että vastuullisuus on kiinteä osa jokapäiväistä päätöksentekoa ja toimintaa – myös silloin, kun yhteiskunnan toimintakykyä koetellaan.



## Vastuullisuustyön painopisteet



### Vastuu ympäristöstä

- Selvitämme toiminnan ilmasto- ja ympäristövaikutukset.
- Määrittelemme tavoitteet ja laadimme toimenpidesuunnitelman haitallisten vaikutusten pienentämiseksi ja ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi.
- Lisäämme tietoisuutta ja osaamista ilmastonmuutoksen hillintään ja sopeutumiseen liittyen. Selvitämme ilmastonmuutoksen vaikutuksia Suomen huoltovarmuuteen sekä keinoja niihin varautumiseksi.
- Edistämme kiertotaloutta ja kehitämme resurssien käytön tehokkuutta ja materiaalien kierrätystä.



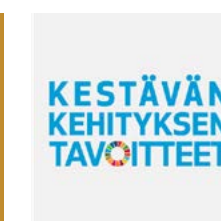
### Vastuu ihmisistä

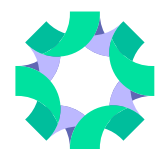
- Edistämme tasa-arvoa työyhteisössämme varmistamalla yhdenvertaisen kohtelun kaikille työntekijöille.
- Sitoudumme parantamaan työhyvinvointia ja -turvallisuutta sekä tarjoamaan jatkuvia mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen ja kouluttautumiseen.
- Noudatamme toimintaamme ohjaavia säädöksiä, asetuksia ja tavoitteita.
- Varmistamme yhteiskunnan toiminnan jatkuvuuden kriisi- ja poikkeustilanteissa yhdessä yritys-elämän, kolmannen sektorin ja viranomaistahojen kanssa.



### Vastuu hyvästä hallinnosta

- Rakennamme vastuullista organisaatiokulttuuria ehkäisemällä korruptiota ja lahjontaa.
- Sitoutamme henkilöstön, sidosryhmät ja kumppanit eettisiin toimintaperiaatteisiimme.
- Sitoudumme hallinnoimaan tietoa vastuullisesti, edistämään hyvää hallintotapaa ja suojaamaan väärinkäytösten paljastajia.
- Varmistamme, että huoltovarmuusrahastoa hoidetaan vastuullisesti, läpinäkyvästi ja yhteiskunnallisesti vaikuttavasti.
- Kehitämme hankintoja vastuullisemmaksi.





## Ohjelmakokonaisuus

# Ohjelmat toteuttavat HVK:n strategiaa lukuisissa projekteissa

**H**uoltovarmuuskeskuksen [ohjelmakokonaisuus](#) kehittää huoltovarmuustyötä vastaamaan toimintaympäristön muutoksiin. Ohjelmatoiminnalla kohdistetaan resursseja strategiaan painopistealueisiin ja edistetään konkreettisesti huoltovarmuuden vahvistamista huoltovarmuuskriittisillä aloilla.

Ohjelmissa on käynnissä yli 50 projektia, joihin osallistuu tuhansia ihmisiä. Yhdessä sidosryhmien kanssa toteutetuissa projekteissa huoltovarmuus vahvistuu selvitysten, erilaisten rakenteiden luomisen ja kehittämisen, harjoitustoiminnan ja koulutuksien avulla. Ohjelmatoiminta varmistaa, että projektien yhteinen hyöty hahmottuu ja strategiset tavoitteet toteutuvat.

Syksyllä 2025 valmistuneet väliraportit arvioivat ohjelmien tuloksia ja kokoavat yhteen käytännön opit. Raportit nostavat esiin monipuolisen osajajoukon panoksen ja antavat sidosryhmille ja toimintaan osallistuneille mahdollisuuden nähdä, missä he ovat olleet mukana, ja miten toimintaa voi vielä parantaa.

Yksikönjohtaja **Jarna Hartikaisen** mielestä keskeinen oivallus ohjelmatoiminnasta on ollut keskinäisriippuvuus eli se, miten kaikki vaikuttaa kaikkeen.

Digitaalisia ratkaisuja, energiaa, logistiikkaa sekä ruokaa ja vettä tarvitsevat kaikki yhteiskunnan toimijat toimialasta riippumatta.

”On yhteinen haaste, että palvelemme toinen toisiamme. Se mitä tehdään, riippuu siitä, mitä muut tarvitsevat ja miten olemme riippuvaisia omista sidosryhmistä. Tämä on jatkuvaa resurssien kohdentamista ja oppimista.”

Edellisen strategiakauden ohjelmatoiminnan yksi tavoite oli myös oppia johtamaan ohjelmatoimintaa. Kauden aikana kehitettiin toimintatapoja, esimerkiksi ohjelmien mitattavuutta ja seurattavuutta.

## Turvallisuustilanteen muutos keskiössä

Kun edellisellä startegiakaudella ohjelmissa painottui teknologisiin murroksiin varautumisen lisäksi ohjelmatoiminnan kehittäminen, nykyisellä strategiakaudella 2024–2027 keskiössä on turvallisuustilanteen muutos ja itse sisältöön on päästy vahvemmin kiinni.

”Nykyinen geopolitiittinen tilanne, esimerkiksi Aasian maiden ja Yhdysvaltojen vaikutus Suomen tuotantoketjuihin, korostaa kansainvälistä yhteistyötä ja EU- ja NATO-instrumenttien hyödyntämistä. Voimme lisätä yhteistyötä esimerkiksi Ruotsin ja Viron kanssa kustannustehokkuuden ja laajuuden varmistamiseksi”, sanoo Hartikainen.

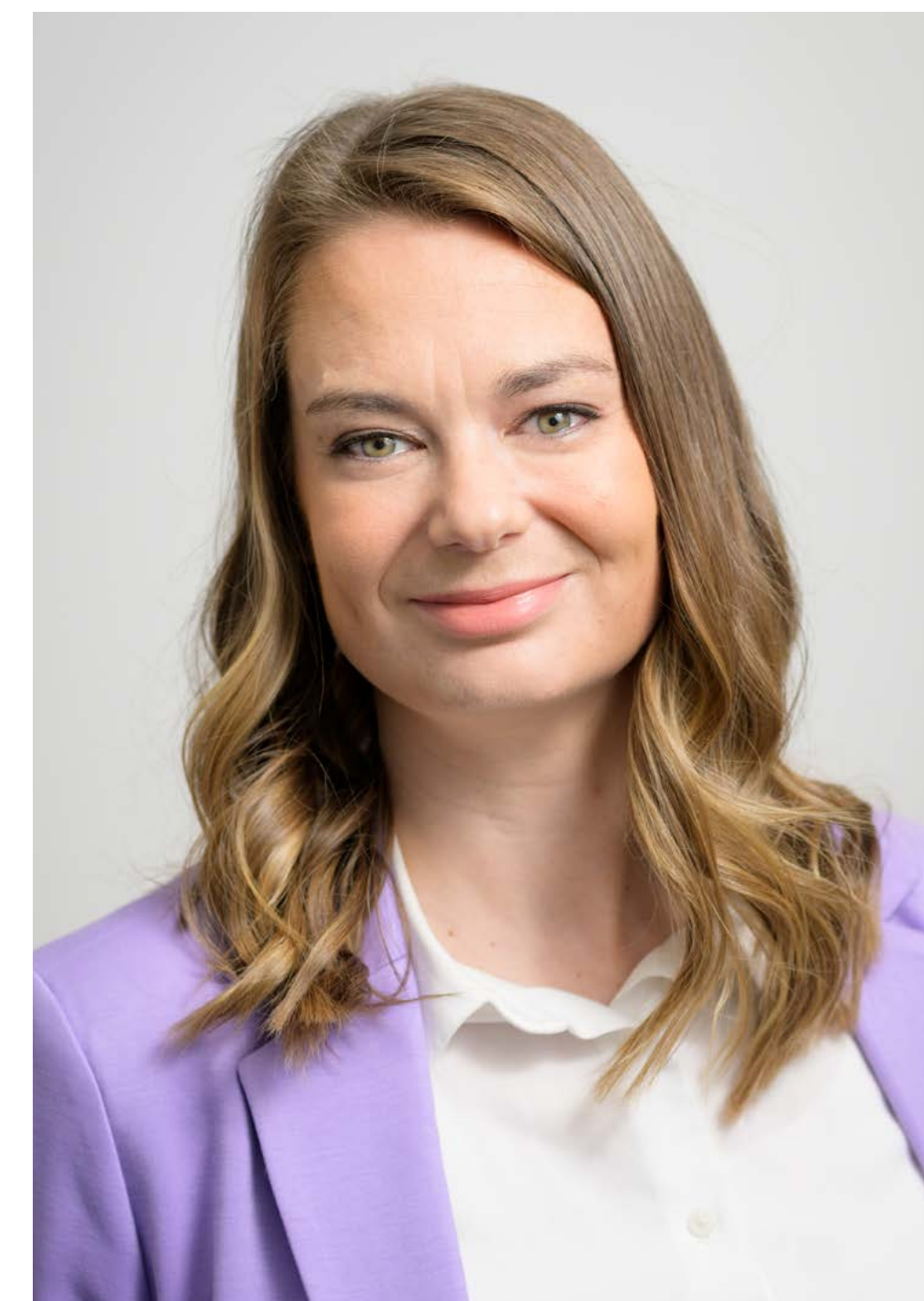
## Tutustu ohjelmatoiminnan väliraportteihin ja Alue 2030 -loppuraporttiin:

[Logistiikka 2030](#) (pdf)

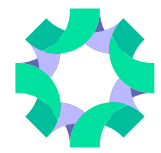
[Energia 2030](#) (pdf)

[Digitaalinen turvallisuus 2030](#) (pdf)

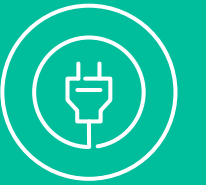
[Alue 2030](#) (pdf)



**Jarna Hartikainen**  
yksikönjohtaja, varautumisen suunnittelu -yksikkö



## Energia 2030



# Energiaa kaikissa tilanteissa

Ohjelmajohtaja **Heini Tirri-Kokkosen** vetämässä Energia 2030 -ohjelmassa etsitään uusia varautumisratkaisuja niin energiamurroksen kuin muuttuneen turvallisuustilanteen tuomiin muutoksiin.

## 1. Energiahuolto on yksi HVK:n strategisista painopisteistä. Mitkä olivat vuoden 2025 tärkeimmät saavutukset Energia 2030 -ohjelmassa?

Energia 2030 -ohjelmassa on neljä kehittämiskokonaisuutta, joissa kaikissa edettiin vuonna 2025. Yksittäistä tärkeintä saavutusta onkin vaikea nostaa laajasta kokonaisuudesta.

Vuonna 2025 painopisteenä olivat erityisesti energian käyttäjien varautuminen ja keskinäisriippuvuudet. Vuoden aikana julkaistiinkin kaksi ohjetta, [Sähköpulaopas](#) ja [Varavoimaohje](#), joista sidosryhmät saavat tukea varautumistyössään. Ohjelmassa järjestettiin kaikkiaan viisi monialaista häiriöharjoitusta, joiden avulla saatiin tunnistettua esimerkiksi erilaisia keskinäisriippuvuuksia.

Energia 2030 -ohjelmassa osallistuttiin myös Toimintavarma myymäläverkosto -projektiin (TOIMIVA). Tässä kokonaisuudessa Energia 2030 -ohjelmaan kuuluu liikennepolttonesteen jakelun varmistaminen varavoimakonein.

## 2. Millaisia vastuullisuuden teemoja ohjelmassa on käsitelty vuoden aikana?

Uusien keinojen etsiminen energiahuoltovarmuuden toteuttamiseksi vähähiilisessä yhteiskunnassa on yksi ohjelman lähtökohdista.

Vastuullisuuden teemoista ohjelman projektit tukevat laajasti vastuu ihmisistä -tavoitetta, sillä ne turvaavat yhteiskunnan toimivuuden kriisi- ja poikkeustilanteissa.

Vastuu ympäristöstä -teema liittyy esimerkiksi [PUUVILJA-projektiin](#), jossa tarkasteltiin muuttuvan ilmaston ja lisääntyvien sään ääri-ilmiöiden aiheuttamia vaikutuksia ja huoltovarmuusriskejä Suomen maa- ja metsätaloussektorille.

Osa projekteista linkittyy useampaan vastuullisuuden teemaan. Puupolttoainehuolto on tärkeää energiahuollon kannalta ja samaan aikaan hyvin toimiva puupolttoainehuolto myös pienentää tarvetta

käyttää fossiilisia varapolttoaineita häiriötilanteessa.

Tuulivoiman tuotannon lisääntyttä on myös sen merkitys energijärjestelmälle kasvanut. [Tuulesta temmattua](#) -selvityksen jatkotoimissa on etsitty ratkaisuja tuulivoiman huoltovarmuuden parantamiseksi.

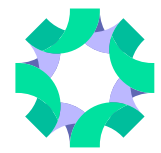
## 3. Ohjelmassa saatujen kokemusten perusteella, mitkä tulevat olemaan energiahuollon kriittisimmät painopisteet seuraavina vuosina?

Ohjelmasuunnitelmaa on päivitetty vuoteen 2027 asti. Energiahuoltovarmuutta tulee kehittää huomioiden sekä energiamurros että turvallisuusympäristön muutos. Ohjelman kaikki neljä kehittämiskokonaisuutta (materiaalinen varautuminen, integroitu energijärjestelmä ja kriittisten toimijoiden varautuminen, sähköhuollon turvaaminen ja energiahuoltovarmuuden tuki) ovat ajankohtaisia ja niissä kaikissa edistetään vakaviin häiriötilanteisiin varautumista.

[Tutustu Energia 2030 -ohjelman väliraporttiin.](#)



**Heini Tirri-Kokkonen**  
johtava varautumis-  
asiantuntija



## Logistiikka 2030



# Logistiikan toimintaympäristön muutoksia ratkotaan yhteistyöllä

Huoltovarmuuskeskuksen Logistiikka 2030 -ohjelman ohjelmajohtaja **Katriina Viljanen** korostaa yhteistyön merkitystä logistiikan huoltovarmuuden kehittämisessä.

## 1. Kuljetukset ja toimitusketjut ovat yksi HVK:n strategisista painopisteistä. Mitkä olivat vuoden 2025 tärkeimmät saavutukset Logistiikka 2030 -ohjelmassa?

Ohjelmassa edistettiin kaikkia sen kuutta eri kehittämisaluetta: kansainvälisen merikuljetusketjun sujuvuus ja häiriöttömyys; liikennejärjestelmä, kuljetusketjut ja vaihtoehtoiset reitit; kuljetuskaluston, varaosien ja materiaalien saatavuus; energian saatavuus; osaamisen ja henkilöstön riittävyys sekä kriittisten tukitoimintojen ja -järjestelmien toimivuus.

Merikuljetusten osalta [Suomen satamien lastin-käsittely](#) -selvitys valmistui keväällä 2025. Se tarkas-

teli Suomen keskeisten tavaraliikenteen satamien lastityyppikohtaista kapasiteettia vuositasolla sekä tätä kapasiteettia rajoittavia tekijöitä. [Ukrainan merisodan opit](#) -selvityksen avulla peilataan Mustamereltä saatuja oppeja Itämeren tilanteeseen. Lisäksi ilmakuljetuksista valmistui kaksi erillistä selvitystä Huoltovarmuusorganisaation käyttöön.

Yhteistyössä Logistiikkasektorin, Polttonestepoolin ja Puolustusvoimien kanssa järjestettiin yhteisharjoitus KETJU25. Varautumisharjoituksen teemana oli isäntämaatuen (HNS) antaminen Suomeen saapuville liittolaisten joukoille. Harjoitus oli ensimmäinen yhteisharjoitus Puolustusvoimien kanssa ja se sai osallistujilta erittäin hyvää palautetta.

Yhteistyö kiinnosti, sillä Ollaan yhdessä vahvin lenkki -varautumiseminaariin osallistui noin 400 henkilöä. Seminaari keskittyi kansainvälisen yhteistyön ja logistisen järjestelmän resilienssien vahvistamiseen.

Ohjelmassa selvitettiin myös [liikenteen käyttövoimien kehityksen vaikutusta huoltovarmuuteen](#).

## 2. Millaisia vastuullisuuden teemoja ohjelmassa on käsitelty vuoden aikana?

Energia-alan murroksessa fossiilisten polttoaineiden merkitys pienenee. Logistiikka 2030 -ohjelmassa on nähty tarve huomioida uusiutuvat polttoaineet huoltovarmuuskulmasta, sillä energialla on iso vaikutus logistiikkaan ja sen toimintaan.

Hyvän hallintotavan näkökulmasta ohjelmassa on tasapuolisesti huomioitu kaikki liikennemuodot sekä yksityinen ja julkinen sektori.

## 3. Ohjelmassa saatujen kokemusten perusteella, mitkä tulevat olemaan logistiikan toimintaympäristön kriittisimmät painopisteet seuraavina vuosina?

Meriliikenteen jatkuvuuden varmistaminen on yksi keskeisistä teemoista. Esimerkiksi ohjelmassa käynnistetään Valtion vakuutustakuun hakijan opas -projekti vuonna 2026.

Energian merkitys logistiikassa on keskeinen.



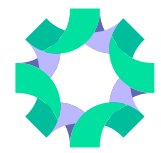
**Katriina Viljanen**  
johtava varautumis-  
asiantuntija

HVK teki marraskuussa Ukrainan logistiikkaan ja korjausrakentamiseen liittyvän asiantuntijavierailun, jonka oppeja tullaan huomiomaan ohjelmatyössä lähitulevaisuudessa. Lisäksi vaihtoehtoiset käyttövoimat huomioidaan ohjelmassa jatkossakin.

Sekä siviili- että sotilaspuolen tarpeet on huomioidava entistä vahvemmin yhteistyössä. Puolustusvoimien kanssa yhteistyö jatkuu ja siitä esimerkkinä on yhteinen KETJU-harjoituskokonaisuus.

Lisäksi HVK:n [kyberkypsyyskartoituksessa](#) tunnistettiin alan kehitystarpeita, joten logistiikka-alan digitaalinen turvallisuus on jatkossakin tärkeä teema.

[Tutustu Logistiikka 2030 -ohjelman väliraporttiin.](#)



## Ruoka ja vesi 2030



# Toimiva ruokahuolto turvaa arjen

Huoltovarmuuskeskuksen johtava varautumisasiantuntija, ohjelmajohtaja **Miika Ilomäki** vetää vuonna 2025 käynnistettyä Ruoka ja vesi 2030 -ohjelmaa.

## 1. Elintarvike- ja vesihuolto kuuluvat HVK:n strategiaan painopisteisiin. Mitkä olivat vuoden 2025 tärkeimmät saavutukset Ruoka ja vesi 2030 -ohjelmassa?

Ohjelman avulla pyritään osaltaan varmistamaan ruoan ja välttämättömien päivittäistavaroiden saatavuutta kansalaisille kaikissa tilanteissa. HVK:n ja päivittäistavarakauppojen yhteistyössä toteutettava Toimintavarma myymälä- ja polttoainejakeluverkosto (TOIMIVA) eteni pilotointivaiheeseen, jossa ratkaisuja testataan Kymenlaakson alueella vuoden 2026 aikana.

Talovesituotannon kokeilu merivedestä -projekti keskittyy vesihuollon varmistamiseen. Hankkeessa käynnistyi kehitystyö, jolla merivettä voidaan poikkeustilanteissa muuttaa talusvedeksi.

Vastuullinen ja kestävä viljaketju -hankkeessa tuotettiin arvio siitä, miten vastuullisuus voidaan kytkeä vahvemmin osaksi elintarvikeviljan varmuusvarastointia.

Valkuaisomavaraisuuden vahvistaminen kotimaisilla ratkaisuilla -hankkeessa selvitettiin keinoja edistää sellaisten valkuaiskasvien viljelyä ja jalostusta, joita viljellään Suomessa vähän tai ei lainkaan. Näitä kasveja ovat esimerkiksi soijapapu, linssit ja kikherne.

## 2. Millaisia vastuullisuuden teemoja ohjelmassa on käsitelty vuoden aikana?

Vastuullinen ja kestävä viljaketju on tärkeä hanke, jonka tavoitteena on kehittää viljaketjua entistä kestävämmäksi ja vastuullisemmaksi. Tämä tarkoittaa, että vilja, joka päätyy varastoihin ja kriittisiin toimitusketjuihin olisi määritelty ja todennettu ympäristön, talouden ja yhteisöjen kestävyttä turvaavalla tavalla. Vuoden aikana hankkeessa tarkasteltiin viljaketjun vastuullisuuden kokonaiskuvaa ja viljan hiilijalanjälkeä.

## 3. Ohjelmassa saatujen kokemusten perusteella, mitkä tulevat olemaan elintarvike- ja vesihuollon kriittisimmät painopisteet seuraavina vuosina?

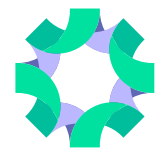
Elintarvike- ja vesihuollon tulevat painopisteet liittyvät pitkäkestoisiin ja monimutkaisiin kriiseihin varautumiseen. Keskeistä on siirtyminen yksittäisten riskien hallinnasta kokonaisvaltaiseen resilienssin vahvistamiseen, jossa geopoliittiset konfliktit, ilmastomuutos ja markkinahäiriöt huomioidaan samanaikaisesti. Geopoliittiset jännitteet voivat heijastua globaaleihin viljamarkkinoihin, merikuljetuksiin ja energihuoltoon. Tämä lisää painetta elintarvikeketjun kriisivalmiuden kehittämiseen. Varmuusvarastojen rooli, logistiikan toimintavarmuus sekä kaupan ja elintarviketeollisuuden kyky sopeutua nopeasti muuttuviin tilanteisiin nousevat entistä tärkeämmiksi. Myös vesihuolto nähdään yhä selvemmin osana kokonaisturvallisuutta. Kyberuhat, hybridi-vaikuttaminen ja fyysisen sabotaasin riskit edellyttävät tiivistä yhteistyötä viranomaisten, kuntien ja vesilaitosten välillä sekä henkilöstön osaamisen



**Miika Ilomäki**  
johtava varautumis-  
asiantuntija

systemaattista vahvistamista. Ilmastomuutoksen aiheuttamat sään ääri-ilmiöt korostavat investointeja mm. infrastruktuurin kestävytyteen, varavesi-ratkaisuihin ja ennakoivaan riskienhallintaan.

[Tutustu Ruoka ja vesi 2030 -ohjelman väliraporttiin](#)



## Digitaalinen turvallisuus 2030



# Digitaalinen turvallisuus kehittyy vauhdilla

Huoltovarmuuskeskuksen johtava varautumisasiantuntija ja Digitaalinen turvallisuus 2030 -ohjelman ohjelmajohtaja **Juha Ilkka** seuraa läheltä harppauksia turvallisuuden edistämisessä.

## 1. Digitaalinen turvallisuus ja tiedon huoltovarmuus on yksi HVK:n strategisista painopisteistä. Mitkä olivat vuoden 2025 tärkeimmät saavutukset Digitaalinen turvallisuus 2030 -ohjelmassa?

Ohjelman kolmessa keskeisessä kärkiprojektissa saavutettiin merkittäviä tuloksia. HVK:n rahoittama ja Traficom in toteuttama projekti Havar 3 tuli päätökseen. Kyseessä on vakavien tietoturvaloukkausten havainnointijärjestelmä Suomessa. Projektin kolmannessa osassa rakennettiin kyvykkyyttä tehdä havainnointia pilviympäristössä sekä kehitettiin kykyä tunnistaa kyberhyökkäykset paremmin.

Merikarhu-projektissa keskitytään turvaamaan merenalaisen infran toimintakyky ääritilanteissa.

Vuoden 2025 aikana projektissa laadittiin suunnitelma kyvykkyyden rakentamiseksi ja mukaan tuli myös kansainvälisiä kumppaneita. Merikarhun myötä tavoitellaan kyvykkyyttä, jolla Itämerellä voitaisiin varustaa alus, joka on käytettävissä huoltovarmuustehtäviin nopeallakin aikataululla.

Toimialojen [kyberkypsyyden selvityksellä](#) kartoitettiin, millä tasolla huoltovarmuuskriittisten yritysten kyberkyvykkyyden taso on Suomessa. Kartoituksessa haastateltiin ennätyselliset 140 yritystä. Tulokset osoittivat, että yritysten kyberkyvykkyys on pysynyt vuoden 2022 tasolla. Tulosta voidaan pitää harmillisena, sillä samaan aikaan toimintaympäristö on mennyt eteenpäin ja kyberrikollisuus kasvanut.

## 2. Millaisia vastuullisuuden teemoja ohjelmassa on käsitelty vuoden aikana?

Digitaalinen turvallisuus 2030 -ohjelmassa kyberturvallisuus nähdään ennen kaikkea yhteiskuntavastuuna. Huolehtimalla digitaalisesta häiriönsietokyvystä varmistamme, että ihmisten arjen kannalta kriittiset palvelut, kuten energia- ja vesihuolto sekä finanssi-palvelut, toimivat kaikissa olosuhteissa.

## 3. Ohjelmassa saatujen kokemusten perusteella, mitkä tulevat olemaan digitaalisen turvallisuuden ja tiedon huoltovarmuuden kriittisimmät painopisteet seuraavina vuosina?

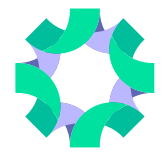
Tilanne ei tule muuttumaan lähivuosina, sillä digitaalinen turvallisuus on ilmiö, joka kehittyy vauhdilla eteenpäin. Taustalla vaikuttavat geopolitiikka, kyberturvallisuutta hyödyntävät valtiot ja kasvava kyberrikollisuus.

Emme voi jäätyä tilanteeseen, vaan kyvykkyyksiä on kehitettävä jatkuvasti eteenpäin. On kriittistä, että kehitämme havainnointikykyä ja harjoitteleme sekä kehitämme varajärjestelmiä poikkeustilanteita varten. Taustalla teknologia muuttuu esimerkiksi tekoälyn myötä, mutta painotukset ovat pitkälle samanlaisia. Niitä arvioidaan tulevaisuudessa osana kyberkypsyyssarviointeja, muuta tilannekuvaa ja kehitystoimenpiteitä.

[Tutustu Digitaalinen turvallisuus 2030 -ohjelman väliraporttiin.](#)



**Juha Ilkka**  
johtava varautumis-  
asiantuntija



## Suunnittelujärjestelmä

# Ainutlaatuista yhteistyömallia hiotaan yhä toimivammaksi

**S**uomen huoltovarmuustoiminta varmistetaan julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyöllä. Tätä yhteistyömalliin perustuvaa rakennetta kutsutaan Huoltovarmuusorganisaatioksi (HVO).

Huoltovarmuuskeskuksen strategisena tavoitteena on ohjata huoltovarmuustyötä ja kehittää HVO:ta niin, että yhteiskunnan toimivuus voidaan turvata kaikissa olosuhteissa. Huoltovarmuuskeskuksen strategian mukaisesti HVO:n rakenteen kehittämistä tehtiin selvitys, joka julkaistiin elokuussa 2025. Vuoden 2025 aikana toteutettiin myös ensimmäisiä toimenpiteitä, jotka selvityksen perusteella nähtiin tarpeelliseksi.

Verkostoyhteistyöyksikön johtaja Heli Tammivuori kertoo, että HVO:n rakenteen selvitystyön taustalla oli muuttunut turvallisuustilanne ja yhteiskunnan muuttuneet vaatimukset.

Selvitystyössä rakennetta tarkasteltiin neljän erillisen kokonaisuuden kautta.

1. Rakenteelliset kehityskohteet
2. Organisaatio monitoimiympäristössä kilpailuoikeudelliselta näkökannalta
3. Kansainvälinen vertailu
4. Mittarointi ja sen vaikutus organisaation toimivuuteen.

## Kehitystarpeisiin vastattiin

Selvitystyön lopputuloksena HVO:n rakennetta lähdettiin välittömästi kehittämään. Tammivuori kertoo, että selvityksessä kävi ilmi, että eri sektoreiden välisiä keskinäisriippuvuuksia on syytä tarkastella yhä syvemmin ja miettiä, miten ne vaikuttavat organisaation toimintaan. Tämän tarkastelun jälkeen päätettiin perustaa nykyisten viiden sektorin (elintarvikehuolto-, energiahuolto-, finanssi-, teollisuus- ja sosiaali- ja terveydenhuoltosektorit) rinnalle uusi digitaalisen yhteiskunnan sektori. Tähän sektoriin kuuluvat neljä uutta digitaalisen huoltovarmuuden poolia sekä Mediapooli. Uusi sektori ja sen uudet poolit järjestäytyvät ja aloittavat toimintansa vuoden 2026 aikana.

Selvitystyön tuloksena päätettiin myös selkeyttää huoltovarmuuskriittisyyden määrittelyä, jotta kaikilla osapuolilla on ymmärrys siitä, miten yritykset valikoituvat osaksi HVO:n verkostotoimintaa.

Selvityksen myötä myös poolien henkilövahvuutta päätettiin vahvistaa turvallisuuden, rakentamisen ja sosiaali- ja terveydenhuollon aloilla. Uudet poolisihteerit aloittavat toimissaan vuoden 2026 aikana.

## Yhteistyön laatu ja laajuus puhuttelee

Suomen huoltovarmuusmalli on herättänyt kansainvälistä kiinnostusta, mutta Tammivuoren mukaan myös Suomen kannattaa tarkastella, miten muissa maissa varaudutaan erilaisiin kriiseihin. Tämän vuoksi raportissa analysoitiin myös Ruotsin, Norjan, Tanskan, Saksan, Yhdysvaltojen ja Japanin huoltovarmuustoimintaa. Analyysin mukaan Suomen julkisten ja yksityisten toimijoiden muodostama yhteistyömalli on laadultaan ja laajuudeltaan poikkeuksellinen.

Huoltovarmuustyötä tehdään eri maissa omien kulttuuristen lähtökohtien mukaan. Tällä hetkellä kiinnostus kansainväliseen huoltovarmuusyhteistyöhön on kasvussa, joten on tärkeää ymmärtää nämä eroavaisuudet. Tammivuori korostaakin, että tarkoituksenmukaisen kansainvälisen yhteistyön kehittäminen vaatii nimenomaan eri yhteistyökumppaneiden toiminnan ja organisaatiomallien ymmärrystä.

## Palaute yrityksiltä on tärkeää

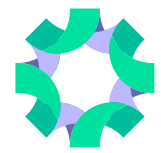
Toiminnan mittaamista jatketaan HVO:ssa. Mittaristo on kehitetty vuonna 2023 ja sillä on mitattu verkostossa toimivien huoltovarmuuskriittisten yritysten sekä julkisten ja yksityisten organisaatioiden pulssia vuosina 2024 ja 2025. Tulokset kertovat

vahvasta sitoutumisesta vapaaehtoiseen varautumiseen. Verkostoituminen tuo lisäarvoa omalle toiminnalle. Esimerkiksi harjoituksiin osallistutaan aktiivisesti ja niitä toivotaan jopa lisää.

HVO:n kehittämisen seuraavana askeleena Tammivuori näkee alueellisen toiminnan kehittämisen. Kehitettävää on edelleen myös eri toimijoiden roolien täsmentämisessä. Verkostomaisessa mallissa toimijoiden roolien ja tehtävien selkeys eri tilanteissa on ratkaisevaa. Kun roolit ja tehtävät ovat selkeät, on jatkuvuudenhallinta eriasteisissa häiriötilanteissa sujuvampaa ja tehokasta, Tammivuori summaa.



**Heli Tammivuori**  
yksikönjohtaja, verkostoyhteistyöyksikkö



## Huoltovarmuusorganisaatio

# Poolien pitkäjänteinen varautumistyö tuottaa tulosta

**V**esikuljetus- ja Ilmakuljetuspooli pitävät molemmat huolta Suomelle kriittisen tärkeiden kuljetusten jatkuvuuden varmistamisesta. Molemmat poolit ovat olleet toiminnassa 20 vuoden ajan.

Poolien pitkäjänteinen ja systemaattinen työ varautumisessa näyttäytyy jatkuvasti yhä tärkeämpänä.

Sekä Vesikuljetus- että Ilmakuljetuspoolien erityispiirre on niiden huoltovarmuuskriittinen toiminta kansainvälisessä ympäristössä. Lisäksi kuljetusmuotojen varmistaminen on välttämätöntä yhteiskunnan kannalta.

Vesikuljetuspoolin puheenjohtaja **Tiina Tuurnala** korostaa, että viimeisen viiden vuoden aikana poolin työtahti on kiihtynyt. Ensin pandemia, sitten Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ja kiristynyt geopoliittinen tilanne ovat vaatineet myös poolilta uudenlaista reagoitinopeutta.

Vesikuljetuspooli on vuoden 2026 aikana syventämässä myös kansainvälistä yhteistyötä. Tulossa on esimerkiksi yhdessä Satamapoolin kanssa järjestettävä kansainvälinen tilaisuus, johon kutsutaan myös Pohjoismaiden ja Baltian maiden edustajia.

Ilmakuljetuspoolin puheenjohtaja **Jani Jolkkonen** näkee eri poolien välisen yhteistyön hyvin tärkeänä.

Jolkkosen mielestä on merkittävää, että yritykset ovat aktiivisesti mukana varautumiseen liittyvässä yhteistoiminnassa.

## 10 vuotta mediayritysten huoltovarmuutta

[Myös Mediapooli juhli 10. toimintavuottaan.](#) Media-pooli syntyi vastauksena mediakentän muutokseen. Silloin erillisinä toimineet Graafinen pooli ja Joukkoviestintäpooli yhdistettiin Mediapooliksi.

Mediapoolin puheenjohtaja **Santtu Elsinen** mukaan median huoltovarmuudessa on kiinnitettävä huomiota erityisesti kahteen medianmurroksen aiheuttamaan seikkaan. Ensimmäinen on toimittajien työrauha, joka ei ole enää itsestäänselvyys. Toimittajia maalitetaan, häiritään ja jopa uhkaillaan.

Toinen keskeinen huolenaihe on tiedon jakelu kriisitilanteissa. Elsinen mukaan jakelu on turvattava niin painetussa kuin digitaalisessa muodossa. Jakelun turvaamisessa yhteistyö eri Huoltovarmuusorganisaation poolien kesken on poikkeuksellisen tärkeää.



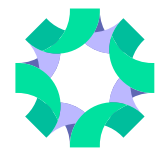
**Tiina Tuurnala**  
toimitusjohtaja,  
Suomen Varustamot ry



**Jani Jolkkonen**  
johtaja, Finavia Oyj



**Santtu Elsinen**  
johtaja, Alma Marketplaces



## Kansainvälinen toiminta

# Huoltovarmuutta rakennetaan tiivistyvässä kansainvälisessä verkostossa

Kansainvälinen yhteistyö on Huoltovarmuuskeskuksessa pitkäjänteistä työtä, jonka merkitys korostui entisestään vuoden 2025 aikana. Tämä näkyi erityisesti pohjoismaisessa yhteistyössä, jossa on siirrytty juhlapuheista kohti konkreettisia toimia.

**M**aailmanpoliittinen tilanne, Yhdysvaltain uuden hallinnon toimet ja voimapolitiikan paluu on haastanut globaalia sääntöpohjaista järjestystä. Jos yhteiset säännöt kyseenalaistetaan ja niiden valvonta heikkenee, myös häiriöalttius lisääntyy. Tämä kehitys on kannustanut entistä laajemman kumppanuusverkoston kehittämiseen ja tiivistänyt Suomen yhteistyötä moneen suuntaan. Pohjoismaat ja erityisesti Ruotsi säilyvät huoltovarmuusasioissa Suomen tärkeimpinä ja läheisimpinä kumppaneina, mutta esimerkiksi Japanin ja Ukrainan kanssa yhteistyö on tiivistynyt merkittävästi.

Ruotsissa HVK:n läheisin kumppani on MSB, joka muuttui vuoden 2026 alusta Siviilipuolustusvirastoksi (Myndigheten för Civilt Försvar, MCF). Vuonna 2025 päivitettiin HVK:n ja MCF:n välinen strateginen

viitekehysasiakirja kahdenvälisestä yhteistyöstä vuosille 2026–2028, ja virastojen välistä yhteistyötä konkretisoidaan edelleen. Esimerkkeinä tästä ovat henkilövaihto virastojen välillä sekä varastointiin liittyvät erilaiset projektit yhdessä sektoriviranomaisten kanssa.

Muulla pohjoismaissa Norjan pelastusvirasto DSB:stä muodostuu tulevaisuudessa sille annetun huoltovarmuuden koordinaatiotehtävän ansiosta läheinen yhteistyökumppani HVK:lle. Virastotason yhteistyö edistää myös maiden välisen huoltovarmuutta koskevan valtiosopimuksen toimeenpanoa. Yhteispohjoismaisesti Suomen aloitteesta perustetun Pohjoismaisen huoltovarmuusverkoston toiminta on myös vakiintumassa. Verkoston keskeinen yhteistyöteema on arvo- ja toimitusketjujen häiriönsietokyvyn vahvistaminen. Kesäkuussa 2025 HVK järjesti Pohjoismaisen huoltovarmuusverkoston vuosiseminaarin Helsingissä.

## EU ja NATO keskeisiä toimijoita myös huoltovarmuudessa

EU-tason varautumistoimintaa on vauhdittanut vuonna 2024 julkaistu presidentti Sauli Niinistön raportti, joka korostaa huoltovarmuuden ja kokonaisturvallisuuden merkitystä koko Unionin tasolla.

EU:n sisämarkkinat ovat yksi tärkeimmistä yksittäisistä tekijöistä Suomen huoltovarmuuden kannalta, sillä toimivat sisämarkkinat varmistavat meille monia kestäviä ratkaisuja. Myös Unionin maatalouspolitiikka on Suomen huoltovarmuudelle erittäin tärkeä ulottuvuus.

Maanpuolustus puolestaan nojaa vahvasti siviiliyhteiskunnan suorituskykyyn, kuten logistiikkaan ja polttoaineeseen. Suomessa on hyvä, viranomaisten ja elinkeinoelämän kanssa yhdessä suunniteltu huoltovarmuusmalli, jota on jaettu muille NATO-maille. Vastaavasti olemme saaneet liittolaisiltamme oppeja myös oman järjestelmämme kehittämiseksi.

Tulevaisuudessa Suomen huoltovarmuusosaamisen vientiä vahvistetaan toimimalla entistä järjestelmällisemmin ja tuotteistamalla osaamistamme. Toisena tärkeänä kehityspolkuna on yhteisten varautumisratkaisujen luominen erityisesti Ruotsin kanssa. Tässä meillä on vielä paljon hyödyntämättömiä potentiaaleja, ja meidän tulee ottaa oppia muiden maiden parhaista käytännöistä esimerkiksi arvoketjuanalyysissä.

## Kansainvälisyys kuuluu kaikille

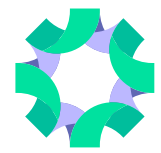
HVK on vastannut toimintaympäristön muutoksiin myös sisäisesti. Vuonna 2025 toteutetun

organisaatiopäivityksen myötä Tutkimus- ja analyysiosaston nimi muuttui Kansainvälinen yhteistyö ja analyysi -osastoksi. Uusi nimi kuvaa paremmin nykytilaa, sillä osasto vastaa HVK:n kansainvälisestä toiminnasta, strategisesta analyysistä sekä huoltovarmuuden tilannekuvan ylläpitämisestä yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.

HVK:n kansainvälinen toiminta ei kuitenkaan rajoitu vain yhdelle osastolle, vaan kaikki asiantuntijamme tekevät aktiivista kansainvälistä yhteistyötä omalla erikoisalallaan. Se on oleellinen osa arkeamme ja osoittaa, ettei huoltovarmuus ole vain kansallinen kysymys, vaan osa laajempaa kansainvälistä kokonaisuutta.



**Axel Hagelstam**  
johtaja, kansainväliset  
asiat ja analyysi -osasto



## Kansainvälinen toiminta

# Kansainvälisen yhteistyön aktiivinen vuosi

## Ruotsin kruununprinsessa Victoria ja elinkeinoelämän edustajia vieraina

Ruotsin siviilipuolustusministeri **Carl-Oskar Bohlin** vieraili toukokuussa poikkihallinnollisen Elinkeino-neuvoston (Näringslivsrådet för totalförsvaret och beredskap) kanssa Suomessa. Vierailuun osallistui myös Ruotsin kruununprinsessa **Victoria**. Vierailun järjestivät Ruotsin puolustusministeriö ja Huoltovarmuuskeskus.

Elinkeinoneuvosto tapasi huoltovarmuudesta vastaavan elinkeinoministeri **Wille Rydmanin** ja suomalaisen vastinparinsa Huoltovarmuusneuvoston. Neuvostojen keskinäiset keskustelut olivat Suomen-vierailun keskiössä.

Puheenvuoroissa painotettiin elinkeinoelämän ratkaisevaa roolia huoltovarmuustyössä ja todettiin pohjoismaisen yhteistyön kokevan uutta renessanssia muuttuneen toimintaympäristön vuoksi. Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan on opettanut, että nykyaikainen puolustus ja kriisinkestävyys vaativat koko yhteiskunnan resilienssiä.

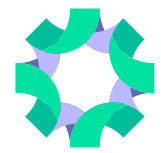
## Suomen ja Ruotsin huoltovarmuusyhteistyö vahvistuu

Huoltovarmuuskeskus ja Ruotsin Siviilipuolustusvirasto MCF solmivat strategisen puitesopimuksen organisaatioiden välisestä yhteistyöstä vuosille 2026–2028. Sopimus vahvistaa molempien maiden huoltovarmuutta ja avaa uudenlaista yhteistyötä sekä tiedonvaihtoa esimerkiksi henkilövaihto-ohjelmalla HVK:n ja MCF:n välillä.

Puitesopimus määrittelee yhteisen vision, tavoitteet ja painopistealueet. Sopimuksessa sovitaan muun muassa yhteisen huoltovarmuuden suunnittelun kehittämisestä sekä edellytysten luomisesta yhteisten huoltovarmuustoimenpiteiden toteutukselle.

Samalla vahvistetaan siviili- ja sotilaspuolen välistä huoltovarmuusyhteistyötä, joka huomioi EU:n ja Naton suunnitteluprosessit. Lisäksi sopimuksella kehitetään toimialakohtaista yhteistyötä, jossa HVK ja MCF toimivat kansallisina koordinoivina tahoina.





### Kansainväliset harjoitukset testasivat rescEU-valmiutta

Oulussa syys-lokakuussa järjestetty kansainvälinen Rescue Borealis 2025 -harjoitus osoitti Huoltovarmuuskeskuksen vahvan kyvyn toimia kansainvälistä apua vaativassa kriisissä. Säteilyvaaratilanteeseen liittynyt harjoitus kokosi yhteensä yli 500 osallistujaa Saksasta, Ruotsista, Norjasta ja Suomesta ja sillä vahvistettiin viranomaisten sekä yhteistyökumppaneiden kykyä tarjota ja vastaanottaa apua. Lisäksi harjoituksessa testattiin rescEU-varastojen käyttöönottoa, vaarallisten aineiden tunnistamista, CBRN-puhdistuslinjastojen käyttöä ja potilasevakuointia. Harjoitus vahvisti pohjoismaista yhteistyötä ja euroarktista varautumista yhdistämällä EU-tason pelastuspalvelumekanismit ja perinteisen Barentsin alueen viranomaisyhteistyön.

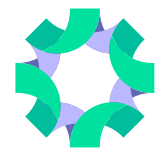
HVK vastasi harjoituksessa erityisesti varastoitujen rescEU materiaalien toimitusketjuista sekä materiaalihallinnasta osana laajaa viranomaisten, elinkeinoelämän ja kansainvälisten kumppanien verkostoa. Tehtävänä oli toimia muun muassa yhteyspisteenä kansainvälisissä lentokuljetuksissa, kuten Saksan ilmavoimien A400-rahtikoneen ja Norjan ambulanssikoneen lento-operaatioissa Suomeen. HVK vastasi materiaalien siirroista esimerkiksi Oulun lentokentältä harjoitusalueelle ja takaisin rescEU-varastoihin.

Aiemmin syyskuussa HVK toi osaamisensa kansainväliseen Medical LIVEX -harjoitukseen yhtenä Suomen rescEU-konsortion jäsenenä. HVK:n vastuulle kuuluivat logistiikka, varaston käyttöönotto sekä materiaalin kokoaminen yhdessä varastokumppanin kanssa. Harjoituksessa korostui pohjoismainen yhteistyö, kun harjoituksen tehtävänä oli lähettää Suomesta Norjaan lääkevalmisteita ja lääkinnällisiä materiaaleja. Tehtävässä onnistuttiin erinomaisesti ja materiaali saatiin lähtövalmiiksi sille asetetussa 12 tunnin ajassa.

Säännölliset harjoitukset ovat tärkeä osa rescEU-toimintaa ja niillä varaudutaan vakaviin tilanteisiin sekä vahvistetaan yhteistyötä eri maiden välillä. Suomen rescEU-kokonaisuutta toteuttavaan konsortioon kuuluvat sisäministeriö, sosiaali- ja terveysministeriö, Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, Huoltovarmuuskeskus ja Säteilyturvakeskus.

### Avustuslahjoitusten logistiikkaa

RescEU:n materiaaliavun lisäksi HVK vastasi yhteensä yli 150 avustuslahjoituksen logistiikasta Ukrainaan vuoden 2025 aikana. Työ tehtiin yhteistyössä sisäministeriön ja EU:n kanssa. Osa avustusmateriaalista toimitettiin suoraan Ukrainaan ja osa EU:n keskusvarastoon edelleen jaettavaksi. Kaikki materiaalit toimitettiin maanteitse ja osa lahjoituksista vaati useampia kuljetuksia.



## Kansainvälinen toiminta

# Ukraina-yhteistyö vahvistaa kansallista kriisinkestävyyttä

Venäjän hyökkäyssota Ukrainassa on korostanut kriittisen infrastruktuurin suojaamisen merkitystä, sillä Venäjä kohdistaa vaikuttamistoimiaan laajasti myös yksityisessä omistuksessa oleviin kohteisiin. Siviiliyhteiskunnan kriisinkestävyys on jälleen noussut vahvasti suoraan kytkökseen maanpuolustukseen ja -tahtoon.

**H**uoltovarmuuskeskuksen ja Ukrainan välinen tiivis yhteistyö on noussut keskeiseksi kanavaksi, jonka kautta Suomi saa ensikäden tietoa nykyaikaiseen ja laaja-alaiseen sodankäyntiin varautumisesta siviilitoimijoiden näkökulmasta.

## Tilannekuva syvenee läsnäolon kautta

HVK on hyödyntänyt operatiivisessa toiminnassaan vuoden 2025 aikana Ukrainasta saatuja oppeja suomalaisen varautumisen vahvistamiseksi. Asiantuntijavierailut ja tiedonvaihto Ukrainassa ovat

mahdollistaneet syvällisen ymmärryksen siitä, miten elintärkeitä toimintoja ylläpidetään jatkuvissa häiriötilanteissa ja miten Venäjä pyrkii vaikuttamaan niihin.

Henkilökohtaiset tapaamiset ukrainalaisten kanssa ovat luoneet perustan luottamuksellisen tiedon jakamiselle. Paikan päällä tehdyt havainnot ja keskustelut paikallisten asiantuntijoiden kanssa esimerkiksi infrastruktuurin suojaamisesta sekä vaurioista ja niiden korjaamisesta tarjoavat tietoa, jota ei muuten saisi. Erityisen arvokasta on ollut tieto, miten esimerkiksi viestintäverkkoja, energijärjestelmiä ja logistiikkaa suojataan sekä ennen kaikkea, miten ne saadaan nopeasti toimintakuntoon iskujen jälkeen.

## Kyky korjata ja mukautua on osa iskunkestävyyttä

Ukrainan kokemukset ovat myös muovanneet HVK:n strategisia painopisteitä. Keskiöön on noussut kyky hallita pitkäkestoisia ja monialaisia häiriöitä, mikä vaatii uudenlaista joustavuutta niin sääntelyltä, materiaaliselta varautumiselta kuin organisaatioiden väliseltä koordinaatioltakin.

Havainnoista merkittävämpiä on ollut nopean korjauskyvyn kriittisyys. Koska kaikkia sotilaallisia iskuja

ei voi täysin estää, iskunkestävyys mitataan siinä, kuinka nopeasti vauriot saadaan korjattua. Tämä asettaa uusia vaatimuksia varastoinnille, varaosien saatavuudelle ja asiantuntijaosaamisen hajauttamiselle. Varaosapulaa on myös kyettävä paikkaamaan väliaikaisratkaisulla.

## Yhteistyö laajenee elintarvike- ja vesihuoltoon

Vuoden 2025 aikana suomalaiset yritykset kytkettiin entistä tiiviimmin osaksi Ukraina-yhteistyötä ja sen oppeja. Kanssakäyminen on lisännyt yritysten ymmärrystä vaatimuksista, joita sodan kaltainen kriisi asettaa tuotannolle ja toimitusketjuille. Samalla Suomi on voinut tarjota Ukrainalle osaamista huoltovarmuusmallista, jossa yksityinen sektori on integroitu osaksi kansallista huoltovarmuutta ja varautumista.

Vuonna 2026 yhteistyötä on tarkoitus laajentaa energiahuollosta ja digitaalisesta turvallisuudesta sekä logistiikasta myös elintarvike- ja vesihuollon varmistamisen kokonaisuuksiin.

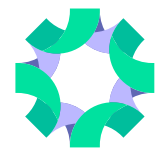
Tavoitteena on jatkuva oppimisprosessi, joka pitää Suomen varautumisen ajan tasalla.



**Ukrainan kokemukset ovat myös muovanneet HVK:n strategisia painopisteitä. Keskiöön on noussut kyky hallita pitkäkestoisia ja monialaisia häiriöitä.**



**Jaakko Pekki**  
johtaja, operatiivinen osasto



## Tutkimustoiminta

# Pitkäjänteinen huoltovarmuustyö vaatii tulevan ennakointia

**H**uoltovarmuuskeskuksen analyysitiimi tutkii ja analysoi ilmiöitä, jotka voivat horjuttaa yhteiskunnan kriittisiä toimintoja. Tiimi tuottaa tilannekuvaa, analysoi hybridivaikuttamista, kartoittaa informaatiokampanjoita ja ennakoii tulevaa. Tiimi myös koordinoi HVK:n yritys- ja kiinteistökauppalausuntoja, joilla arvioidaan EU:n ulkopuolisten toimijoiden Suomeen kohdistuvien kauppajen huoltovarmuusvaikutuksia.

Tiimin analyysipäällikkö **Heikki Laurikaisen** mukaan pitkäjänteinen huoltovarmuustyö vaatii syvällistä ymmärrystä siitä, mitä ympäröivässä maailmassa tapahtuu. Tutkimuksen ja analysoidun ennakoitiedon avulla voidaan muodostaa käsitys, miten varautua tulevaan ja millaisia toimia tarvitaan.

Analyyssitiimin ydintehtäviä on muodostaa huoltovarmuuden tilannekuvaa, joka syntyy laajassa yhteistyössä HVK:n asiantuntijoiden ja huoltovarmuusverkoston kanssa. Tuoreempaan toimintaan tiimiin on rakennettu kyvykkyys tunnistaa hybridivaikuttami-

seen liittyviä epäautenttisia informaatiokampanjoita.

Tehtäväkenttä ja tilannekuva-analysoinnin tarve ovat kasvaneet muuttuneen toimintaympäristön vuoksi jatkuvasti. Laurikainen kertoo, että vuoden 2025 aikana tapahtui globaalisti hyvin nopeita käänteitä. Tämän vuoksi esimerkiksi tilannekuva-raportoinnissa oli tiiviitä jaksoja, jolloin tuotettiin säännöllisesti erilaisia raportteja viranomaisten ja huoltovarmuus-kriittisten yritysten käyttöön. Vuonna 2025 tiimissä tarkasteltiin Lähi-idän huoltovarmuusriippuvuuksia sekä Yhdysvaltojen uuden hallinnon ajamia geotaloudellisia toimia ja niiden luomaa epävarmuutta.

Analyyssitiimi on tarkastellut laajasti myös Venäjän hyökkäyssodan oppeja. Laurikaisen mukaan näistä opeista on haettu ymmärrystä siitä, miten ukrainalainen yhteiskunta on pystynyt valmiudellisesti toimimaan haastavassa tilanteessa.

Analyyssitiimin nopeaa reagointikykyä on tarvittu myös vuoden 2026 alussa. Globaali epävarmuuden aika ja uudenlainen voimapolitiikan vahvistuminen

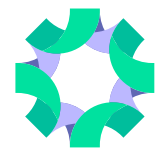
voivat aiheuttaa yllättäviä käänteitä, jotka vaativat analysointitoimintaa. Laurikainen muistuttaakin, että mitä enemmän epävarmuustekijöitä on esillä, sitä enemmän tarvitaan tilannekuvaraportointia ja ennakoitua. Ennakointityön merkitys korostuu erityisesti epävarmuuden aikana, jotta myös ikävimpiin vaihtoehtoihin osataan varautua ja tarvittaessa reagoida.



**Heikki Laurikainen**  
analyysipäällikkö



**Pitkäjänteinen huoltovarmuustyö vaatii syvällistä ymmärrystä siitä, mitä ympäröivässä maailmassa tapahtuu. Tutkimuksen ja analysoidun ennakoitiedon avulla voidaan muodostaa käsitys, miten varautua tulevaan ja millaisia toimia tarvitaan.**



Kohti iskunkestävää Suomea -seminaari

# Iskunkestävä Suomi rakentuu yhteistyöllä

**H**uoltovarmuuskeskus kutsui toukokuussa sidosryhmänsä Kohti iskunkestävää Suomea -seminaariin. Helsingissä Finlandia-talolla järjestetyssä tilaisuudessa tehtiin läpileikkaus huoltovarmuuden tilaan ja toimintaympäristön asettamiin haasteisiin. Aamupäivän tilaisuudessa puheen pitänyt tasavallan presidentti **Alexander Stubb** korosti yhteistyön merkitystä niin huoltovarmuuden kuin kokonaisturvallisuuden luomisessa.

”Kokonaisturvallisuuden kivijalan muodostavat kaikki kansalaiset yhdessä. Turvallisuus ja varautuminen on meidän jokaisen asia ja se muodostuu myös paljon ihan siellä korvien välissä. Tärkeää on, että ei lietsota uhkaa eikä provosoiduta turhasta”, Stubb sanoi.

Huoltovarmuuskeskuksen roolin Stubb näkee ainutlaatuisena siltana eri osapuolien välisessä toiminnassa. Stubb kertoi, että hän on huomannut, miten

yritykset osallistuvat innolla huoltovarmuustoimintaan ja varautumiseen.

”Yrityksissäkin nähdään, että osallistuminen tähän työhön on myös mahdollisuus”, hän kiitteli.

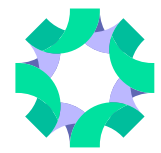
Huoltovarmuuskeskuksen toimitusjohtaja **Janne Känkänen** nosti esiin yritysten bisnesmahdollisuudet, sillä Suomella on ainutlaatuinen järjestelmä varautumisessa.

”Suomalainen varautumisen tietotaito avaa myös kaupallisia mahdollisuuksia. Huoltovarmuusratkaisujen tuotteistaminen, niiden konsultointi ja erilaiset simulaatiopalvelut ovat hyviä esimerkkejä tästä. Juuri nyt kannattaa olla supernopea, sillä muutkin kehittävät toimintojaan kiihtyvällä vauhdilla”, Känkänen sanoi.

Tilaisuudessa kuultiin ajankohtaisia nostoja HVK:n ohjelmatoiminnasta ja siitä, kuinka erilaisin yhteistyömallein edistetään yhteiskunnan iskunkestävyyttä neljässä ohjelmassa ja niiden projekteissa.



**Kokonaisturvallisuuden kivijalan muodostavat kaikki kansalaiset yhdessä. Turvallisuus ja varautuminen on meidän jokaisen asia ja se muodostuu myös paljon ihan siellä korvien välissä. Tärkeää on, että ei lietsota uhkaa eikä provosoiduta turhasta.**



## Oppeja huoltovarmuudesta

# Verkkokurssit ja uudet toimintaohjeet vahvistavat varautumista

**V**uoden aikana olemme tarjonneet oppeja huoltovarmuudesta eri kanavissa. [Johdatus huoltovarmuuteen -verkkokurssi](#) perehdyttää huoltovarmuuden merkitykseen ja [Iskunkestävä Suomi -podcastsarjassa](#) tavataan ihmisiä, joiden työnä on varmistaa ruoan, veden ja sähkön riittävyys myös kriisiaikana. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun kaikille avoin [Raideliikenteen kyberturvallisuus -opintokokonaisuus](#) avaa raideliikenteen muuttuvia turvallisuustarpeita.

Johdatus huoltovarmuuteen -verkkokurssi palvelee laajaa joukkoa huoltovarmuuskriittisissä yrityksissä ja valtionhallinnossa työskenteleviä henkilöitä, mutta tarjoaa hyödyllistä perustietoa kenelle tahansa, joka on kiinnostunut yhteiskunnan toiminnasta ja varautumisesta. Kurssilla oppii, mitä huoltovarmuus oikeastaan tarkoittaa ja miten se koskettaa meitä kaikkia. Kurssi on julkaistu [eOppiva](#)-alustalla ja se esittelee myös HVK:n omaa strategiaa ja kertoo, miten uhkiin varaudutaan ja mitä strategiassa painotetaan. Kurssi yhdistää lyhyitä tekstiosuuksia,

videohaastatteluja ja kysymyksiä, jotka luovat yhdessä kattavan verkko-oppimiskokemuksen. Verkkokurssi sisältää myös videoita, joilla huoltovarmuustoimijat kertovat työstään.

Kurssia on pidetty yleisesti erittäin onnistuneena, selkeänä ja innostavana peruspaketina. Erityistä kiitosta saivat kurssin visuaalinen ilme, tekninen toimivuus sekä asioiden paloittelu helposti omaksuttaviin osiin. Sisältöä suositeltiin laajasti niin ammattilaisille kuin kaikille kansalaisille yleissivistykseenä.

## Podcast varautumisen ytimessä

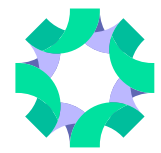
Miten Suomi on varautunut poikkeustilanteisiin? Miten maamme kriittiset toiminnot turvataan? Muun muassa näitä kysymyksiä pohditaan [Iskunkestävä Suomi -podcastissa](#), joka keskittyy huoltovarmuuden ajankohtaisiin painopisteisiin. Lisäksi kuullaan, miten valtiollisiin uhkiin on varauduttu sekä annetaan kotivaravinkkejä kansalaisille.

## Raideliikenteen kyberturvallisuusosaamisen vahvistaminen

HVK:n ja Traficomien rahoittama Raideliikenteen kyberturvallisuus -opintokokonaisuus on tarjonnut vuoden 2025 alusta alkaen maksutonta täydennyskoulutusta Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa (XAMK). Vuoden 2026 loppuun saakka jatkuva koulutushanke vastaa raideliikenteen muuttuviin turvallisuustarpeisiin tarjoamalla joustavan verkkokoulutuskokonaisuuden Xamkin Learn-oppimisalustalla.

Koulutus syventää ymmärrystä rautatieympäristön erityisistä kyberturvallisuuskysymyksistä, riskienhallinnasta sekä varautumissuunnittelun merkityksestä. Opintojakso kattaa raideliikenteen eri aikakausien järjestelmät, eri liikennemuodot sekä alaan liittyvät tekniset menetelmät ja standardit. Opinnoissa perehdytään kyberturvallisuuden perusteisiin, rautatiejärjestelmien toimijoihin, toteutuneisiin kyberhyökkäyksiin sekä alan kehitystarpeisiin ja asiantuntijanjakoihin. Kokonaisuus varmistaa, että kriittisen infrastruktuurin parissa työskentelevillä on ajantasaiset valmiudet kohdata raideliikenteeseen kohdistuvia kyberuhkia.

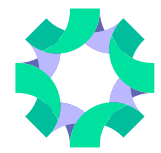




# Kestävää varautumista – Huoltovarmuuskeskuksen vastuullisuusraportti 2025

## Vastuullisuus

Vastuullisuus	26
Ympäristövastuu	30
Esimerkki ympäristötyöstä	31
Ympäristövastuu	32
Sosiaalinen vastuu	33
Hallinnollinen ja taloudellinen vastuu	37



## Vastuullisuus

# Vastuullisuusvisio ja olennaisuusanalyysi

## Vastuullisuus osana huoltovarmuuden ydintyötä

Huoltovarmuuskeskuksessa (HVK) vastuullisuus tarkoittaa ennen kaikkea yhteiskunnan toimintakyvyn turvaamista kaikissa tilanteissa. Vastuullisuus ei ole huoltovarmuuden rinnalla kulkeva teema, vaan sen keskeinen osa. Kestävä huoltovarmuus rakentuu ympäristöä, ihmisiä, taloutta ja hyvää hallintoa koskevien näkökulmien yhteensovittamisesta.

HVK:n strategiassa vuosille 2024–2027 vastuullisuus on määritelty koko toimintaa läpileikkaavaksi periaatteeksi. Sen painopiste on normaaliolojen toiminnassa, jossa luodaan edellytykset myös poikkeusoloihin varautumiselle. Pitkäjänteinen huoltovarmuustyö edellyttää ennakkointia, riskien hallintaa ja vastuullisia valintoja jo ennen kriisejä.

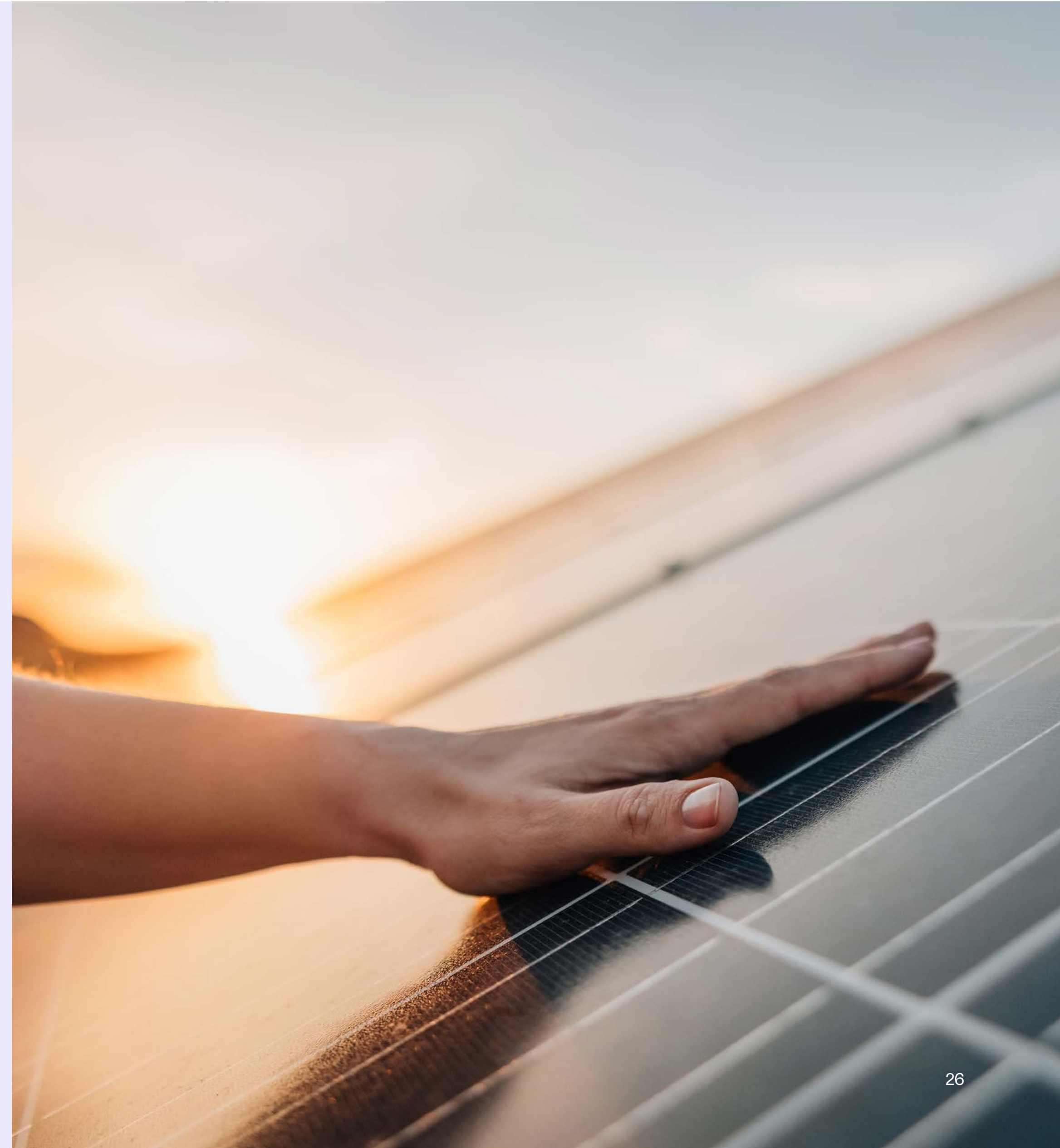
Vuonna 2025 vastuullisuusvision toimeenpano eteni konkreettisesti. HVK:n vastuullisuuslinjaus vietiin osaksi organisaation päivittäistä toimintaa, päätöksentekoa ja kehittämistyötä. Tavoitteena oli vahvistaa ajattelua, jossa huoltovarmuus, kestävä kehitys ja vastuullisuus tukevat toisiaan.

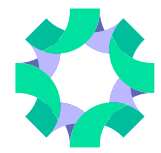
## Vastuullisuuden johtaminen

Vastuullisuus on osa HVK:n strategista johtamista. Kokonaisvastuu on hallintojohtajalla, joka huolehtii siitä, että vastuullisuustavoitteet näkyvät HVK:n toiminnassa ja että niiden toteutumista seurataan. Vastuullisuuteen liittyviä asioita käsitellään säännöllisesti johtoryhmässä osana strategista päätöksentekoa.

Vastuullisuustyö ja siihen liittyvät tavoitteet ovat myös mukana HVK:n ja työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) välisessä tulossopimuksessa, ja sen edistymisestä raportoidaan kaksi kertaa vuodessa. Tämä kytkee vastuullisuustyön osaksi ohjausta ja seurantaa sekä lisää toiminnan läpinäkyvyyttä.

Strateginen kehittäminen ja yhteispalvelut -osastolla työskentelee vastuullisuusasiantuntija, joka vastaa vastuullisuustyön suunnittelusta ja koordinoinnista. Työtä tehdään tiiviissä yhteistyössä eri osastojen kanssa, jotta vastuullisuus näkyy konkreettisina toimintatapoina koko organisaatiossa.





### Vastuullisuusraportointi muuttuvassa toimintaympäristössä

Valtionhallinnon kestävyysraportointi on perustunut YK:n Agenda2030-toimintaohjelmaan ja kestävä kehityksen tavoitteisiin. HVK on laatinut vuosittaisen vastuullisuusraportin kuvatakseen toimintansa keskeisiä vaikutuksia ja vastuullisuustyön etenemistä.

Joulukuussa 2025 Valtiokonttorin ohje Kestävyysraportointi valtionhallinnossa kumottiin osana raportointikäytäntöjen keventämistä. Tämä ei kuitenkaan tarkoittanut HVK:n vastuullisuustyön päättymistä, vaan HVK jatkaa vastuullisuustyötä ja raportointia oman vastuullisuuslinjauksensa mukaisesti. Raportointia pidetään tärkeänä työkaluna toiminnan kehittämisessä ja sidosryhmien odotuksiin vastaamisessa.

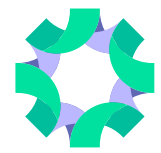
### Olellisuusanalyysi ohjaa vastuullisuustyötä

Olellisuusanalyysi on HVK:n vastuullisuustyön perusta. Sen avulla on tunnistettu teemat, joilla on suurin merkitys HVK:n toiminnan vaikutusten ja sidosryhmien odotusten kannalta.

Olellisuusanalyysin taustatyö toteutettiin vuosina 2024–2025. Työhön kuului henkilöstön ja keskeisten sidosryhmien haastatteluja, sähköinen sidosryhmäkysely sekä kaksi sisäistä ESG-työpajaa. Tarkastelussa huomioitiin sekä HVK:n merkittävimmät taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristövaikutukset että niihin liittyvät sidosryhmien näkemykset.

Analyysin perusteella keskeisiksi vastuullisuusteemoiksi nousivat ilmastonmuutos, henkilöstön hyvinvointi, osaaminen ja tasa-arvo, yhteiset toimintaperiaatteet sekä hankintojen ja materiaalsen varautumisen vastuullinen kehittäminen. Hallintojohtaja vahvisti analyysin tulokset ja niihin perustuvat vastuullisuustavoitteet loppuvuonna 2024. Vastuullisuuslinjaukseen sisällytyt tavoitteet ovat ohjanneet HVK:n vastuullisuustyötä myös vuonna 2025.

Olellisuusanalyysi toimii jatkossakin vastuullisuustyön tiekarttana. Se auttaa kohdentamaan toimenpiteitä vaikuttaviin kokonaisuuksiin ja tukee huoltovarmuuden ja kestävyden yhteensovittamista muuttuvassa toimintaympäristössä.



## Päästölaskenta

HVK toteutti ensimmäistä kertaa GHG-protokollan mukaisen päästölaskennan scope 1–2 päästöille.

[varmuudenvuoksi.fi/artikkeli/ilmastotyon-vaikuttavuus-alkaa-mittaamisesta](https://varmuudenvuoksi.fi/artikkeli/ilmastotyon-vaikuttavuus-alkaa-mittaamisesta)

## Ensimmäinen vastuullisuusraportti julkaistiin

HVK:n ensimmäinen vastuullisuusraportti julkaistiin osana vuosikatsausta. Vastuullisuusraportti pohjautui keväällä 2024 toteutettuun olennaisuusanalyysiin, jossa kartoitettiin HVK:n merkittävimmät vastuullisuusteemat henkilöstön ja sidosryhmien näkemyksiin perustuen.

[Huoltovarmuuskeskuksen vuosikatsaus: kriisiajat korostavat huoltovarmuuden merkitystä - Huoltovarmuuskeskus](#)

# Keskeiset nostot 2025 vastuullisuustyöstä

## Vastuullisuutta viljaketjussa halutaan lisätä

Ruoka ja vesi 2030-ohjelman osana toteutettiin Vastuullinen viljaketju -projekti, jossa viljaketjun kestävyyttä arvioitiin huoltovarmuusnäkökulmasta.

[Vastuullisuutta viljaketjussa halutaan lisätä - Varmuuden Vuoksi](#)

## Kaiku-kilpailu

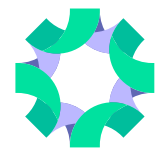
HVK:n Vastuullisuuden polku -projekti sijoittui finaalisijoille vuoden 2025 Kaiku-kilpailussa, jossa palkittiin organisaatioita, jotka ovat edistäneet kestävä kehitystä ja vastuullisuutta omalla toiminnallaan.

[Kaiku-palkinto 2025 finalistit: Vastuullisuus laskeutui Huoltovarmuuskeskuksen arkeen - Valtio.fi](#)

## Kansalaiset toivovat avoimuutta ja viestintää huoltovarmuudesta

Loppuvuodesta 2025 HVK selvitti ensimmäistä kertaa sosiaalista vastuullisuuttaan. Selvitys pitää sisällään kyselyt kansalaisille ja muille sidosryhmille. Näkemyksiä varautumisesta kysyttiin myös henkisen kriisinkestävyyden näkökulmasta.

[Suomalaisten näkemykset huoltovarmuudesta, varautumisesta ja Huoltovarmuuskeskuksesta](#)



## Vastuullisuus

# Vastuullisuustyön viitekehykset ja verkostot

**H**uoltovarmuuskeskuksen (HVK) vastuullisuustyö perustuu kansainvälisesti tunnustettuihin viitekehyksiin sekä aktiiviseen verkostoyhteistyöhön. Ne tukevat vastuullisuuden kehittämistä osana huoltovarmuustyötä ja auttavat varmistamaan, että toiminta vastaa yhteiskunnan ja sidosryhmien odotuksia myös muuttuvassa toimintaympäristössä.

HVK on edelleen FIBSin (Finnish Business & Society) jäsen. FIBS-verkosto tarjoaa ajankohtaista tietoa, vertaisoppimista ja koulutusta vastuullisuuteen liittyvistä teemoista. Verkosto tukee vastuullisuustyön kehittämistä erityisesti käytännönläheisestä ja strategisesta näkökulmasta.

Tämän lisäksi HVK on sitoutunut YK:n yritys vastuualoite UN Global Compactiin ja kuuluu Suomen Global Compact -verkostoon. UN Global Compact on maailman suurin yritys vastuualoite, johon kuuluu yli 20 000 yritystä ja tuhansia muita organisaatioita yli 160 maasta. Aloite tarjoaa globaalin viitekehyksen vastuullisuustyölle ja tukee YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden (Agenda 2030) edistämistä.

UN Global Compactiin kuulumalla HVK on sitoutunut edistämään omassa toiminnassaan ja vaikutuspiirissään yritys vastuun kymmentä periaatetta. Ne koskevat ihmisoikeuksia, työelämän periaatteita,

ympäristövastuuta sekä korruption vastaista toimintaa. Periaatteet pohjautuvat keskeisiin kansainvälisiin sopimuksiin ja julistuksiin, kuten YK:n ihmisoikeuksien yleismaailmalliseen julistukseen, ILO:n työelämän perusperiaatteisiin, Rion ympäristöä ja kehitystä koskevaan julistukseen sekä YK:n korruption vastaiseen yleissopimukseen.

Sitoutuminen UN Global Compactiin tukee HVK:n vastuullisuustyötä vahvistamalla sen johdonmukaisuutta, uskottavuutta ja tavoitteellisuutta. Se tarjoaa myös kansainvälisen vertailukehikon, jonka avulla vastuullisuustyötä voidaan kehittää pitkäjänteisesti osana huoltovarmuuden kokonaisuutta.

## Luontoposiitiivinen hallinto

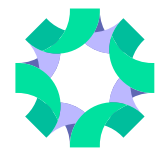
Vuonna 2025 Huoltovarmuuskeskus liittyi mukaan valtionhallinnon Luontoposiitiivinen hallinto -verkostoon. Luontoposiitiivinen hallinto tarkoittaa käytäntöjä ja strategioita, joilla pyritään pysäyttämään luontokato, vahvistamaan luonnon monimuotoisuutta ja turvaamaan ekosysteemipalveluiden toimivuutta. Verkosto tukee valtionhallinnon toimijoita luonnon monimuotoisuuden huomioimisessa päätöksenteossa ja toiminnan kehittämisessä.

Luontoposiitiivinen näkökulma täydentää HVK:n vastuullisuustyötä erityisesti pitkän aikavälin vaurautumisen näkökulmasta. Toimivat ekosysteemit ja luonnonvarojen kestävä käyttö ovat myös huoltovarmuuden edellytyksiä. Verkostoyhteistyö tukee HVK:n kykyä huomioida luontoon liittyvät riskit ja mahdollisuudet osana huoltovarmuuden suunnittelua.

Yhdessä nämä viitekehykset ja verkostot muodostavat perustan HVK:n vastuullisuustyölle. Ne tukevat vastuullisuuden integroimista osaksi huoltovarmuuden ydintoimintaa ja vahvistavat HVK:n roolia kestävässä ja luotettavana yhteiskunnallisena toimijana.



**Huoltovarmuuskeskuksen vastuullisuustyö perustuu kansainvälisesti tunnustettuihin viitekehyksiin sekä aktiiviseen verkostoyhteistyöhön.**



## Ympäristövastuu

# Konkreettisia tekoja ilmaston ja huoltovarmuuden puolesta

Ilmastonmuutoksen hillintä, ilmastonmuutokseen sopeutuminen ja resurssien vastuullinen sekä tehokas käyttö ja kierrätys ovat ympäristövastuumme painopisteitä. YK:n kestävän kehityksen tavoitteista (SDG) olemme ympäristön osalta sitoutuneet tavoitteisiin 7 (edullista ja puhdasta energiaa) ja 13 (ilmastotekoja).

Vuoden 2025 aikana veimme Huoltovarmuuskeskuksen vastuullisuuslinjauksen painopisteiden mukaisia tavoitteita koko organisaatiomme toimintaan. Toteutimme vastuullisuuden polkumme mukaisesti GHG-protokollan mukaisesti scope 1 - ja scope 2-laskelmat ensimmäistä kertaa.

## Keinoja ilmastonmuutoksen vaikutusten varautumiseen

Määrittelytyössämme tavoitteeksemme on kirkastunut lisätä tietoisuutta ja osaamista ilmastonmuutoksen hillintään ja sopeutumiseen liittyen. Huoltovarmuuskeskuksen tehtävä on selvittää sekä ilmastonmuutoksen vaikutuksia Suomen huoltovarmuuteen että keinoja niihin varautumiseksi.

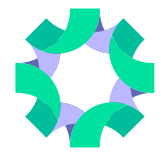
Vuonna 2025 Huoltovarmuuskeskus toteutti Vastuullinen viljaketju -projektin, jossa viljaketjun kestävyyttä arvioidaan huoltovarmuusnäkökulmasta. Projektin ensimmäisessä osassa tarkasteltiin vastuullisuuden kokonaiskuvaa. Projektin toinen osa keskittyi tarkemmin viljan hiilijalanjälkeen. Projektin pilottivaiheessa selvitetään, miten viljan hiilijalanjälkeä voidaan mitata osana huoltovarmuusvarastointia.

Vuonna 2025 valmistui myös PUUVILJA-selvitys, jossa tarkasteltiin muuttuvan ilmaston ja lisääntyvien sään ääri-ilmiöiden aiheuttamia heijastevaikutuksia ja huoltovarmuusriskejä Suomen maa- ja metsätaloussektorille.

## Ympäristövastuu mukana ohjelmissa ja projekteissa

Tarkastelemme myös laaja-alaisesti, miten ympäristövastuu voidaan huomioida sekä ohjelmissamme että projekteissamme. Huoltovarmuuskeskuksen strategisista kärkiohjelmista Energia 2030 sekä Ruoika ja vesi 2030 -ohjelmat edistävät vastuullisuuslinjauksessa määriteltäviä ympäristötavoitteita.





## Esimerkki ympäristötyöstä

# Data ohjaa kohti energia- tehokkaampaa kiinteistönhallintaa

Huoltovarmuuskeskus on toteuttanut ensimmäisen kattavan, GHG-protokollan mukaisen päästölaskennan omistamiensa kiinteistöjen scope 1 ja 2 -päästöistä. Laskenta luo pohjan tiedolla johtamiselle. Kun kiinteistöjen ilmastovaikutukset tunnistetaan, voidaan investoinnit ja kiinteistöjen ylläpito kohdentaa siten, että ne tukevat sekä huoltovarmuutta että päästötavoitteita.

**M**oderni ja toimintavarma kiinteistö-  
kanta on keskeinen tekijä HVK:n  
ilmastotyössä, sillä toimiala on hyvin  
päästöintensiivistä. Vuonna 2025  
toteutettu HVK:n ensimmäinen var-  
sinainen laskentakierros keskittyi kiinteistöjen scope  
1 -päästöihin (suorat päästöt omista kiinteistöistä) ja  
scope 2 -päästöihin (ostettu energia).

## Pitkän aikavälin kiinteistöstrategia

Päästölaskenta ei ole HVK:lle vain osa raportointia,  
vaan työkalu, joka ohjaa pitkän aikavälin kiinteistö-

HVK:n  
kiinteistökanta  
**98 000**  
neliötä

**146**  
rakennuksessa  
ympäri Suomen.

Vuoden 2025 scope  
1-2 kokonaispäästöt olivat

**5 209**  
hiilidioksidi-  
ekvivalenttitonnia

strategiaa ja hankintoja entistä vastuullisempaan  
suuntaan.

Data mahdollistaa realististen ja kunnianhimois-  
ten tavoitteiden asettamisen vuosikymmeniksi  
eteenpäin, sillä vastuullinen hankinta ja urakointi  
kantaa kiinteistön teknisen eliniän loppuun asti. Nyt  
valmistuneen ensimmäisen päästölaskennan pohjal-  
ta tehdään päästövähennyssuunnitelma.

## Kolme HVK:n kiinteistöihin kohdistuvaa päästövähennystä:

1. Modernisointi. Kiinteistöjä ei vain peruskorjata  
entiselleen, vaan niiden tekniikka päivitetään  
energiatehokkaammaksi.
2. Elinkaariajattelu. Investointipäätöksissä paino-  
tetaan sähkönkulutuksen ja hiilijalanjäljen piene-  
ntämistä, vaikka takaisinmaksuaika olisi pitkä.
3. Vastuulliset hankinnat. Hankinnoissa ei kat-  
sota vain halvinta hintaa, vaan huomioidaan  
ympäristökriteerit.

## Seuraavaksi tarkasteluun arvoketju

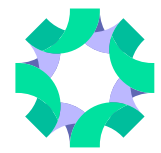
Vaikka scope 1 ja 2 tarjoavat vankan tietopohjan orga-  
nisaation ympäristövaikutuksista, iso osa vaikutuk-  
sista syntyy usein arvoketjussa (scope 3). On tärkeää

## Mitä GHG-protokollan luokat tarkoittavat?

- Scope 1:** Organisaation omasta  
toiminnasta syntyvät  
suorat päästöt  
(esim. omat kiinteistöt ja  
ajoneuvot).
- Scope 2:** Epäsuorat päästöt, jotka  
syntyvät organisaation  
ostamasta energiasta  
(esim. sähkö ja lämpö).
- Scope 3:** Muut epäsuorat päästöt  
arvoketjussa  
(esim. hankinnat ja  
logistiikka).

varmistaa, että tulevaisuudessa HVK tekee kestäviä  
ratkaisuja tiedon pohjalta myös tällä osa-alueella.

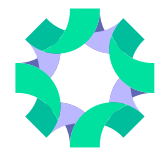
Tiedonkeruu ja mallintaminen HVK:n scope 3  
-vaikutusten, kuten logistiikan, hankintojen, työmat-  
kustuksen ja työssäkäyntimatkustuksen osalta, on jo  
alkanut. Tavoitteena on toteuttaa ensimmäinen kat-  
tava Scope 3 -laskenta vuonna 2027 vuoden 2026  
datan perusteella.



## Ympäristövastuu

PAINOPISTE	TAVOITTEET	MITTARIT	TULOKSET
<b>Ilmastonmuutoksen hillintä</b>	<p>Selvitämme toiminnan ilmasto- ja ympäristövaikutukset Scope 1-3 päästöjen osalta GHG-protokollan mukaisesti.</p> <p>Määrittelemme tavoitteet ja laadimme toimenpidesuunnitelman haitallisten vaikutusten pienentämiseksi ja ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi.</p> <p>Lisäämme tietoisuutta ja osaamista ilmastonmuutoksen hillintään ja sopeutumiseen liittyen.</p>	Scope 1-2 laskennan päästöt. Scope 3 laskenta tehdään vuoden 2026 tiedoilla.	Vuoden 2025 scope 1-2 päästöt: 5 209 tCO <sub>2</sub> e.
<b>Ilmastonmuutokseen sopeutuminen</b>	Ilmastonmuutos vaikuttaa huoltovarmuuden kannalta merkittäviin toimintoihin ja infrastruktuureihin. Varmistamme oman toimintamme jatkuvuuden ja yhteiskunnan kriittisten toimintojen ja infrastruktuurin turvaamisen sopeutumalla ilmastonmuutokseen ja sen riskeihin.	Ilmastonmuutokseen sopeutumista edistävien HVK:n ohjelmien ja projektien vaikuttavuuden arviointi. Arviointimenetelmän kehittäminen ja arvioinnin tulosten seuranta.	Huoltovarmuuskeskuksen strategisista kärkiohjelmista Energia 2030 sekä Ruoka ja vesi 2030 -ohjelmat edistävät vastuullisuuslinjauksessa määritellyjä ympäristötavoitteita.
<b>Resurssien vastuullinen ja tehokas käyttö sekä kierrätettävyyys</b>	Edistämme kiertotaloutta ja kehitämme resurssien käytön tehokkuutta ja materiaalien kierrätystä.	Toimitilojen ja muiden kiinteistöjen kierrätysasteen selvittäminen ja kasvattaminen. Materiaalisen varautumisen kiertotalousmahdollisuuksien selvittäminen ja kierrätysasteen kasvattaminen.	Kehittämistyö on käynnissä ja projekti tulee valmistumaan vuoden 2026 loppuun mennessä.





## Sosiaalinen vastuu

# Huomisen haasteet vaativat jatkuvaa kehitystyötä

**H**uoltovarmuustyön merkittävyys korostuu epävarmassa maailmanajassa. Jotta voimme vastata huomisen haasteisiin, keskitymme vahvasti osaamisen jatkuvaan kasvattamiseen ja valmentavaan johtamiseen. Meille on tärkeää, että työntekijämme voivat hyvin ja säilyttävät toimintakykynsä kaikissa olosuhteissa.

Huoltovarmuuskeskus on noin reilun sadan hengen asiantuntijaorganisaatio ja aiempien vuosien nopea henkilöstömäärän kasvu on nyt tasaantunut. Keväällä 2025 HVK:n informaatioanalyysitoiminto vahvistui data-analytiikan osaajilla, mikä parantaa kykyämme tunnistaa haitallisia informaatiokampanjoita ja integroi dataosaamisen osaksi tilannekuva-toimintoja. Meillä työskentelee monipuolinen joukko eri alojen asiantuntijoita ja asiantuntijatehtävissämme tehdään tiivistä yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa. Moniammatillisuus tuo meille laajan näkyvän yhteiskunnan eri sektoreille, minkä henkilöstö kokee lisäävän työmme merkittävyyttä.

Vuoden 2025 syksystä alkaen valmistelimme HVK:n muutosta valtion laitoksesta virastoksi. Muutoksen myötä HVK:n rooli selkiintyy ja vahvistuu osana valtionhallintoa.

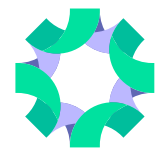
## Selkeät rekrytointikäytännöt ja erinomainen työtyytyväisyys

Rekrytoinneissamme huolehdimme hakijoiden tasa-vertaisesta kohtelusta ja avoimet tehtävämme tulevat julkiseen hakuun. Rekrytointiprosessissamme ei kysytä hakijoiden ikää ja kaikissa rekrytoinnin vaiheissa hakijaa arvioidaan hakuilmoituksessa esitettyjä, syrjimättömiä kriteereitä vasten. Valintapäätökset tehdään henkilön osaamisen ja tehtävään sopivuuden perusteella.

Henkilöstömme viihtyy ja kokee työnsä arvokkaaksi. Vuoden 2025 henkilöstökyselyssä (valtion Henkilöstö-Baro) HVK loisti erityisesti työn merkittävyyden, hyvän esihenkilötyön ja toimivan vuorovaikutuksen ja työturvallisuuden osa-alueilla. Saimme kokonaisarvosanaksi **3,24/4,00**, ja lähes kaikilla mittareilla liikuimme hyvällä tai erinomaisella tasolla.

Hyvät tulokset motivoivat meitä toimintamme jatkuvaan parantamiseen. Tavoitteenamme on sujuvoittaa töiden organisointia, vahvistaa yhteistyötä ja selkiyttää palkitsemisjärjestelmiämme. Haluamme jatkossakin olla kiinnostava ja haluttu valtionhallinnon työpaikka.



**Sosiaalinen vastuu****Vahvistamme huoltovarmuusosaamista ja työelämätaitoja**

Jatkoimme vuonna 2024 käynnistynyttä Iskunkestävä asiantuntija -valmennusohjelmaa, jonka tavoitteena on syventää henkilöstön huoltovarmuusosaamista sekä vahvistaa asiantuntijatyössä tarvittavia työelämätaitoja. Vuonna 2025 ohjelma keskittyi viestintä-, tekoäly-, resilienssi- ja virastokoulutuksiin sekä esihenkilövalmennuksiin. Vuoden 2025 alussa julkaisimme avoimen verkkokoulutuksen ”Johdatus huoltovarmuuteen” valtion eOppiva-alustalla. Verkkokoulutus tarjoaa asiasta kiinnostuneille kansalaisille katsauksen huoltovarmuuteen ja varautumiseen, ja koulutus onkin saanut erittäin hyvää palautetta sen suorittaneilta.

**Palkkausjärjestelmäuudistus lisää läpinäkyvyyttä**

Valmistelimme HVK:n palkkausjärjestelmäpäivitystä ja valmistauduimme samalla EU:n palkka-avoimuusdirektiiviin, joka astuu voimaan kesäkuussa 2026. Palkkausjärjestelmäuudistuksen tavoitteena on lisätä henkilöstön palkkaymmärrystä ja palkkauksen läpinäkyvyyttä. Tämä tapahtuu muun muassa selkiyttämällä tehtävien vaatavuuden arviointimallia ja vaatavuuskriteerejä sekä parantamalla henkilökohtaisen suoriutuvuuden arvioinnin prosessia.

**Huolehdimme hyvinvoinnista**

Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat muun muassa turvallinen työyhteisö, hyvä esihenkilötyö ja työntekijän tasapainoinen ja motivoiva työnkuva. Viime vuonna panostimme esihenkilötyön kehittämiseen, ja uudelleenorganisoimme työtä kahdella osastolla siten, että lähijohtamisen palvelut paranivat.

Kiinnitimme edelleen huomiota työkuorman hallintaan ja työn ja vapaa-ajan tasapainoon. Asiantuntijamme ovat erittäin sitoutuneita työhönsä, joka voi ajoittain näkyä haasteena työkuorman hallinnassa. Liukuvalla työajalla kannustamme työntekijöitä tasamaan säännöllisesti työaikaan.

Työn luonteen vuoksi suurin osa työstämme tehdään toimistolla vuorovaikutuksessa eri toimijoiden kanssa. Etätöiden tekeminen on mahdollista työtehtävien salliessa, mikä tuo joustoa henkilöstömme työarkeen. Työyhteisömme on tiivis ja yhteisöllinen ja läsnätyötä arvostetaan. Lämmin ilmapiiri, aktiivinen henkilöstöyhdistys ja yhteiset henkilöstötapahtumat ovat meille tärkeitä.

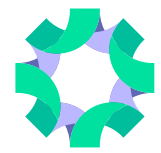
Henkilöstön sairauspoissaolot olivat vuonna 2025 keskimäärin 5 kalenteripäivää/henkilö (2024: 3,4), jota voi pitää matalana vertailuorganisaatioihin nähden. Myös henkilöstön terveysprosentti oli korkea: 41 % henkilöstöstä ei ollut ollenkaan sairaana. Mielenterveysperusteiset poissaolot olivat jonkin verran lisääntyneet aiemmista vuosista.

Vuosittaisessa henkilöstötutkimuksessa vastaajien arvio omasta hyvinvoinnista oli viime vuonna 8,09, kouluarvosana-asteikolla 4–10 (2024: 8,3).

**Yhdessä rakennettu kestävyys**

HVK:n perustehtävä liittyy saumattomasti yhteiskunnalliseen sosiaaliseen vastuullisuuteen ja siihen, että varmistamme yhteiskunnan toiminnan jatkuvuuden kriisi- ja poikkeustilanteissa yhdessä yrityselämän, kolmannen sektorin ja viranomaistahojen kanssa.

Huoltovarmuuskeskuksen strategisista kärkihajelmista Energia 2030, Ruoka ja vesi 2030, Digitaalinen turvallisuus 2030 ja Logistiikka 2030 edistävät vastuullisuuslinjauksessa määritellyjä sosiaalisen vastuullisuuden tavoitteita.

**Esimerkki sosiaalisesta vastuusta**

# Huoltovarmuusjärjestelmään luotetaan laajasti

**H**uoltovarmuuskeskus selvitti vuoden 2025 lopulla sosiaalista vastuullisuutta sekä kansalaisten että sidosryhmiensä näkökulmasta. E2 Tutkimuksen toteuttama selvitys kertoo, miten Huoltovarmuuskeskuksen rooli, toiminnan vaikuttavuus ja vastuullisuus ymmärretään yhteiskunnassa.

Selvityksen perusteella suomalaisista 88 % tunnistaa huoltovarmuuden käsitteen, ja luottamus huoltovarmuusjärjestelmään on vahvaa. Suomalaiset pitävät erityisen tärkeinä ruokahuollon, energian ja lääkkeiden saatavuuden turvaamista sekä selkeitä ohjeita omaan varautumiseen.

Vastaajista 62 % tuntee Huoltovarmuuskeskuksen toimintaa vähän tai jonkin verran. Luottamus Huoltovarmuuskeskukseen kriisitilanteiden hoidossa on melko korkealla tasolla. Vastaajat toivovat lisää avointa viestintää, läpinäkyvyyttä varautumisen periaatteista ja konkreettisia esimerkkejä onnistuneista toimista.

**Lisää avoimuutta ja osallisuutta**

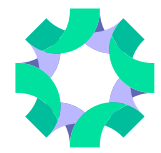
Suomalaisten yleisten näkemysten ohella selvitetiin valtionhallinnon ja kuntatason päättäjien sekä

elinkeinoelämän edustajien näkemyksiä huoltovarmuudesta. Heidän keskuudessaan suomalainen huoltovarmuusjärjestelmä nähdään kansainvälisesti vertailtuna ainutlaatuisena ja toimivana kokonaisuutena, jonka keskeisenä vahvuutena näyttäytyy laaja yhteistyö julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin välillä. Huoltovarmuuskeskuksen asiantuntijuus ja rooli verkostojen kokoajana tunnustetaan laajasti, ja sen koetaan viime vuosina kehittäneen merkittävästi ketteryyttään ja reagointiaan toimintaympäristön muutoksiin.

Sidosryhmät peräänkuuluttavat aktiivista vuoropuhelua ja selkeää viestintää, jotta kaikki toimijat ymmärtävät varautumiseen liittyvät tavoitteet, vastuut ja tilannekuvan. HVK:lta odotetaan vahvempaa johtajuutta huoltovarmuusasioissa sekä hyvien käytäntöjen kokoamista ja jakamista yli toimialarajojen.

Kaiken kaikkiaan huoltovarmuuden turvaaminen nähdään yhteisenä tehtävänä, ja HVK:lta odotetaan sekä johdonmukaista ohjausta että kykyä toimia luotettavana kumppanina koko yhteiskunnalle. Vastuullisuuden kehittämistä voidaan jatkaa entisestään lisäämällä toiminnan avoimuutta, saavutettavaa viestintää ja sidosryhmäyhteistyötä.

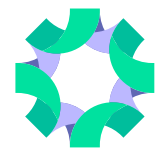




## Sosiaalinen vastuu

PAINOPISTE	TAVOITTEET	MITTARIT	TULOKSET
<b>Työntekijöiden hyvinvointi, monimuotoisuus ja tasa-arvo</b>	<p>Edistämme tasa-arvoa ja monimuotoisuutta työyhteisössämme varmistamalla yhdenvertaisen kohtelun kaikille työntekijöille.</p> <p>Sitoudumme parantamaan työhyvinvointia ja -turvallisuutta.</p>	<p>Henkilöstöbaro: Kokonaistyytyväisyys. Henkilöstöbaro: Arvostus ja työn merkityksellisyys. Henkilöstöbaro: Työkyky. Henkilöstöbaro: Työturvallisuus.</p>	<p>Henkilöstöbaro: Kokonaistyytyväisyys: 3,24/4 Henkilöstöbaro: Arvostus ja työn merkityksellisyys 3,46/4. Henkilöstöbaro: Työkyky: 3,21/4 Henkilöstöbaro: Työturvallisuus: 3,38/4 Henkilöstöbaro: Organisaation innovatiivisuus ja uudistumiskyky 3,30/4</p>
<b>Koulutus ja osaamisen kehittäminen</b>	<p>Tarjoamme mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen ja kouluttautumiseen. Lisäämme tietoisuutta ja osaamista sosiaaliseen vastuullisuuteen ja monimuotoisuuteen liittyen.</p>	<p>Henkilöstöbaro: Organisaation innovatiivisuus ja uudistumiskyky.</p>	<p>Luottamus&amp;Maine – Vuorovaikutus: pitää yhteyttä - kuulee ja ymmärtää sidosryhmiään: 3,08/5 (2024: 3,05) Luottamus&amp;Maine – Tuotteet ja palvelut: tuottaa hintansa arvoisia tuotteita tai palveluita: 3,47/5 (2024: 3,38)</p>
<b>Yhteiskunnallinen vastuullisuus</b>	<p>Varmistamme yhteiskunnan toiminnan jatkuvuuden kriisi- ja poikkeustilanteissa yhdessä yrityselämän, kolmannen sektorin ja viranomaistahojen kanssa.</p>	<p>Luottamus&amp;Maine: Vuorovaikutus: pitää yhteyttä – kuulee ja ymmärtää sidosryhmiään. Luottamus&amp;Maine: Tuotteet ja palvelut: tuottaa hintansa arvoisia tuotteita tai palveluita.</p>	





## Hallinnollinen ja taloudellinen vastuu

# Hyvä hallinto luo puitteet vastuulliselle toiminnalle

**T**aloudellinen vastuu ja hyvän hallinnon periaatteet ovat Huoltovarmuuskeskukseen tärkeitä. Ne edistävät läpinäkyvyyttä ja varmistavat, että toimimme eettisesti, oikeudenmukaisesti ja tehokkaasti. Hyvä hallinto ja taloudellinen vastuu liittyvät HVK:ssa vahvasti myös johtamiseen, sisäiseen valvontaan ja päätöksentekoon. Kehitämme jatkuvasti toimintaamme, jotta varmistamme organisaation hallinnollisen vastuun toteutumisen.

## Virastomuutos vastaa muuttuneen toimintaympäristön vaatimuksiin

Merkittävä Huoltovarmuuskeskusta koskeva muutos on sen hallinnollisen aseman vahvistaminen 1.4.2026 voimaan tulleella huoltovarmuuden turvaamisesta ja Huoltovarmuuskeskuksesta annetulla lailla, jonka myötä HVK muuttui valtion laitoksesta virastoksi. HVK toimii edelleen työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) hallinnonalalla ja TEM vastaa jatkossakin HVK:n yleishallinnollisesta ohjauksesta. Uuden huoltovarmuuslain myötä on perustettu myös poikkihallinnollinen HVK:n ohjausryhmä, jossa ovat edustettuina kaikki ministeriöt. Viraston tavoitteena on vastata paremmin toiminta- ja turvallisuusympäristön vaatimuksiin yhteistyössä elinkeinoelämän ja muiden viranomaisten kanssa.

## Kehittämishjelma tukee strategisia tavoitteita

HVK:n tuottavuus- ja kehittämishjelma (2024–2027) on osa strategian sekä TEM:n ja HVK:n välisen tulos sopimuksen toimeenpanoa. Kehittämishjelmalla pyritään tukemaan strategisten tavoitteidemme saavuttamista, parantamaan toimintamme tuottavuutta ja toteuttamaan strategian mukaisia kyvykkyyden kehittämisen painopisteitä.

HVK:n ja TEM:n välisessä vuosille 2025–2028 tehdyssä tulossopimuksessa sisäisen kehittämisen painopisteiksi on määritetty tila- ja digitaalisen turvallisuuden kehittäminen sekä tiedolla johtamisen parantaminen. Yhdessä TEM:n kanssa edistämme tietojohtamisen tavoitteen toteutumista. HVK:n tietojohtamisen tavoitteena on tiedon järjestelmällinen hyödyntäminen valmistelussa, päätöksenteossa ja toimeenpanossa.

## Toimintatavat ohjaavat vastuullista arkea

Haluamme rakentaa vastuullista organisaatiokulttuuria, jonka perustana ovat yhdessä henkilöstön kanssa määritellyt arvot. HVK:n yhteiset toimintaperiaatteet on päivitetty vastaamaan yhteisesti laadittuja arvoja, kasvanutta työyhteisöä ja muuttunutta toiminta-

ympäristöä. Toimintaperiaatteet ovat meille tärkeitä, sillä ne ohjaavat ja tukevat turvallista, tasa-arvoista ja vastuullista arkea.

Tapamme toimia muodostaa toimintamme eettisen ja vastuullisen perustan. Sidosryhmämme ja kumppanimme voivat luottaa siihen, että noudatamme soveltuvia lakeja ja eettisiä periaatteitamme: puolueettomuutta, riippumattomuutta ja luotettavuutta.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmamme tavoitteena on varmistaa tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutuminen ja edistäminen sekä syrjinnän ennaltaehkäiseminen kaikessa toiminnassa. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä toteutetaan meillä aktiivisesti ja suunnitelmallisesti, sillä haluamme varmistaa tasa-arvoisen ja yhdenvertaisen työyhteisön jokaiselle. Suunnitelman tavoitteena on myös muistuttaa, että jokaisella on mahdollisuus omalla käytöksellään ja esimerkillään edistää tasa-arvoista ja yhdenvertaista työpaikkaa.

Huoltovarmuustyön yksi keskeinen voimavara ovat sitä tekevät ihmiset. Toimintaympäristön muutos edellyttää aiempien toimintojen jatkokehittämistä ja varautumista kovempaan uhkakuviin. Lisäksi kehitämme HVK:n valmiudellisia toimintoja jatkuvasti.

Haemme ratkaisuja henkilöstön riittävyyteen työtä tukevilla digitaalisilla toimintamalleilla sekä virtaviivaistamalla hallintoa kaikin mahdollisin tavoin. Digitaalisten toimintamallien avulla HVK toteuttaa valtionhallinnon tuottavuushjelmaa.

## Sisäinen valvonta edistää hyvää hallintoa

HVK:n uusi sisäisen valvonnan ohje julkaistiin keväällä 2026. Sisäisen valvonnan kehittämällä edistämme hyvän hallinnon ja vaatimustenmukaisuuden toteu-

tumista. Arvioimme jatkuvasti omaa toimintaamme yhdessä sisäisen tarkastuksen kanssa hyödyntämällä erilaisia arviointityökaluja.

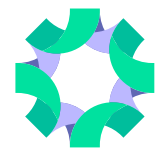
Sisäinen valvonta ja riskienhallinta sidotaan vahvemmin osaksi johtamis-, ohjaus- ja toimintaprosesseja. Näin tuemme HVK:n tavoitteita ja varmistamme toimintamme jatkuvuuden, häiriöttömyyden, turvallisuuden sekä toimintaedellytysten säilymisen.

## Investoinnit ja vastuulliset hankintaprosessit huoltovarmuuden tukena

Viime vuosien muuttunut toimintaympäristö ja toistuvat häiriötilanteet ovat edellyttäneet huoltovarmuuden turvaamisen kannalta kriittisten investointien tekemistä. Keskeistä on huoltovarmuusrahaston kantokyvyn turvaaminen huoltovarmuusselonteon linjausten mukaisesti, minkä uusi huoltovarmuuslaki osaltaan mahdollistaa. Investointien suunnittelu ja toteutus tapahtuu osana taloussuunnitteluprosessia.

Hankinnoissa noudatamme julkisia hankintoja koskevia säädöksiä sekä avoimuus-, syrjimättömyys- ja suhteellisuusperiaatteita. Kohtelemme hankintamenettelyn osallistujia ja muita toimittajia tasapuolisesti ja syrjimättömästi, ja toimimme avoimesti ja suhteellisuusperiaatteen mukaisesti. Alkuvuonna 2026 HVK:ssa on käynnistynyt projekti, jonka tavoitteena on kehittää HVK:n hankintojen vastuullisuutta ja kiertotaloutta, ja joka sisältää myös materiaalien elinkaariajattelun.

Huoltovarmuuskeskuksen strategisista kärki-ohjelmista Digitaalinen turvallisuus 2030 edistää vastuullisuuslinjauksessa määriteltyjä hallinnollisen vastuullisuuden tavoitteita.



## Esimerkki hallinnollisesta vastuusta

# Yhteiset toimintaperiaatteet ohjaavat arkea

Huoltovarmuuskeskuksen yhteiset toimintaperiaatteet päivitettiin vastaamaan työyhteisön ja toimintaympäristön nykyisiä tarpeita. Periaatteet ohjaavat päivittäistä työtä sekä tukevat turvallista, tasa-arvoista ja vastuullista arkea.

**T**oimintaperiaatteiden kehittämistarve tunnistettiin osana HVK:n arvotyötä. Alun perin vuonna 2022 laaditut periaatteet eivät enää vastanneet nykyisen organisaation tarpeita, sillä HVK on kasvanut ja kehittynyt merkittävästi. Erityisesti työntekijämäärän voimakas kasvu on tarkoittanut, että monille uusille työntekijöille aiemmat linjaukset olivat jääneet vieraisiksi. Yhteiset toimintaperiaatteet haluttiin myös osaksi sidosryhmätoimintaa.

## Muutos virastoksi vahvistaa arvopohjaa

Uudistettujen periaatteiden tarpeita kartoitettiin kyselyllä, jolla selvitettiin henkilöstön ja poolisihteerien näkemyksiä tarvittavista sisältöteemoista. Näiden vastausten pohjalta toimintaperiaatteisiin tuotiin lisää konkretiaa ja johtamisen suuntaviivoja. Samalla haluttiin viestiä aiempaa selkeämmin, miten HVK työskentelee ja mitä se odottaa sidosryhmittään.

Yksi ajuri uudistukselle oli laki huoltovarmuuden turvaamisesta ja huoltovarmuuskeskuksesta, jonka myötä HVK muuttuu valtion laitoksesta virastoksi 1.4.2026. Viraston tavoitteena on vastata paremmin muuttuneen turvallisuusympäristön vaatimuksiin yhteistyössä elinkeinoelämän ja muiden viranomaisien kanssa.

Lakimuutoksen myötä toimintaperiaatteisiin haluttiin sisällyttää valtionhallinnon arvopohjaa ja virkasuhteisiin liittyviä asioita. Näitä ovat esimerkiksi

virkamieseettinen toimintaohje, toiminta työpaikan verkostoissa, hyvän työyhteisön ja sidosryhmäyhteistyön periaatteet sekä ohjeet esteellisyydestä ja sidonnaisuuksista.

## Esihenkilötyö ohjaa tekemistä

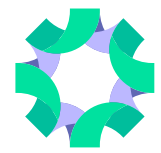
Toimintaperiaatteiden tarkoituksena on tukea henkilöstöä ja HVK:n sidosryhmiä toimimaan lainmukaisesti, tasapuolisesti, puolueettomasti ja avoimesti.

HVK:n johtamisen periaatteiden mukaisesti johdolla ja esihenkilötyöllä on keskeinen rooli periaatteiden jalkauttamisessa niin, että ne ohjaavat tekemistä ja päätöksentekoa kaikilla organisaation tasoilla.

Keväällä 2026 julkaistaan kaikille työntekijöille verkkokurssi, jossa käydään läpi päivitettyt toimintaperiaatteet. Uudet työntekijät tutustuvat aiheeseen muun työhön perehdytyksen aikana, ja sen jälkeen säännöllisesti työsuhteen aikana.

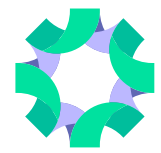


**Yksi ajuri uudistukselle oli laki huoltovarmuuden turvaamisesta ja huoltovarmuuskeskuksesta, jonka myötä HVK muuttuu valtion laitoksesta virastoksi 1.4.2026.**



## Hallinnollinen ja taloudellinen vastuu

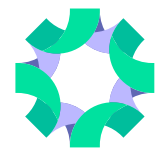
PAINOPISTE	TAVOITTEET	MITTARIT	TULOKSET
<b>Hallinnollinen vastuullisuus</b>	Rakennamme vastuullista organisaatiokulttuuria.	Henkilöstöbaro: Organisaation toimintakulttuuri. Henkilöstöbaro: Esihenkilötyö. Henkilöstöbaro: Organisaation johtamiskulttuuri.	Henkilöstöbaro: Organisaation toimintakulttuuri: 3,18/4 Henkilöstöbaro: Esihenkilötyö: 3,45/4 Henkilöstöbaro: Organisaation johtamiskulttuuri: 3,03/4 Luottamus&Maine: Hallinto: toimii avoimesti ja läpinäkyvästi – käyttäytyy oikein toiminnassaan: 3,11/5 (2024: 3,02) Luottamus&Maine: Vastuullisuus: toimii oikein ja vastuullisesti – huomioi yhteiskunnan ja ympäristön: 3,51/5 (2024: 3,49) Luottamus&Maine: Talous: on taloudellisesti vakaa: 3,52/5 (2024: 3,55)
	Noudatamme toimintaamme ohjaavia lakeja, asetuksia ja tavoitteita.	Hallinto: toimii avoimesti ja läpinäkyvästi – käyttäytyy oikein toiminnassaan	
	Sitoudumme hallinnoimaan tietoa vastuullisesti, edistämään hyvää hallintotapaa ja suojaamaan väärinkäytösten paljastajia.	Vastuullisuus: toimii oikein ja vastuullisesti – huomioi yhteiskunnan ja ympäristön.	
	Varmistamme, että huoltovarmuusrahastoa hoidetaan vastuullisesti ja yhteiskunnallisesti vaikuttavasti.	Talous: on taloudellisesti vakaa.	
<b>Yhteiset toimintaperiaatteet</b>	Määrittelemme toimintamme yhteiset toimintaperiaatteet.	Uudistettu ohjeistus valmis.	Päivitetyt yhteiset toimintaperiaatteet hyväksyttiin joulukuussa 2025.
	Koulutamme henkilöstön ja sitoutamme toimittajat ja kumppanit yhteisiin toimintaperiaatteisiimme.	Verkkokurssi: Tavoitteenamme on, että koko henkilöstömme on suorittanut verkkokurssin yhteisiin toimintaperiaatteisiin liittyen vuoden 2026 loppuun mennessä.	Verkkokurssin tekeminen on aloitettu ja se tulee valmistumaan vuoden 2026 aikana.
<b>Hankintojen ja materiaalisen varautumisen vastuullisuus</b>	Kehitämme hankintoja vastuullisemmaksi.	Kehittämistyö käynnistynyt 2025.	Kehittämistyö on käynnissä ja projekti tulee valmistumaan vuoden 2026 loppuun mennessä.



# Organisaatio

## Organisaatio

Talous ja tilinpäätös	41
Johto	43
Organisaatiokaavio	44



## Talous ja tilinpäätös

# Huoltovarmuuskeskuksen talous ja tilinpäätös

Tilikausi 2025 osoitti jälleen huoltovarmuuteen kohdentuvien uhkien ja riskien moninaisuuden. Turvallisuusympäristön muutokset ovat nopeita ja varautuminen muutoksien vaikutuksiin korostuu.

**H**uoltovarmuuskeskuksen hoidossa on valtion talousarvion ulkopuolella oleva huoltovarmuusrahasto, jonne tuloutetaan nestemäisten polttoaineiden valmisteverosta annetun lain (1472/1994) sekä sähkön ja eräiden polttoaineiden valmisteverosta annetun lain (1260/1996) nojalla kannettava huoltovarmuusmaksu. Huoltovarmuusmaksun tuotto on pidemmällä aikavälillä ollut laskeva, mutta 2026 voimaan tulevassa uudessa sääntelyssä huoltovarmuusmaksun tasoa nostettiin turvaten näin huoltovarmuusrahaston tulevaisuuden kantokyky.

Huoltovarmuusrahastosta katetaan keskitetysti niistä huoltovarmuustoimenpiteistä aiheutuvat menot, joilla voidaan turvata väestön toimeentulon,

maan talouselämän ja maanpuolustuksen kannalta välttämättömät taloudelliset toiminnot ja niihin liittyvät tekniset järjestelyt poikkeusolojen ja niihin verrattavissa olevien vakavien häiriöiden varalta. Rahastosta katetaan myös varmuusvarastoinnista, teknisistä varajärjestelyistä ja varautumissuunnitelmasta aiheutuvat menot.

Varmuusvarastoinnista syntyvät kustannukset olivat 40,0 miljoonaa euroa vuonna 2025 (39,3 vuonna 2024). Vuonna 2025 varastointikokonaisuutta muokattiin aktiivisesti muuttuvien varautumistarpeiden perusteella sekä kustannustehokkuuden edistämiseksi. Varmuusvarastoinnin kustannukset ilman pääomakuluja olivat asukasta kohden 4,53 euroa vuodessa. (4,98 euroa vuonna 2024).

Muut kuin vaihto-omaisuudesta aiheutuneet kulut olivat 73,0 miljoonaa euroa (63,9 vuonna 2024). Käynnissä olevien ohjelmien kautta toteutettiin huoltovarmuuden kannalta tärkeitä toimenpiteitä 11,5 miljoonalla eurolla vuoden aikana (15,5 miljoonaa vuonna 2024).

HVK:n taseen loppusumma laski vuoden takaisesta 164,6 miljoonaa euroa ollen 1,97 miljardia euroa.

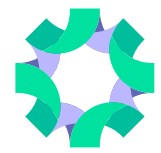
## Uudistuva lainsäädäntö operatiivisen toiminnan turvaajana

Huoltovarmuuden resurssitarpeiden nopean kasvun aiheuttamat ongelmat ratkaistiin osittain vuonna 2025 valmistellussa huoltovarmuuslainsäädännön uudistuksessa. HVK:n kannalta uudistunut lainsäädäntö tarkoittaa sitä, että sen toteuttama operatiivinen toiminta on turvattu. Aiemmin laskeva huoltovarmuusmaksu ja toisaalta kiristynyt turvallisuusympäristö on tarkoittanut HVK:n budjettien jatkuvaa alijäämäisyyttä, vaikka toiminnassa on jouduttu jättämään sellaisia toimenpiteitä toteuttamatta, jotka olisivat huoltovarmuuden turvaamisen kannalta tärkeitä.

Vuonna 2025 HVK joutui vielä sopeuttamaan toimintaansa päästäkseen tasapainoiseen budjettiin ja myös uudessa lainsäädännössä HVK:n virastopuolen toimintamenojen mitoittaminen vuoden 2023 tasolle tarkoittaa säästöpainetta HVK:n hallinnolle.



**Varmuusvarastoinnin kustannukset ilman pääomakuluja olivat asukasta kohden 4,53 euroa vuodessa.**

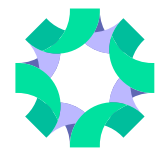


## Talous

## Talouden keskeiset luvut

Tulot	2025	2024	2023
Huoltovarmuusmaksun tuotto	36,4 M€	38,4 M€	37,7 M€
Liikevaihto	164,9 M€	212,8 M€	59,6 M€
Muut tuotot	27,8 M€	34,4 M€	38,2 M€
Tase	1,97 MRD€	2,1 MRD€	2,1 MRD€

Kulut	2025	2024	2023
Ostot	170,0 M€	213,3 M€	134,4 M€
Muut kulut ilman poistoja	136,2 M€	103,2 M€	94,9 M€
Varastoinnin osuus	40,0 M€	39,3 M€	40,9 M€



## Johto

## HUOLTOVARMUUSKESKUKSEN JOHTORYHMÄ

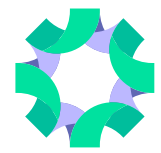
Toimitusjohtaja **Janne Känkänen**  
Hallintojohtaja **Rain Mutka**  
Operatiivisen osaston johtaja **Jaakko Pekki**  
Kansainväliset asiat ja analyysi -osaston johtaja **Axel Hagelstam**  
Viestintäjohtaja **Riitta Väkeväinen** (14.9.2025 saakka)  
Va. viestintäjohtaja **Auli Karra** (16.1.2026 saakka)

## HUOLTOVARMUUSKESKUKSEN HALLITUS

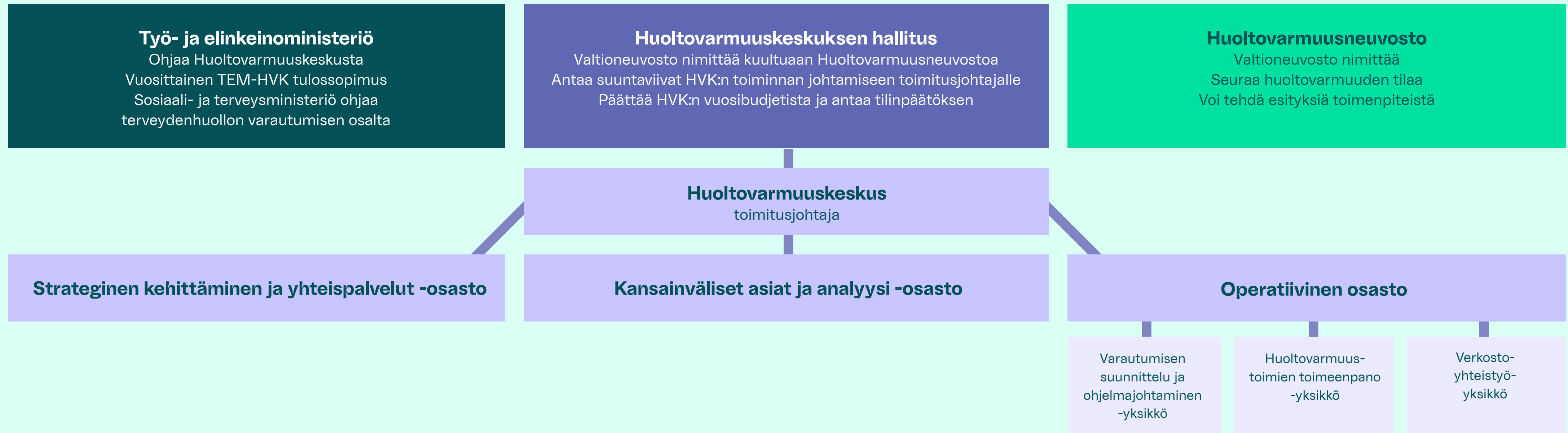
**Puheenjohtaja:** Osastopäällikkö, ylijohdaja **Riku Huttunen**, työ- ja elinkeinoministeriö  
**Varapuheenjohtaja:** Toimitusjohtaja **Tero Kiviniemi**, Destia Oy  
**Jäsenet:** Toimitusjohtaja **Mervi Airaksinen**, Microsoft Finland Oy  
Maatalousneuvos **Kirsi Heinonen**, maa- ja metsätalousministeriö  
Osastopäällikkö, ylijohdaja **Terhi Järvikare**, valtiovarainministeriö (30.4.2025 alkaen)  
Hallinto- ja kehitysjohtaja **Anu Nousiainen**, valtiovarainministeriö (30.4.2025 saakka)  
Osastopäällikkö, ylijohdaja **Taneli Puumalainen**, sosiaali- ja terveysministeriö  
Osastopäällikkö, ylijohdaja **Olli-Pekka Rantala**, liikenne- ja viestintäministeriö  
Osastopäällikkö, ylijohdaja **Olli Ruutu**, puolustusministeriö  
Toimitusjohtaja **Ilkka Tykkyläinen**, Pohjolan Voima Oyj  
LL, MBA **Antti Viitanen**

## HUOLTOVARMUUSNEUVOSTO

**Puheenjohtaja:** Toimitusjohtaja **Topi Manner**, Elisa Oyj  
**Varapuheenjohtaja:** Kansliapäällikkö **Timo Jaatinen**, työ- ja elinkeinoministeriö  
**Jäsenet:** Valtiosihteeri **Risto Artjoki**, valtioneuvoston kanslia  
Osastopäällikkö **Anna Cantell-Forsbom**, sosiaali- ja terveysministeriö  
Toimitusjohtaja **Annikka Hurme**, Valio Oy  
Toimitusjohtaja **Jyri Häkämies**, Elinkeinoelämän Keskusliitto EK  
Osastopäällikkö **Linnea Johansson**, Ahvenanmaan maakuntahallitus  
Toimitusjohtaja **Mika Joukio**, Metsä Board Oyj (lopettanut toiminnassa vuoden 2025 aikana)  
Toimitusjohtaja **Piia Karjalainen**, Suomen Satamat ry  
Pelastusylijohtaja **Kimmo Kohvakka**, sisäministeriö  
Toimitusjohtaja **Tapio Kolunsarka**, Insta Group Oy  
Öljytuotteet -liiketoiminnan johtaja **Markku Korvenranta**, Neste Oyj  
Kaupunginjohtaja **Soile Lahti**, Kuopion kaupunki  
Kenttäjohtaja ja pääjohtajan varahenkilö **Arttu Laine**, SOK-yhtymä  
Puheenjohtaja **Juha Marttila**, Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK ry  
Ylijohdaja **Satu Mäkelä**, Kaakkois-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus  
Apulaisosastopäällikkö **Marianne Nissilä**, ulkoministeriö  
Toimitusjohtaja **Mikael Pentikäinen**, Suomen Yrittäjät ry  
Kansliapäällikkö **Esa Pulkkinen**, puolustusministeriö  
Toimitusjohtaja **Juho Romakkaniemi**, Keskuskauppakamari  
Hallituksen varapuheenjohtaja, johtaja **Katja Syvärinen**, Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry  
Talous- ja rahoitusjohtaja **Mikko Timonen**, OP Ryhmä  
Toimitusjohtaja **Anne-Mari Virolainen**, Lääketeollisuus ry  
Johtokunnan jäsen **Tuomas Välimäki**, Suomen Pankki  
Toimitusjohtaja **Merja Ylä-Anttila**, Yleisradio Oy (lopettanut toiminnassa vuoden 2025 aikana)



## Organisaatiokaavio 31.3.2026 asti

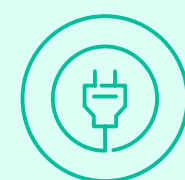


### Huoltovarmuus-organisaation sektorit, poolit ja toimikunnat

Pitävät yllä ja kehittävät huoltovarmuutta ja jatkuvuudenhallintaa oman toimialansa yritysten ja organisaatioiden verkostossa. Huoltovarmuuskeskus ohjaa poolien toimintaa.



**Elintarvikehuoltosektori**  
Alkutuotantopooli  
Elintarviketeollisuuspooli  
Kauppa- ja jakelupooli  
Ruokapalvelupooli KOVA-toimikunta



**Energiahuoltosektori**  
Kaasupooli Poltonestepooli  
Sähköpooli  
Lämpöpooli  
+ 5 Energiahuoltosektorin aluetoimikuntaa



**Logistiikkasektori**  
Maakuljetuspooli  
Ilmakuljetuspooli  
Vesikuljetuspooli  
Satamapooli



**Sosiaali- ja terveydenhuoltosektori**  
Terveysthuoltopooli  
Jätehuoltopooli  
Vesihuoltopooli



**Finanssialan sektori**  
Rahoitusalan pooli  
Vakuutusalan pooli  
Taloushallintoalan pooli



**Teollisuussektori**  
Teknologiapooli  
Kemian pooli  
Muovi- ja kumipooli  
MIL-pooli  
Rakennuspooli + 5 aluetoimikuntaa  
Metsäpooli



**Muut**  
Digipooli  
Mediapooli  
Yksityisen turvallisuusalan pooli

**ELVAR-toimikunnat**  
kehittävät alueellista elinkeino-elämän varautumista.



**Huoltovarmuuskeskus**

**Tilaa [uutiskirje](#) | Seuraa [somessa](#) | [huoltovarmuuskeskus.fi](https://huoltovarmuuskeskus.fi)**

Aleksanterinkatu 48 A | 00100 Helsinki | Puh: 029 505 1000 | Email: [kirjaamo@nesa.fi](mailto:kirjaamo@nesa.fi)