KUOPIO

# Hankintaohjelma

Kuopion kaupungin hankintalinjaukset 2027–2030

Kaupunginvaltuusto xx.12.2026

# Sisällys

1 Hankintaohjelman valmistelu ja tausta ..... 3
1.1 Hankintaohjelma toteuttaa Kuopion strategian tavoitteita ..... 3
1.2 Hankintojen nykytila ..... 3
1.3 Toimintaympäristön muutokset ..... 4
2 Hankintaohjelman periaatteet ..... 5
2.1 Hankintaohjelman periaatteet ja keinot ..... 5
2.1.1 Taloudellisesti vaikuttavat ja tehokkaat hankinnat ..... 6
2.1.2 Elinvoimaa ja markkinoiden toimivuutta edistävät hankinnat ..... 6
2.1.3 Kestävät ja vastuulliset hankinnat ..... 7
2.1.4 Hankintaosaamisen varmistaminen ..... 7
2.1.5 Innovatiiviset hankinnat ..... 8
3 Hankintaohjelman seuranta ..... 9

# 1 Hankintaohjelman valmistelu ja tausta

## 1.1 Hankintaohjelma toteuttaa Kuopion strategian tavoitteita

Kuopion kaupungin uusi Kuopio 2035 -strategia määrittää kaupungin toiminnan, talouden ja johtamisen suuntaviivat tuleville vuosille. Päivitetty hankintaohjelma on laadittu strategian pohjalta siten, että se tukee kaupungin talouden kestävyyttä ja tulorahoituksen vahvistamista, mahdollistaen toimivat palvelut sekä kasvun edellytyksiä luovat investoinnit pitkällä aikavälillä. Samalla hankinnoilla edistetään hiilineutraalisuutta, ilmastokestävyyttä ja luontopositiivisuutta sekä huomioidaan lähiruoan käyttö ja puurakentamisen lisääminen osana kaupungin vastuullista ja vaikuttavaa toimintaa.

Edellinen hankintaohjelma hyväksyttiin helmikuussa 2025 osana talous- ja omistajaohjauksen valmistelua. Valmisteluun osallistui kaupungin henkilöstö sekä elinkeinoelämän ja muiden sidosryhmien edustajia. Kaupunginjohtajan johtoryhmä ohjasi ohjelmatyötä.

Talous- ja omistajaohjauksen hankintapalvelut ovat vastanneet päivitetyn hankintaohjelman laadinnasta hyödyntäen edellisen ohjelman sisältöjä ja kokemuksia. Hankintaohjelman valmistelussa on kuultu kaupungin henkilöstöä ja elinkeinoelämän edustajia. Lisäksi ohjelmaluonnos on käsitelty kaupungin toimielimissä osana valmisteluun liittyvää osallistamiskierrosta. Esitetyt näkemykset on otettu huomioon ohjelman jatkovalmistelussa.

Hankintatoiminta on olennainen väline strategian toteuttamisessa, taloudellisen kestävyyden vahvistamisessa ja toiminnan vaikuttavuuden lisäämisessä. Hankinnoilla luodaan edellytyksiä tehokkaalle palvelutuotannolle sekä vaikutetaan palvelujen laatuun, markkinoiden toimivuuteen ja kaupungin elinvoimaan.

Hankintaohjelma koskee kaikkia kaupungin hankintoja: palvelut, aineet, tarvikkeet, tavarat, käyttöoikeussopimukset ja investoinnit. Hankintojen operatiivista toteutusta ohjaavat kaupungin hankintaohjeet, sopimushallinnan periaatteet ja -ohjeet sekä hallinto- ja toimintasäännöt.

Onnistunut toimeenpano edellyttää tehokasta viestintää, toimialojen osallistamista, kohdennettua koulutusta, prosessien kehittämistä sekä jatkuvaa arviointia ja mittareiden systemaattista seurantaa.

## 1.2 Hankintojen nykytila

Kaupungin tavara-, palvelu- ja investointihankinnat muodostavat merkittävän osan kaupungin kokonaismenoista. Vuonna 2025 kaupungin yritysostot olivat yhteensä 217 miljoonaa euroa. Näistä hankinnoista 60 % (131 M€) kohdistui Kuopion alueelle. Muiden Pohjois-Savon alueen ostojen määrä oli 8 miljoonaa euroa. Muihin maakuntiin suuntautuneita ostoja tehtiin yhteensä 78 miljoonan euron arvosta, joista merkittävimmät osuudet kohdistuivat Uudellemaalle (37 M€), Etelä-Savoon (18 M€) ja Pohjois-Pohjanmaalle (11 M€). Investointitaso on vuosittain noin 75 miljoonaa euroa.

Kaupungin suurimmat toimittajat olivat Mestar Kuopio Oy ja Servica Oy. Rakentamisen ja julkisen liikenteen toimijat ovat vahvasti edustettuina kaupungin suurimpien toimittajien joukossa.

Kuopion kaupungin hankinnoilla on merkittävä alueellinen talous- ja työllisyysvaikutus.

Hankintapalvelut sijoittuvat talous- ja omistajaohjauksen vastuualueelle ja vastaavat kaupungin hankintaprosessien ohjauksesta ja kehittämisestä. Hankintapalvelut tukevat toimialoja hankintojen suunnittelussa ja toteutuksessa sekä edistävät yhtenäisiä toimintatapoja, hankintojen lainmukaisuutta, vaikuttavuutta ja hankintaosaamisen kehittämistä. Hankintojen kilpailuttamista ja sopimushallintaa toteutetaan hajautetusti ja osin keskitetysti kaupungin omana toimintana sekä yhteistyössä yhteishankintayksiköiden ja sidosyksikköjen kanssa.

## 1.3 Toimintaympäristön muutokset

Kuopion kaupungin hankintatoiminnan toimintaympäristöä leimaavat taloudellisen liikkumavaran kiristyminen, palvelutarpeiden kasvu sekä markkinoiden ja sääntelyn lisääntyvä monimutkaisuus. Kustannustehokkuuden, laadun ja vaikuttavuuden yhteensovittaminen korostuu kaikissa hankinnoissa.

Hankintojen toimintaympäristö on murroksessa erityisesti sääntelyn kehittymisen myötä. Hankintalainsäädännön ja muun sääntelyn muutokset korostavat suunnitelmallisuuden, läpinäkyvyyden, markkinoiden toimivuuden ja hankintojen strategisen ohjauksen merkitystä. Samalla korostuvat hankintojen johtaminen, riskienhallinta sekä kilpailun toimivuuden varmistaminen.

Lisäksi digitalisaatio, kestävyyteen ja vastuullisuuteen kohdistuvat vaatimukset sekä palvelumarkkinoiden keskittyminen edellyttävät hankinnoilta entistä ennakoivampaa otetta ja tiivistä yhteistyötä toimialojen ja markkinoiden kanssa.

Kuopion kaupungin hankintaohjelman tavoitteena on vastata näihin muutoksiin vahvistamalla hankintojen kokonaisvaltaista johtamista, varmistamalla hankintojen lainmukaisuus ja vaikuttavuus sekä tukemalla kaupungin strategisten tavoitteiden toteutumista muuttuvassa toimintaympäristössä.

# 2 Hankintaohjelman periaatteet

## 2.1 Hankintaohjelman periaatteet ja keinot

Hankintaohjelma ohjaa koko kaupunkiorganisaation toimintaa kohti ennakoivaa, yhtenäistä ja strategisesti johdettua hankintatoimintaa.

Hankintatoiminnan tavoitteena on varmistaa kokonaistaloudellisesti vaikuttavat ja vastuulliset hankinnat, vahvistaa toimivaa kilpailua ja yritysmyönteistä toimintaympäristöä sekä edistää kestävää kehitystä ja innovatiivisten ratkaisujen käyttöönottoa.

Palvelujen järjestämisessä ja hankinnoissa hyödynnetään monipuolisesti erilaisia toteutustapoja ja monituottajamallia silloin, kun se tukee palvelujen laatua, kilpailua, kumppanuuksia ja uudistumista. Hankinnoissa hyödynnetään tarpeen mukaan myös sidosyksiköitä ja yhteishankintayksiköitä.

Seuraavat viisi periaatetta määrittelevät Kuopion kaupungin hankintojen toteuttamista:




Kuva 1. Hankintojen periaatteet.

### 2.1.1 Taloudellisesti vaikuttavat ja tehokkaat hankinnat

Hankinnoilla edistetään kaupungin talouden kestävyyttä, palvelutuotannon tuottavuutta ja resurssien vaikuttavaa käyttöä koko hankinnan elinkaaren ajan.

Keinot:

1. Hankintoja johdetaan strategisesti ja tavoitteellisesti, jotta saavutetaan pitkän tähtäimen kustannusvaikuttavuus.
2. Hankintaprosesseja ja vastuunjakoa kehitetään ja selkeytetään koko hankinnan elinkaaren ajalta yhtenäisten ja tehokkaiden toimintatapojen varmistamiseksi.
3. Hankinnat suunnitellaan useamman vuoden aikajänteellä, jotta määrärahoja ja resursseja käytetään mahdollisimman tehokkaasti.
4. Hankinnan toteutustapa valitaan kokonaistaloudellisesti ja läpinäkyvästi huomioiden hankinnan elinkaarikustannukset, yhteentoimivuus ja riskit.

Mittarit:

- Elinkaarikustannussäästö suhteessa hankintavolyymiin (%).
- Sopimusperusteisten hankintojen osuus (% kaikista ostoista).

### 2.1.2 Elinvoimaa ja markkinoiden toimivuutta edistävät hankinnat

Hankintatoiminnan tavoitteena on edistää kilpailua, lisätä markkinoiden monipuolisuutta sekä parantaa yritysten mahdollisuuksia osallistua kaupungin hankintaprosesseihin. Hankintoja hyödynnetään myös elinkeinoelämän kasvun ja työllisyyden tukemiseen.

Keinot:

1. Hankinnat toteutetaan tarkoituksenmukaisina sopimuskokonaisuuksina siten, että edistetään toimivaa kilpailua ja erikokoisten yritysten ja muiden toimijoiden osallistumismahdollisuuksia.
2. Markkinavuoropuhelua hyödynnetään järjestelmällisesti markkinatuntemuksen vahvistamiseksi, kilpailun edistämiseksi ja tarkoituksenmukaisten ratkaisujen löytämiseksi.

Mittarit:

- Kilpailutusten tarjousmäärän keskiarvo (kpl).
- Kuopioon kohdistuvien yritysostojen osuus kaupungin yritysostoista (%)
- Markkinavuoropuhelua hyödyntäneiden hankintojen osuus (%)

### 2.1.3 Kestävät ja vastuulliset hankinnat

Hankinnoilla edistetään kaupungin ilmasto-, ympäristö- ja vastuullisuustavoitteita sekä resurssien kestävää ja tehokasta käyttöä. Vastuullisuutta tarkastellaan hankinnoissa kokonaisuutena huomioiden ympäristövastuu, sosiaalinen vastuu ja taloudellinen vastuu.

Keinot:

1. Hankintaosaamista vahvistetaan vastuullisuuden näkökulmasta ja hankinnoissa edistetään taloudellista, sosiaalista ja ympäristövastuuta hankinnan luonne ja vaikuttavuus huomioiden.
2. Kaupungin strategian ja Viksu Kuopio -ohjelman mukaisesti hankinnoissa edistetään ilmasto-, luonto- ja resurssiviisaustavoitteita. Hankintojen hiili- ja luontojalanjäljen arviointia kehitetään vaiheittain, ja tuotettua tietoa hyödynnetään hankintojen ympäristövaikutusten vähentämisessä.

Mittarit:

- Työllistämisehdon sisältäviä hankintoja kpl/ vuosi
- Ympäristökriteerejä sisältävien hankintojen osuus (%)
- Lähiruoan (itäsuomalainen) osuus Servican kokonaisostoista %/vuosi
- Kotimaisuusaste liha-, kala-, kasvis- ja maitotuotteille %/ vuosi
  lihatuotteet x %/ vuosi
  kalatuotteet x %/ vuosi
  kasvistuotteet x %/ vuosi
  maitotuotteet x %/ vuosi
- Koulujen ja päiväkotien ruokalistan hiilijalanjälki ($kgCO_2e$ / 5 viikon kierto)
- Hankintojen luonto- (PDF) ja hiilijalanjälki (t tai ktCO2e)

### 2.1.4 Hankintaosaamisen varmistaminen

Koko kaupunkiorganisaation hankintatoimintaa kehitetään yhtenäisillä toimintamalleilla, selkeällä vastuunjaolla ja osaamisen järjestelmällisellä vahvistamisella.

Keinot:

1. Hankintapalvelut tukevat, ohjeistavat ja kouluttavat henkilöstöä hankinnoissa ja ostamisessa sekä edistävät yhtenäisiä toimintamalleja ja kustannusvaikuttavia hankintoja.
2. Kaupungin sisäistä hankintaverkostoa hyödynnetään osaamisen jakamiseen, hyvien käytäntöjen levittämiseen ja yhteistyön vahvistamiseen.
3. ICT- ja AV-hankinnoissa hyödynnetään tietohallinnon asiantuntemusta ja yhteensovittavaa roolia, jotta hankinnat tukevat kaupungin yhteisiä ratkaisuja ja kokonaisuutta.

Mittari:

- Hankintaosaamisen itsearvioinnin tuloksen kehitys.

### 2.1.5 Innovatiiviset hankinnat

Hankintoja hyödynnetään uusien ratkaisujen, toimintamallien ja yhteistyömuotojen kehittämisessä sekä kaupungin palvelujen uudistamisessa.

Keinot:

1. Hankintoja johdetaan tavoitteellisesti ja rohkeasti. Erilaisia hankintatapoja kokeillaan ja hyödynnetään toimialojen muuttuvien tarpeiden mukaisesti.
2. Uusien innovaatioiden ja teknologioiden hyödyntämiseen suhtaudutaan myönteisesti ja niiden käyttöönotossa huomioidaan tarkoituksenmukaisesti muun muassa tietosuoja ja tietoturva.
3. Vaikuttavuusperusteista hankintaa kehitetään ja hyödynnetään soveltuvissa hankinnoissa.

Mittarit:

- Innovatiivisia ratkaisuja tai uusia toimintamalleja sisältävien hankintojen osuus kynnysarvon ylittävistä hankinnoista (%).

## 3 Hankintaohjelman seuranta

Hankintaohjelma on voimassa vuoteen 2030 asti. Hankintaohjelma tarkistetaan vähintään kerran valtuustokaudessa, jotta voidaan varmistaa hankintaohjelman tavoitteiden toteutuminen kulloinkin asetettuihin strategian kriittisiin menestystekijöihin nähden. Hankintaohjelman toteutumisen seuranta toteutetaan osana talousarvion seurantaa osavuosiseurannassa ja tilinpäätöksessä (TargetorPro). Mittareille asetetaan soveltuvin osin vuosittaiset tavoitetasot osana talousarvioprosessia. Osa mittareista voidaan toteuttaa määräajoin niiden luonteen ja tiedontuotannon mukaisesti.

| Mittari | Toteuma 2025 | Toteuma 2026 | Tavoite 2027 | Tietolähde / vastuutaho |
|---|---|---|---|---|
| **Taloudellisesti vaikuttavat ja tehokkaat hankinnat** | | | | |
| Elinkaarikustannussäästö suhteessa hankintavolyymiin (%). | uusi mittari | uusi mittari | | Talous- ja omistajaohjaus, toimialat |
| Sopimusperusteisten hankintojen osuus (% kaikista ostoista). | uusi mittari | uusi mittari | | Toimialat |
| **Elinvoimaa ja markkinoiden toimivuutta edistävät hankinnat** | | | | |
| Kilpailutusten tarjousmäärän keskiarvo (kpl) | uusi mittari | uusi mittari | | Toimialat, Sansia |
| Kuopioon kohdistuvien yritysostojen osuus kaupungin yritysostoista (%) | | | | Talous- ja omistajaohjaus ostolaskuanalyysi |
| Markkinavuoropuhelua hyödyntäneiden hankintojen osuus (%) | uusi mittari | uusi mittari | | Sansia, toimialat |
| **Kestävät ja vastuulliset hankinnat** | | | | |
| Työllistämisehdon sisältäviä hankintoja kpl/ vuosi | | | | Työllisyysalue |
| Ympäristökriteerejä sisältävien hankintojen osuus (%) | | | | Hilma / Sansia, Toimialat |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Lähiruoan (itäsuomalainen) osuus Servican kokonaisostoista %/vuosi | | | | Servica |
| Kotimaisuusaste liha-, kala-, kasvis- ja maitotuotteille %/ vuosi<br>lihatuotteet x %/ vuosi<br>kalatuotteet x %/ vuosi<br>kasvistuotteet x %/ vuosi<br>maitotuotteet x %/ vuosi | | | | Servica |
| Koulujen ja päiväkotien ruokalistan hiilijalanjälki ($kgCO_2e$ / 5 viikon kierto) | | | | Servica |
| Hankintojen luonto- (PDF) ja hiilijalanjälki (t tai ktCO2e) | uusi mittari | uusi mittari | | Ympäristönsuojelu sekä talous- ja omistajaohjaus, lasketaan kerran valtuustokaudessa |
| **Hankintaosaamisen varmistaminen** | | | | |
| Hankintaosaamisen itsearvioinnin tuloksen kehitys. | | | | Talous- ja omistajaohjaus |
| **Innovatiiviset hankinnat** | | | | |
| Innovatiivisia ratkaisuja tai uusia toimintamalleja sisältävien hankintojen osuus kynnysarvon ylittävistä hankinnoista (%). | | | | Talous- ja omistajaohjaus Hilma / Sansia, Toimialat |

[Yritys]
PL 228 (Tulliportinkatu 31)
70101 Kuopio
Puhelin: 017 185 044
www.kuopio.fi
Y-tunnus: 0171450–7