



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet

Työ- ja elinkeinoministeriön ja Huoltovarmuuskeskuksen välinen tulos- sopimus vuosille 2025–2028

Sisällys

1 Strategiset linjaukset	3
2 Yhteiskunnallinen vaikuttavuus	4
3 Tulostavoitteet.....	6
4 Voimavarojen hallinta.....	11
5 Voimassaolo, seuranta ja allekirjoitukset	14
Liitteet.....	14

1 Strategiset linjaukset

Huoltovarmuustoiminnan yleiset reunaehdot ja edellytykset

Huoltovarmuustoiminta on vahvasti mukana hallitusohjelmassa (2023). Hallitusohjelman mukaan hallitus varmistaa riittävän huoltovarmuuden tason. Hallitusohjelman mukaisesti toteutetaan huoltovarmuuslain-säädännön kokonaistarkastelu sääntelyn ajantasaistamiseksi sekä varmistetaan huoltovarmuuden tavoitepäättöksellä, että huoltovarmuuden taso vastaa muuttuneen turvallisuusympäristön vaatimuksia.

Työ- ja elinkeinoministeriö asetti tammikuussa 2024 poikkihallinnollisen työryhmän valmistelemaan huoltovarmuuslainsäädännön uudistamista. Työryhmän tehtävänä on valmistella huoltovarmuuden turvaamisesta annetun lain (1390/1992) sekä Huoltovarmuuskeskuksen ta annetun valtioneuvoston asetuksen (488/2008) uudistamista. Hallituksen esitys lain muuttamiseksi on tarkoitus antaa eduskunnalle syksyllä 2025. Voimaan uusi laki tulisi alkuvuonna 2026. Uusi huoltovarmuuden tavoitepäätös on hyväksyttiin 24.10. 2024.

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

Työ- ja elinkeinoministeriön strategiassa ”Kokonaisturvallisuus, huoltovarmuus, riskienhallinta” on yksi viidestä kestävästä kasvun toimintaperiaatteista. Huoltovarmuuskeskus tukee ohjaavan ministeriön strategisia tavoitteita ja osaltaan mahdollistaa sen tavoitteita kokonaisturvallisuuden ja huoltovarmuuden vahvistamiseksi. Huoltovarmuuskeskuksen uudistettu strategia tuli voimaan alkuvuonna 2024. Strategiassa määritellään Huoltovarmuuskeskuksen keskeiset painopisteet ja tavoitteet vuosille 2024 –2027.

Uudessa valtioneuvoston päätöksessä huoltovarmuuden tavoitteista esitetään tavoitepäättöksessä esitettyjen tavoitteiden säännöllistä seuranta, jolloin Huoltovarmuuskeskus raportoi tämän uuden mekanismin kautta työ- ja elinkeinoministeriölle toimintaansa aiemman raportointinsa lisäksi.

Huoltovarmuustyön muuttunut toimintaympäristö

Nykyisessä toimintaympäristössä riskit ja uhat huoltovarmuudelle ovat konkreettisempia, vakavampia ja monialaisempia kuin ennen. Huoltovarmuusorganisaatiossa on pohdittu, millaista kriisinsietokykyä ja vakautumista erittäin epävarma maailmantilanne sekä Venäjän kasvanut uhka vaativat. Huoltovarmuuskeskukselle huoltovarmuuslainsäädännössä annettuja tehtäviä (väestön toimeentulon turvaaminen, talouselämän välttämättömien toimintojen ja järjestelmien turvaaminen, maanpuolustuksen kannalta välttämättömien toimintojen ja järjestelmien turvaaminen) on tarkasteltu uutta uhkaympäristöä vasten. Nykyisessä turvallisuustilanteessa on välttämätöntä suunnata huomio huoltovarmuusjärjestelyjen kehittämiseen siten, että yhteiskunnan kyky selvittää erityisesti vakavista kriisi- ja häiriötilanteista vahvistuu.

Huoltovarmuuskeskuksen keskeiset strategisen tason linjaukset

Huoltovarmuuskeskuksen strategiassa vuosille 2024–2027 päämääränä on varmistaa, että varautumistyön sisällöt ja mitoitukset saadaan vastaamaan muuttuneen turvallisuusympäristön vaatimuksia. Huoltovarmuuskeskuksen varautumistyötä toteutetaan riskiperusteisesti ja varautumissuunnittelussa tunnistetaan toimialakohtaisten uhkien ja häiriöiden keskeiset huoltovarmuusriskit sekä toimialojen keskinäisriippuvuudet.

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

Strategiakauden 2024–2027 kuusi keskeistä tavoitetta ovat:

- Painopistesektoreiden huoltovarmuus* on parantunut merkittävästi HVK:n työn ansiosta.
- HVK on kehittänyt tuotantotaloudelliset järjestelyt vakavan kriisin varalle yhteistyössä verkostonsa kanssa.
- Kriittisen infrastruktuurin kohteet on tunnistettu ja niille on rakennettu vähintään painopistealueilla riittävät varajärjestelyt sekä korjauskyvykkyydet.
- HVK ohjaa huoltovarmuustyötä ja siihen liittyvää vuorovaikutusta tiedolla johtamisen keinoin.
- HVK:lla on vakiintuneet toimintamallit varautumis- ja valmiustyöhön sekä verkostolle tarjottava palveluvalikoima. Huoltovarmuusorganisaation rakenne vastaa huoltovarmuuden tarpeita.
- Huoltovarmuustyöllä on riittävät resurssit ja lainsäädännöllinen tuki.

Huoltovarmuuskeskuksen työ ja tavoitteet ovat vahvasti poikkihallinnollisia. Huoltovarmuuskeskuksen strategian tavoitteiden toteuttaminen edellyttää siten myös erittäin tiivistä viranomaisyhteistyötä.

Strategian etenemistä raportoidaan niin Huoltovarmuuskeskuksen hallitukselle kuin työ- ja elinkeinoministeriölle. Tulossopimusaineiston liitteenä 5. on esitetty Huoltovarmuuskeskuksen strategiaa laajemmin.

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

2 Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

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

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

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

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

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

3 Tulostavoitteet

Toiminnallisen tehokkuuden sekä tuotosten ja laadunhallinnan tavoitteet

	Toteuma 2023	Arvio 2024	Tavoite 2025	Alustava tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028
<i>Tavoite 1. Valtioneuvoston päätöksen huoltovarmuuden tavoitteista toteuttaminen</i>	<i>HVK osallistui aktiivisesti uuden tavoitepäättöksen valmisteluun</i>	<i>HVK osallistui aktiivisesti uuden tavoitepäättöksen valmisteluun ja huomioi luonnoksen omassa toiminnan suunnittelussaan</i>	<i>HVK osallistuu tavoitepäättöksen toimeenpanosuunnitelman laatimiseen ja tukee muita toimijoita tavoitepäättöksen toteuttamisessa ja seurannassa.</i>	<i>HVK etenee tavoitepäättöksen toteutuksessa</i>	<i>HVK etenee tavoitepäättöksen toteutuksessa</i>	<i>HVK etenee tavoitepäättöksen toteutuksessa</i>
<i>Tavoite 2. Raportoinnin kehittäminen ja toteuttaminen uuden tavoitepäättöksen etenemisestä</i>		<i>HVK on huomionnut luonnoksen uudesta tavoitepäättöksestä omassa toiminnan suunnittelussaan</i>	<i>HVK tukee ja edistää työ- ja elinkeinoministeriön kanssa tavoitepäättöksen raportointimallia</i>	<i>HVK raportoi työ- ja elinkeinoministeriön päättämän mallin mukaisesti tavoitepäättöksen etenemistä</i>	<i>HVK raportoi työ- ja elinkeinoministeriön päättämän mallin mukaisesti tavoitepäättöksen etenemistä</i>	<i>HVK raportoi työ- ja elinkeinoministeriön päättämän mallin mukaisesti tavoitepäättöksen etenemistä</i>
<i>Tavoite 3. Huoltovarmuuslainsäädännön uudistaminen</i>		<i>HVK toimi työ- ja elinkeinoministeriön apuna toivottuihin tavoitin huoltovarmuuslainsäädännön uudistamisprosessissa</i>	<i>HVK osallistuu aktiivisesti huoltovarmuuslainsäädännön uudistamiseen</i>	<i>Uusi huoltovarmuuslainsäädäntö on valmis ja HVK järjestää toimintansa sen mukaisesti</i>	<i>Uusi huoltovarmuuslainsäädäntö on valmis ja HVK järjestää toimintansa sen mukaisesti</i>	
<i>Tavoite 4. Ministeriölle toimitettavan raportoinnin kehittäminen</i>	<i>HVK on raportoinut ministeriölle kaksi kertaa vuodessa: Tulosohjaustavoitteet</i>	<i>HVK on raportoinut ministeriölle kaksi kertaa vuodessa: Tulosohjaustavoitteet</i>	<i>HVK raportoi ministeriölle kaksi kertaa vuodessa: HVK:n strategisten tavoitteiden edistymisen</i>	<i>HVK raportoi ministeriölle kaksi kertaa vuodessa: HVK:n strategisten tavoitteiden edistymisen</i>	<i>HVK raportoi ministeriölle kaksi kertaa vuodessa: HVK:n strategisten tavoitteiden edistymisen</i>	<i>HVK raportoi ministeriölle kaksi kertaa vuodessa: HVK:n strategisten tavoitteiden edistymisen</i>
	<i>HVK on raportoinut ministeriölle kaksi kertaa vuodessa: Tulosohjaustavoitteet</i>	<i>Budjetin seuranta ja rahaston käyttilanteen HR tilanne ja kulut Varastoinnin tilannekatsaus Ohjelmatoiminnan eteneminen Yhteistyö puolustus-hallinnon kanssa</i>	<i>Budjetin seuranta ja rahaston käyttilanteen HR tilanne ja kulut Varastoinnin tilannekatsaus Ohjelmatoiminnan eteneminen ml. kärkihankkeet ja niiden vaikuttavuus Yhteistyö puolustus-hallinnon kanssa</i>	<i>Budjetin seuranta ja rahaston käyttilanteen HR tilanne ja kulut Varastoinnin tilannekatsaus Ohjelmatoiminnan eteneminen ml. kärkihankkeet ja niiden vaikuttavuus Yhteistyö puolustus-hallinnon kanssa</i>	<i>Budjetin seuranta ja rahaston käyttilanteen HR tilanne ja kulut Varastoinnin tilannekatsaus Ohjelmatoiminnan eteneminen ml. kärkihankkeet ja niiden vaikuttavuus Yhteistyö puolustus-hallinnon kanssa</i>	<i>Budjetin seuranta ja rahaston käyttilanteen HR tilanne ja kulut Varastoinnin tilannekatsaus Ohjelmatoiminnan eteneminen ml. kärkihankkeet ja niiden vaikuttavuus Yhteistyö puolustus-hallinnon kanssa</i>

	Toteuma 2023	Arvio 2024	Tavoite 2025	Alustava tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028
<i>Tavoite 5. Huoltovarmuuskeskuksen kehittämishjelma</i>	<i>Kehittämishjelman tavoitteet saavutettiin. Uuden kehityshjelman valmistelu alkoi.</i>	<i>Uuden strategian mukaisen uuden kehittämissohjelman: "HVK:n tuottavuus- ja kehittämissohjelma" aloittaminen.</i>	<i>HVK:n tuottavuus- ja kehittämissohjelman toteuttaminen ja sen kehittämisalueiden: Tiedolla johtaminen, Toiminnan sujuvuus, Turvallisuus ja valmius, Vastuullisuus ja Oppiminen ja osaamisen edistäminen.</i>	<i>HVK:n tuottavuus- ja kehittämissohjelman toteuttaminen ja sen kehittämisalueiden: Tiedolla johtaminen, Toiminnan sujuvuus, Turvallisuus ja valmius, Vastuullisuus ja Oppiminen ja osaamisen edistäminen.</i>	<i>HVK:n tuottavuus- ja kehittämissohjelman toteuttaminen ja sen kehittämisalueiden: Tiedolla johtaminen, Toiminnan sujuvuus, Turvallisuus ja valmius, Vastuullisuus ja Oppiminen ja osaamisen edistäminen.</i>	<i>HVK:n tuottavuus- ja kehittämissohjelman toteuttaminen ja sen kehittämisalueiden: Tiedolla johtaminen, Toiminnan sujuvuus, Turvallisuus ja valmius, Vastuullisuus ja Oppiminen ja osaamisen edistäminen.</i>
<i>Tavoite 6. Digitaalisen turvallisuuden osa-alueet toteutuvat Huoltovarmuuskeskuksen tuottamissa digitaalisissa palveluissa koko niiden elinkaaren ajan.</i>		<i>Erillisen TL III ympäristön suunnitteleminen HVK:n sisäisen sähköisen aineiston käsittelyyn. Käyttötapauksien kartoittaminen. Luokitelun tarkistaminen ja ohjeistaminen.</i>	<i>TLIII erilliskäytön toteutus suunnitelma on valmis ja tekninen toteutus on aloitettu.</i>	<i>Tekninen valmius TLIII erilliskäytön toteutukseen on aloitettu ja palvelujen käyttöönotto on aloitettu.</i>	<i>Erillisen TLIII ympäristön käyttö osa vakiintunutta työskentelyä.</i>	<i>Erillisen TLIII ympäristön käyttö osa vakiintunutta työskentelyä.</i>
<i>Tavoite 7. Huoltovarmuuskeskuksen toimintatapoja ja prosesseja sujuvoitetaan. Digitalisaation mahdollisuudet hyödynnetään. Vaikutusta mitataan käyttäjäpalautteella.</i>	<i>HVK:n digitaalinen tilannekuvasovellus toteutettu</i>	<i>HVK:n digitaalisen tilannekuvasovelluksen käyttöönotto</i>	<i>HVK:n digitaalisen tilannekuvasovelluksen jatkokehittäminen lisäämällä sovellukseen toimintaympäristötietoa</i>	<i>HVK:n digitaalisen tilannekuvasovelluksen jatkokehittäminen tunnistettujen tarpeiden mukaan</i>	<i>HVK:n digitaalisen tilannekuvasovelluksen jatkokehittäminen tunnistettujen tarpeiden mukaan</i>	<i>HVK:n digitaalisen tilannekuvasovelluksen jatkokehittäminen tunnistettujen tarpeiden mukaan</i>
<i>Tavoite 8. Toteutetaan Valtiokonttorin ohjeistus vastuullisuuden toteutumisen raportoinnista</i>			<i>HVK:lla on vastuullisuuslinjaus, joka tukee HVK:n vastuullisuuden kehitystä.</i>	<i>HVK etenee vastuullisuuslinjauksen toteutuksessa</i>	<i>HVK etenee vastuullisuuslinjauksen toteutuksessa</i>	<i>HVK etenee vastuullisuuslinjauksen toteutuksessa</i>

	Toteuma 2023	Arvio 2024	Tavoite 2025	Alustava tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028
<p><i>Tavoite 9.1.</i> <i>Tietojohtamisen kehittämisen</i></p> <p><i>Tiedonhallinta</i></p>	<p><i>HVK:n ohjelmien seurantaan tarkoitettu salukunhallinta-sovellus vakiintunut keskeiseksi tiedonhallinnan välineeksi</i></p>	<p><i>Huoltovarmuusorganisaatio laatii poikkeusoloissa sekä niihin verrattavissa olevissa vakavissa häiriötilanteissa varalta toimintoja koskevat yleissuunnitelmat. Yleissuunnitelmien avulla kyetään aikaisempaa systemaattisempaan huoltovarmuustyöhön sekä varmistetaan riskiperustainen varautumistoiminta huoltovarmuusorganisaatiossa.</i></p>	<p><i>Yleissuunnitelmien kehittämistä jatketaan.</i></p>	<p><i>Kehitystyötä jatketaan kehitystyössä saatujen oppien mukaisesti</i></p>	<p><i>Kehitystyötä jatketaan kehitystyössä saatujen oppien mukaisesti</i></p>	<p><i>Kehitystyötä jatketaan kehitystyössä saatujen oppien mukaisesti</i></p>
<p><i>Tavoite 9.2.</i> <i>Tietojohtamisen kehittämisen</i></p> <p><i>Tiedolla johtaminen</i></p>		<p><i>HVK:n tekoälykokeilut 3–5 kpl ja niiden perusteella käyttötapausten tarkentaminen ja vakiinnuttaminen osaksi toimintaa. Tekoälykokeiluilla on parannettu mm. HVK:n ja HVO:n tuottamien selvitysten hyödynnettävyyttä.</i></p>	<p><i>Onnistuneet tehdyt tekoälykokeilut vakiinnutetaan (selvitysten hyödynnettävyys) osaksi toimintaa ja uusia kokeiluja aloitetaan. Generatiivisen tekoälyn hyödyntämisellä HVK kasvattaa omaa tuottavuuttaan ja siten optimoi digitaalisuuteen liittyviä kustannuksia.</i></p>	<p><i>Tekoälyn hyödyntäminen osa vakiintunutta toimintaa ja uusien käytötarkoitusten kartoittaminen osa vakiintunutta toimintaa. Generatiivisen tekoälyn hyödyntämisellä HVK kasvattaa omaa tuottavuuttaan ja siten optimoi digitaalisuuteen liittyviä kustannuksia.</i></p>	<p><i>Tekoälyn hyödyntäminen osa vakiintunutta toimintaa ja uusien käytötarkoitusten kartoittaminen osa vakiintunutta toimintaa. Generatiivisen tekoälyn hyödyntämisellä HVK kasvattaa omaa tuottavuuttaan ja siten optimoi digitaalisuuteen liittyviä kustannuksia.</i></p>	<p><i>Tekoälyn hyödyntäminen osa vakiintunutta toimintaa ja uusien käytötarkoitusten kartoittaminen osa vakiintunutta toimintaa. Generatiivisen tekoälyn hyödyntämisellä HVK kasvattaa omaa tuottavuuttaan ja siten optimoi digitaalisuuteen liittyviä kustannuksia.</i></p>

<p>Tavoite 9.3. Tietojohtamisen kehittäminen</p> <p>Henkilöstön osaaminen ja organisaation kyvykkyudet</p>		<p>Tavoitteiden 9.1. tiedonhallinta ja 9.2. tiedolla johtaminen kehitystyössä huomioidaan laajasti koko henkilöstön tarpeet ja osaaminen osana HVK:n tuotavuus- ja kehittämisohjelmaa. huoltovarmuussäätämiseen liittyvä valmennusohjelma edistynyt toteutusvaiheeseen ("Iskunkestävä asiantuntija")</p>	<p>Tavoitteiden 9.1. tiedonhallinta ja 9.2. tiedolla johtaminen kehitystyössä huomioidaan laajasti koko henkilöstön tarpeet ja osaaminen osana HVK:n tuotavuus- ja kehittämisohjelmaa.</p>	<p>Tavoitteiden 9.1. tiedonhallinta ja 9.2. tiedolla johtaminen kehitystyössä huomioidaan laajasti koko henkilöstön tarpeet ja osaaminen osana HVK:n tuotavuus- ja kehittämisohjelmaa.</p>	<p>Tavoitteiden 9.1. tiedonhallinta ja 9.2. tiedolla johtaminen kehitystyössä huomioidaan laajasti koko henkilöstön tarpeet ja osaaminen osana HVK:n tuotavuus- ja kehittämisohjelmaa.</p>	<p>Tavoitteiden 9.1. tiedonhallinta ja 9.2. tiedolla johtaminen kehitystyössä huomioidaan laajasti koko henkilöstön tarpeet ja osaaminen osana HVK:n tuotavuus- ja kehittämisohjelmaa.</p>
<p>Tavoite 10. HVK:n ohjelmatyön kehittäminen</p>	<p>HVK:n ohjelmatyön digitaalinen alusta juurrutettu osaksi HVK:n keskeistä tietopääomaa. Ohjelmajohdattamisen mallit ja prosessit selkiytetty.</p>	<p>HVK:n ohjelmien seuranta- ja seurantaohjelmien jatkokehittäminen vastaamaan uusia tarpeita. Myös sidosryhmien ja ministereiden ymmärryksen lisääminen.</p>	<p>Strategisten painopisteiden mukaiset kehitysprojektit. HVK varmistaa, että vastuuministeriöillä ja -virastoilla on riittävät tiedot omaan toimialaansa liittyvän ohjelmatyön sisällöstä ml. suunnitellussa olevat projektit.</p>	<p>Strategisten painopisteiden mukaiset kehitysprojektit</p>	<p>Strategisten painopisteiden mukaiset kehitysprojektit</p>	<p>Strategisten painopisteiden mukaiset kehitysprojektit</p>

	Toteuma 2023	Arvio 2024	Tavoite 2025	Alustava tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028
Tavoite 11. Materiaalisen varautumisen kokonaisuuden kehittäminen	<i>Hankkeen suositukset valmistuivat, arvioinnin pohjalta toteutus</i>	<i>Nykyisen varastointijärjestelmän kehittäminen arvioinnissa havaittujen tarpeiden pohjalta. Lisäksi varastointikokonaisuuden uudistaminen ja varastointiin liittyvän lainsäädännön muutostarpeiden tunnistaminen käynnistynyt.</i>	<i>Varastointijärjestelmän uudistaminen uusia toimintamalleja pilotoimalla. Strategisen yhteistyömallin edistäminen valittujen elinkeinoelämän kumppaneiden kanssa, sekä mm. varmuusvarastoinnin sisällyttäminen strategiseen yhteistyömalliin.</i>	<i>Varastointijärjestelmän uudistamisen jatkaminen.</i>	<i>Varastointijärjestelmän uudistamisen jatkaminen.</i>	<i>Varastointijärjestelmän uudistamisen jatkaminen.</i>
Tavoite 12. Verkostoyhteistyön kehittäminen	<i>Uudistetun organisaation mukainen verkostoyksikkö toteutti pooli- ja sidosryhmäyhteistyön kehittämistä yhtenäistetyin ohjeiden ja toimintamallien kautta. Verkosto-ohjelma aloitti toimintansa.</i>	<i>Verkostoyksikkö yhdenmukaistaa sektori, pooli ja toimikunta-toimintaa ja tarkastelee sen resursointia. Yksikkö kehittää kriittisen infrastruktuurin suojaamisen, harjoitus- ja koulutustoiminnan palveluita sekä kehittää aluetoimintaa.</i>	<i>Poolien ja toimikuntien toimintoja poikkeusoloissa sekä niihin verrattavissa olevissa vakavissa häiriötilanteissa on selkiytetty yleissuunnitelmissa. HVO:lle ja muille sidosryhmille tarjottavan palveluvalikoiman edelleen kehittäminen ja arviointi.</i>	<i>HVO-toiminnan kehittäminen jatkuu</i>	<i>Poolitoiminnan kehittäminen jatkuu</i>	<i>Poolitoiminnan kehittäminen jatkuu</i>
Tavoite 13. Varmistetaan Puolustusvoimien sodan ajan suorituskkyjen edellyttämät, ei sotilaalliset resurssit	<i>Puolustusvoimien kanssa keskinäisen yhteistoimintasopimuksen toimeenpano. Kotimaisen riittävän ammustuotannon ja polttoainehuollon varmistaminen. Varautumisyhteistyön ja yhteisen suunnittelun tiivistäminen.</i>	<i>Päivitetyn kumppanuuden toimeenpano. Esim. kotimaisen riittävän ammustuotannon ja polttoainehuollon varmistaminen.</i>	<i>Päivitetyn kumppanuuden toimeenpano. Esim. kotimaisen riittävän ammustuotannon ja polttoainehuollon varmistaminen resursien puitteissa. Sotilaallista huoltovarmuutta kehitetään asteittain lisäämällä ja syventämällä yhteistoimintaa huoltovarmuusorganisaation kanssa.</i>	<i>Päivitetyn kumppanuuden toimeenpano. Esim. kotimaisen riittävän ammustuotannon ja polttoainehuollon varmistaminen. Sotilaallista huoltovarmuuden kansainvälistä ulottuvuutta kehitetään läheisten pohjoismaisten kumppaneiden kanssa.</i>	<i>Päivitetyn kumppanuuden toimeenpano. Esim. kotimaisen riittävän ammustuotannon ja polttoainehuollon varmistaminen. Sotilaallista huoltovarmuuden kansainvälistä transatlanttista sekä eurooppalaista ulottuvuutta kehitetään.</i>	<i>Puolustusvoimien kanssa keskinäisen yhteistoimintasopimuksen toimeenpano. Kotimaisen riittävän ammustuotannon ja polttoainehuollon varmistaminen. Varautumisyhteistyön ja yhteisen suunnittelun tiivistäminen.</i>

4 Voimavarojen hallinta

Huoltovarmuuden tehtäväkenttä on viime vuosina laajentunut ja vastaavasti Huoltovarmuuskeskuksen henkilöstömäärä on kasvanut, jotta se pystyy turvaamaan huoltovarmuutta yhteiskunnan eri sektoreilla. Huoltovarmuuskeskuksen organisaatio tarvitsee sekä tuoretta koulutustietoa että vankkaa kokemusta edustavia asiantuntijoita. Huoltovarmuuskeskus varmistaa työyhteisön moninaisuuden rekrytoimalla eri ikäisiä ja taustaisia osaajia. Huoltovarmuuskeskus huolehtii henkilöstön asiantuntijuuden ylläpitämisestä ja kannustaa jokaista kehittämään aktiivisesti omaa osaamistaan. Huoltovarmuuskeskus kehittää esihenkilötyön ja johtamisen käytänteitä ja edistää työssä valmentavaa johtamistapaa. Huoltovarmuuskeskus parantaa jatkuvasti prosessejaan ja toimintatapojaan työskennelläkseen tehokkaammin ja viisaammin. Huoltovarmuuskeskus tukee ja kehittää tiimimäistä työskentelyä, palkitsee onnistumisista ja kiinnittää huomiota työssä jaksamiseen. Huoltovarmuuskeskus varmistaa organisaatiossaan reilun ja syrjimättömän ilmapiirin huolehtimalla tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisesta toiminnassaan ja käytänteissään. Huoltovarmuuskeskus tekee huoltovarmuustyötä arvojen mukaisesti yhdessä asiantuntevasti, ihmisläheisesti ja kestävästi.

Palkeet on uudistanut valtion henkilöstökyselyn yhteistyössä virastojen kanssa kuluvan vuoden aikana. Sisällön merkittävän uudistamisen vuoksi tulosten vertailtavuus aiempien vuosien tuloksiin katkeaa kokonaan. Tästä johtuen vuoden 2025(-2028) tulossopimuksiin ei oteta mittareiksi henkilöstökyselyn toteamia. Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalalla toimeenpannaan valtion henkilöstöstrategiaa, jonka yhtenä tavoitteena on ”Johtamisemme on ihmislähtöistä ja varmistaa tuottavuuden ja tuloksellisen toiminnan”. Henkilöstövoimavarojen johtamisessa kiinnitetään huomiota työ- ja elinkeinoministeriön ja hallinnonalan strategian mukaisiin painopisteisiin. Nykyisessä muutosympäristössä tavoitteen seuraaminen on välttämätöntä. Kuitenkin yhteisten mittareiden puuttuessa, tämän tavoitteen osalta tulosohejaaja sopii yhdessä viraston kanssa tarkoituksenmukaisesti ja riittävästä seurantatastavasta vuoden 2025 aikana. Vuodesta 2026 jatketaan taas henkilöstökyselyn tulosten hyödyntämistä mittareina. Vuoden 2025 henkilöstötutkimuksesta saatavat tulokset määrittävät viraston uuden lähtötason, minkä perusteella asetetaan tulostavoitteet vuodesta 2026 lähtien. Työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalan tulostavoitteet vuodesta 2026 tullaan asettamaan strategian mukaisesti kokonaistyötyytyväisyyteen, työhyvinvointiin ja johtamiseen liittyen.

Henkilöstövoimavarat

Toimintakulttuurimme on vastuullista ja perustuu yhteisiin arvoihin	
<i>Virastokohtainen tarkempi tavoite</i>	Hyvän hallintotavan ja vastuullisen toiminnan kehittäminen ja edistäminen
2025	<i>HVK:n eettiset toimintaperiaatteet ja ohjeet (Code of Conduct) tehty; varmistetaan syrjimättömät rekrytointikäytännöt, valmius ottaa käyttöön anonyymi rekrytointi).</i>
2026	<i>Varmistetaan syrjimättömät rekrytointikäytännöt, anonyymi rekrytointi otettu käyttöön. Vastuullisuuden huomiointi hankinnoissa.</i>
2027	<i>Arvoketjujen vastuullisuus</i>
2028	<i>Arvoketjujen vastuullisuus</i>

Uudistuva henkilöstöpolitiikka mahdollistaa onnistumisen	
<i>Virastokohtainen tarkempi tavoite</i>	Palkkausjärjestelmän kehittäminen ja valmistautuminen palkka-avoimuusdirektiivin voimaantuloon. Oikeudenmukaiseksi ja kannustavaksi koettu palkkaus.
2025	<i>HVK:n palkkausjärjestelmä on selkiytetty tehtävien vaativuusrakenteen ja suoriutuvuuden arviointijärjestelmän osalta. Palkka-avoimuusdirektiivin mukaiseen raportointiin on valmistauduttu.</i>
2026	<i>Palkkausjärjestelmään liittyvän uudistetun suoriutuvuuden arvioinnin malli on implementoitu. Palkka-avoimuusdirektiivin mukaiset raportointikäytännöt ovat käytössä. Henkilöstön palkkaymmärrys ja palkitsemiseen liittyvät arviot henkilöstötutkimuksessa ovat parantuneet (tyytyttävä taso).</i>
2027	<i>Henkilöstön palkkaymmärrys ja palkitsemiseen liittyvät arviot henkilöstötutkimuksessa ovat pysyneet tavoitellulla tasolla (tyytyttävä taso).</i>
2028	<i>Henkilöstön palkkaymmärrys ja palkitsemiseen liittyvät arviot henkilöstötutkimuksessa ovat pysyneet tavoitellulla tasolla (tyytyttävä taso).</i>
<i>Virastokohtainen tarkempi tavoite</i>	Huoltovarmuusosaamisen vahvistaminen & osaamistarpeet huomioiva henkilöstösuunnittelu
2025	<i>Osaamisen kehittämisen toimenpiteet toteutettu suunnitelman mukaisesti ("Is-kunkestävä asiantuntija"-valmennusohjelma). Strategisen henkilöstösuunnittelun malli määritetty.</i>
2026	<i>Osaamisen kehittämisen toimenpiteet toteutettu suunnitelman mukaisesti ("Is-kunkestävä asiantuntija"- valmennusohjelma"). Strateginen henkilöstösuunnittelu tukee osaamisen kehittämistä ja rekrytointeja.</i>
2027	<i>Osaamisen kehittämisen toimenpiteet toteutettu suunnitelman mukaisesti ("Is-kunkestävä asiantuntija"- valmennusohjelma). Strateginen henkilöstösuunnittelu tukee osaamisen kehittämistä ja rekrytointeja.</i>
2028	<i>Osaamistarpeiden arviointi uuden strategian mukaisesti.</i>

	Toteuma 2023	Toteuma 2024	Tavoite 2025	Alustava tavoite 2026	Alustava tavoite 2027	Alustava tavoite 2028
<i>Henkilötyövuosimäärä</i>	80 + 5	88,12 + 5,17	94 + 11	94 + 8	94	94

Työ- ja elinkeinoministeriön ja Huoltovarmuuskeskuksen välisessä tulossopimuksessa 2023 henkilötyövuosimäärä oli kirjattu ennen Huoltovarmuuskeskuksen hallituksen budjetin hyväksyntää. Budjetin hyväksynnän ohessa toteutettiin kustannuksiltaan neutraali ratkaisu, jossa alueellista huoltovarmuutta tekevät henkilöt siirrettiin osaksi Huoltovarmuuskeskuksen organisaatiota. Lisäksi Huoltovarmuuskeskuksen henkilöstöön laskeetaan nyt täysimääräisinä mukaan määräaikaisten ja EU:n kokonaan rahoittamat rescEU:n työntekijät. Lisäksi vuosina 2025 ja 2026 Huoltovarmuuskeskuksen henkilöstöön siirtyy viisi määräaikaista työntekijää InfoOske toiminnon toteuttamiseen. Järjestely on Huoltovarmuuskeskuksen hallituksen ja työ- ja elinkeinoministeriön erikseen hyväksymä.

Huoltovarmuuskeskuksen henkilöstö on kasvanut viime vuosien aikana merkittävästi. Huoltovarmuuskeskus raportoi puolivuotisseurannan yhteydessä myös henkilöstön määrästä. Jos Huoltovarmuuskeskukselle tulee vuoden 2025 aikana uusia rekryointitarpeita, niistä on hyvissä ajoin etukäteen informoitava työ- ja elinkeinoministeriötä sekä esitettävä perustelut lisärekrytoinnille.

TOIMINNAN RAHOITUS	2023 Toteuma	2024 Arvio	2025 Indikatiivi- nen arvio	2026 Indikatiivi- nen arvio	2027 Indikatiivi- nen arvio	2028 Indikatiivi- nen arvio
Huoltovarmuusmaksu, milj. €	39,5 milj. euroa	39,0 milj. euroa	38,0 milj. euroa	36,0 milj. euroa	35,0 milj. euroa	34,0 milj. euroa
Muut tulot, milj. €	-144,0 milj. euroa	29,6 milj. euroa	29,6 milj. euroa	29,6 milj. euroa	29,6 milj. euroa	29,6 milj. euroa

Huoltovarmuuden ylläpidosta aiheutuvat kustannukset katetaan valtion talousarvion ulkopuolella olevasta huoltovarmuusrahastosta. Parlamentaarisesti valmistelussa ja eduskunnan huomautuksitta hyväksymässä huoltovarmuusselonteossa on linjattu, että huoltovarmuusrahasto säilytetään budjetin ulkopuolisena nopeana ja joustavana huoltovarmuuden ylläpitämisen ja kehittämisen kannalta kriittisten hankkeiden rahoittajana.

Huoltovarmuuskeskuksen budjetti muodostuu pääasiallisesti tuontien energiahyödykkeiden huoltovarmuusmaksuista, joita kerätään energiaverojen yhteydessä sähkön, kivihiilen (lämmön osalta), maakaasun (lämmön osalta), bensiinin sekä polttoöljyn (diesel, kevyt, raskas) osalta. Huoltovarmuuskeskus saa tuottoja myös osakesijoituksista, joista tärkein on Fingrid Oyj.

Viime vuosien tavoin Huoltovarmuusrahasto on myös 2025 riippuvainen rahoitustuotoistaan pystyäkseen rahoittamaan edes osan nykyisen strategian mukaisista tavoitteistaan. Huoltovarmuuskeskus teki vuonna 2024 neljännen perättäisen alijäämäläisemmän budjettinsä eli se joutui turvautumaan hallinnoimansa rahaston puskureihin. Toistuvat alijäämäläiset budjetit (ja sitä kautta rahastolle koituneet alijäämät/tappiot) ovat merkinneet, että Huoltovarmuuskeskuksen kyky selviytyä turvallisuustilanteen edellyttämistä tehtävistä lähivuosina on heikentynyt. Huoltovarmuuskeskuksen vuoden 2025 talouden ja toiminnan suunnittelu on toteutettu nollobudjetointina sopeuttamalla toimintaaverrattuna vuoteen 2024 liki 20 prosentilla. Huoltovarmuuslain säädännön uudistamisen yhteydessä määritellään huoltovarmuustoiminnan rahoitus vuodesta 2026 eteenpäin.

Huoltovarmuuskeskuksen budjettiehdotuksen ja budjetin hyväksyy sen hallitus. Huoltovarmuuskeskuksesta annetun valtioneuvoston asetuksen (455/2008) 8 §:n mukaan ”Työ- ja elinkeinoministeriö asettaa kalenterivuodeksi kerrallaan Huoltovarmuuskeskuksen hallintoa, taloutta, tilejä tarkastamaan kaksi tilintarkastajaa, joista vähintään toisen on oltava Keskuskauppakamarin hyväksymä tilintarkastaja ja vähintään toisen julkishallinnon ja -talouden tilintarkastaja. Tilintarkastajaksi voidaan nimittää myös tilintarkas tustyyshö, jolla on edellä säädetyt pätevyudet”.

5 Voimassaolo, seuranta ja allekirjoitukset

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

Raportointi tulostavoitteiden toteumista tehdään vähintään kaksi kertaa vuodessa. Tulostavoitteiden koko vuoden toteumista raportoidaan tilinpäätöksessä ja siihen sisältyvässä toimintakertomuksessa. Tilinpäätöstietojen osalta tiedot toimitetaan ministeriölle viimeistään viikon kuluttua tilinpäätöksen hyväksymisestä ja puolivuotistietojen osalta 31.8. mennessä. Tulossopimuksen toteutumista arvioidaan ministeriön antamassa tilinpäätöskannanotossa toimintavuotta seuraavan vuoden kesäkuussa. Virasto ilmoittaa tulosohjaajalle välittömästi, mikäli tulostavoitteiden saavuttamisessa on merkittäviä poikkeamia tai toimintaympäristössä tapahtuu merkittäviä muutoksia.

Tulossopimus ja tilinpäätöstiedot julkaistaan Valtiokonttorin määräyksen mukaisesti.

Helsingissä 19.11.2024

Jan Hjelt
Osastopäällikkö, ylijhtaja
Työ- ja elinkeinoministeriö

Tiina Korhonen
Hallituksen puheenjohtaja
Huoltovarmuuskeskus

Henri Backman
Neuvotteleva virkamies
Työ- ja elinkeinoministeriö

Janne Känkänen
Toimitusjohtaja
Huoltovarmuuskeskus

Liitteet

1. Johdon katsaus
2. Seurantamittarit
3. Budjetti 2025 (TL IV)
4. Riskienhallintataulukko (TL IV)
5. Viraston toimeenpanosuunnitelma (TL IV)
6. HVK:n strategiakuvaus