

Kuopion kaupungin strategia vuoteen 2035

Kaupunginhallitus 3.11.2025



Sisällys

1 Johdanto.....3

2 Strategian laatiminen 4

3 Kuopion visio vuoteen 2035 5

4 Arvoperusta..... 5

5 Strategian näkökulmat, kriittiset menestystekijät ja tavoitteet 6

6 Strategian toteuttaminen ja seuranta.....7

7 Strategian rakenne, sisältö ja vaikuttavuusmittarit tiivistetysti..... 8

1 Johdanto

Kuopio 2035 -strategia määrittää Kuopion kaupungin toiminnan, talouden ja johtamisen suuntaviivat lähivuosiksi. Strategian visio kertoo, millaiseksi kaupungin halutaan kehittyvän ja se pitää sisällään keinoja, joilla se tullaan saavuttamaan. Strategiaa ja yhteisiä suuntaviivoja tarvitaan muuttuvassa toimintaympäristössä.

Kuopio 2035 -strategiaa on laadittu useiden samanaikaisten uudistusten keskellä, kuten talouden tasapainottaminen, palveluverkoston ja johtamisjärjestelmän uudistaminen sekä työvoimapalvelujen siirtyminen kaupungin tehtäväksi. Samanaikaisesti yleinen talouden epävarmuus on jatkunut ja näkynyt mm. työttömyyden kasvuna, verotulojen heikkenemisenä ja rakentamisen matalana tasona. Kuopion toimintaympäristöä haastavat tulevana vuosina myös mm. kaupunkien välisen kilpailun kiristyminen osaavasta työvoimasta, opiskelijoista ja innovaatioista, väestön ikääntyminen, matala syntyvyys, keskittyvä maahanmuutto, hyvinvoinnin polarisaatio, ilmastonmuutos ja luontokato, kiihtyvä teknologinen kehitys sekä kansainvälisen toimintaympäristön jännitteet. Tästä johtuen, ja aiemmasta käytännöstä poiketen, Kuopio 2035-strategia on laadittu vain yhden valtuustokauden mittaiseksi, vuosiksi 2026–2029.

Kuntalaki (410/2015) edellyttää, että jokaisessa kunnassa on oltava voimassa oleva kuntastrategia, ja se on tarkistettava vähintään kerran valtuustokaudessa. Kuopion kaupungin edellinen, vuoteen 2030 ulottunut strategia laadittiin vuonna 2017 ja sitä päivitettiin vuosien 2021 ja 2022 aikana. Kuopio 2035 -strategia on aiempaa tiiviimpi. Strategian tiivistäminen ei tarkoita strategian yksinkertaistamista, vaan valintojen tekemistä ja selkeää suunnan määrittelyä, joka ohjaa toimintaa kohti yhteisiä tavoitteita.

Kuopio 2035-strategia on muutosvoimainen strategia. Muutosvoimainen strategia on organisaation uudistumista ohjaava strateginen kokonaisuus, joka toimii aktiivisena muutoksen käynnistäjänä ja ohjaajana. Se uudistaa rakenteita ja toimintatapoja, herättää tunteita ja sitouttaa ihmiset mukaan. Muutosvoimainen strategia tukee kulttuurin ja johtamisjärjestelmän kehittymistä sekä vahvistaa kykyä reagoida toimintaympäristön muutoksiin. Strategia rakentuu sekä rationaaliselle että emotionaaliselle perustalle, mikä edistää henkilöstön sitoutumista ja strategian juurtumista arjen toimintaan.

Muutos, mitä Kuopio 2035 -strategialla tavoitellaan, kiteytyy seuraaviin osa-alueisiin:

Kuopion kilpailukykytekijät ja elinvoima vahvistavat kaupungin vaikuttavuutta kuntakentässä. Tavoitteena on rakentaa kaupunki, joka erottuu positiivisesti ja houkuttelee asukkaita, yrityksiä ja kumppaneita.

Kuopio on kestävä, terveellinen ja turvallinen kaupunki niin luonnolle kuin ihmisille. Kaupungin kehittämisessä painotetaan ekologisia ratkaisuja, hyvinvointia ja turvallisuutta, jotka tukevat kestävä kasvua ja elämänlaatua.

Asukkaiden kuuluminen ja kuuleminen ovat keskeisiä periaatteita. Osallisuus, yhteisöllisyys ja myönteinen asukaskokemus luovat perustan kaupungin kehittämiselle ja vahvistavat luottamusta päätöksentekoon.

Tasapainoinen talous mahdollistaa liikkumavaran ja kestävän kehityksen. Talouden hallinta on edellytys palveluiden turvaamiselle ja uusien avauksien toteuttamiselle.

Organisaatio toimii ketterästi ja ratkaisukeskeisesti. Hyvä henkilöstö- ja asukaskokemus ovat toiminnan ytimessä, mikä tukee tehokkuutta, vaikuttavuutta ja jatkuvaa uudistumista.

Kaupunkistrategia on kaupunginvaltuuston keskeisin strategisen johtamisen väline. Strategia luo yhteisen suunnan, jonka pohjalta kaupunkiorganisaation eri toimijat, luottamus- ja virkahenkilöt sekä työntekijät voivat toimia tavoitteellisesti, pitkäjänteisesti ja vaikuttavasti kuntalaisten parhaaksi. Kuopio 2035 -strategia on koko kaupunkiyhteisön strategia. Kuopio organisaationa ei kykene yksin toteuttamaan strategiaan asetettuja tavoitteita, vaan ne toteutuvat yhteistyössä aktiivisten kuntalaisten, yritysten, järjestöjen ja yhteisöjen kanssa.

2 Strategian laatiminen

Strategian uudistaminen käynnistyi loppusyksystä 2024, mutta tiivein työvaihe ajoittui keväälle 2025. Yhtä aikaa strategian laadinnan kanssa on vietetty Kuopion kaupungin 250-juhlavuotta ja strategiatyössä on korostettu laajaa eri ryhmien osallistamista sekä strategian tekemistä yhdessä. Strategiakyselyihin osallistuivat asukkaiden sekä kaupungin ja konserniyhtiöiden henkilöstön lisäksi myös henkilökohtaisesti mukaan kutsuttuina kaupungin virka- ja luottamushenkilöt sekä vaikuttamis- ja yhteistyöelimien jäsenet, yritykset, järjestöt, yhdistykset, naapurikuntien johto sekä muut kaupungin sidosryhmät.

Strategian valmistelussa lisättiin erityisesti lasten ja nuorten sekä kaupungin henkilöstön osallistamista. Lasten ja nuorten visioita tulevaisuuden Kuopiosta on tuotu esille taidekilpailun ja nuorten strategiatyön kautta. Osana osallisuuden kokemusta ja monimuotoisten näkökulmien esiin tuomista, ovat nuoret ja kansainväliset opiskelijat päässeet itse esittelemään omia strategiatyönsä tuloksia strategiaseminaareihin. Lasten taidekilpailun tuotoksia käytetään hyväksi strategian visualisoinnissa.

Kaupungin henkilöstö, jolla on strategian toteuttamisen kannalta keskeinen merkitys, on myös päässyt osallistumaan strategian valmisteluun ja laadintaan aiempaa laajemmin. Heidän näkemystensä pohjalta on aukikirjoitettu mm. strategian arvopohja.

3 Kuopion visio vuoteen 2035

Kuopion vuoteen 2035 ulottuva visio on:

Kukoistava Kuopio – kestävää kasvua ja elämänvoimaa

Kukoistus on tila, jossa jokin tai joku on elinvoimainen, menestyvä ja hyvinvoiva.

Kukoistus on sivistystä, taloudellista kasvua ja kulttuurista elinvoimaa. Se on henkilökohtaista hyvinvointia ja itsensä ylittämistä, oppimista ja kasvua.

Kukoistava yhteisö on paikka, jossa ihmiset elävät harmonisesti ja ovat aktiivisesti mukana kulttuurisessa ja sosiaalisessa toiminnassa.

Kukoistus on myös luonnonvoimaa, kun kasvit, eläimet ja ekosysteemit kukoistavat terveessä ympäristössä.

Kukoistus syntyy kestävydestä, kasvusta ja elämänvoimasta.

4 Arvoperusta

Arvoperusta kuvaa periaatteita ja toimintatapoja, joihin me toiminnassamme sitoudumme. Ne ohjaavat toimintakulttuuria ja luovat yhtenäisyyttä niin asiakkaiden kohtaamisessa, johtamisessa, päätöksenteossa kuin työyhteisöjen sisällä toimittaessa. Arvojen työstämiseen ovat osallistuneet kaikki strategiakyselyihin vastanneet, ja niitä edelleen työstäneet kaupungin luottamushenkilöt sekä työntekijät. Arvopareiksi ovat muodostuneet:

VASTUULLINEN JA REILU

Kuopio kantaa vastuuta ympäristöstä, ihmisistä ja taloudesta. Päätösten vaikutuksia arvioidaan kauaskantoisesti – näin pidämme Kuopion kukoistavana myös tuleville sukupolville.

Toimimme oikeudenmukaisesti ja avoimesti. Kerromme rehellisesti myös vaikeista asioista ja korjaamme virheemme tarvittaessa.

ROHKEA JA RATKAISUKESKEINEN

Kuopiolainen tapa toimia on mutkattomuudessaan ainutlaatuinen: täällä asiat tehdään huolella ja ammattitaidolla, mutta ei ryppyotsaisesti tai tärkeillen.

Keskitymme ratkaisuihin ongelmien sijaan. Uskallamme etsiä luoviakin keinoja vastata muuttuvan toimintaympäristömme haasteisiin. Toimimme yhtenä suurena joukkueena Kuopion ja kuopilaisten parhaaksi.

RAKASTETTAVA JA YHTEISÖLLINEN

Kuopio on rakastettavan lämminhenkinen yhteisö, jossa välittäminen, sydämellisyys ja pieni pilke silmäkulmassa huokuvat arjen kohtaamisissa. Kuopiossa jokainen saa kokea kuuluvansa joukkoon ja olevansa tärkeä – kukoistaa ja loistaa juuri sellaisena kuin on.

Elämme sopusoinnussa niin luonnon kuin ihmistenkin kanssa. Mahdollistamme asukkaillemme kohtaamisia ja yhteisöllistä toimintaa. Yhdessä vahvistamme toinen toistemme elämänvoimaa!

Kuopion arvot ja toimintatavat tiivistyvät seuraavasti:

*Toimimme reilusti, rohkeasti ja suurella sydämellä – yhdessä,
jotta Kuopio yhteisönä voi kukoistaa!*

5 Strategian näkökulmat, kriittiset menestystekijät ja tavoitteet

Kuopio 2035 -strategian visiosta on johdettu strategian kolme näkökulmaa: kestävä kasvu, elämänvoima ja muutosvoimainen työyhteisö.

KESTÄVÄ KASVU

Kuopio on paras paikka yrityksille ja investoinneille. Kuopiossa on kasvutahtoa. Kuopio houkuttelee kansainvälisiä ja kotimaisia osaajia elämänvoimaiseen kaupunkiin, jossa on kiinnostavat työmarkkinat ja hyvä elämä. Emme kasva hinnalla millä hyvänsä: luonnon ja talouden kantokyky on meille ensiarvoista.

ELÄMÄNVOIMA

Kuopiolainen kasvatus ja opetus tuottaa tulevaisuuden osaavia ja yhteiskuntaa rakentavia kansalaisia. Hyvä elämä ja elämävoima syntyy turvallisesta yhteisöstä, joukkuehengestä ja aktiivisesta elämästä. Paikka, johon kuulua ja josta kurkottaa. Terveellinen ja hyvä kaikille – luonnolle ja ihmisille. Luonnoltaan ainutlaatuinen.

MUUTOSVOIMAINEN TYÖYHTEISÖ

Ketterä ja ratkaisukeskeinen organisaatio, kestävä talous sekä hyvä henkilöstö- ja asukaskokemus tekee kaupunkiorganisaatiosta halutun työnantajan ja hyvän joukkueoverin koko yhteisössä.

Strategian kolme näkökulmaa jakautuvat yhteensä 10 kriittiseen menestystekijään ja ne edelleen yhteensä 25 tavoitteeseen. Strategialle on määritelty kymmenen vaikuttavuusmittaria, joille on asetettu tavoitearvot. Nämä mittarit muodostavat osan myöhemmin muodostettavasta ”kukoistusindeksistä”, jolla voidaan verrata Kuopion kukoistuksen kehittymistä suhteessa vertailukaupunkeihin. Strategian 25 tavoitteelle määritellään tarkemmat mittarit ohjelmatyövaiheessa.

Kuopio 2035 -strategian rakenne, sisältö ja vaikuttavuusmittarit on esitetty tiivistetysti luvussa 7.

6 Strategian toteuttaminen ja seuranta

Tiivistä strategiaa täydentävät erilliset poikkihallinnolliset toimenpideohjelmat, jotka konkretisoivat tarkemmin valtuustokauden tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit. Toimenpideohjelmat ovat yhteistyöalustoja laajempaan ilmiölähtöiseen tarkasteluun. Niiden tehtävänä on muodostaa yhteismitalliset ja toistensa kanssa yhteensopivat, konkreettiset toteutusohjelmat strategian viitoittamaan suuntaan. Ohjelmatyö, sen tarkemmat tavoitteet ja mittarit ovat myös keskeinen johtamisen väline uudessa johtamisjärjestelmässä.

Strategian rinnalla toteutettavat ohjelmat mahdollistavat reagoinnin toimintaympäristön muutoksiin ilman strategian uusimista. Aiempaa, Kuopio 2030 -strategiaa toteuttaneet ohjelmat: Hyvinvoiva Kuopio, Kasvava ja elinvoimainen Kuopio sekä Ilmasto- ja resurssiviisas Kuopio, päivitetään vastaamaan uuden strategian rakennetta. Ohjelmatyön aluksi valmistellaan kaikkia ohjelmia koskevat yhteiset periaatteet ja ohjelmia läpileikkaavat tavoitteet. Tässä yhteydessä tarkastellaan tarve myös muille strategiaa toteuttaville ohjelmille ja niitä täydentäville suunnitelmille. Ohjelmarakenteen valmistelu käynnistyy loppuvuodesta 2025 ja varsinainen ohjelmatyö keväällä 2026.

Strategia ohjaa vuosittain toistuvaa talousarvion valmistelua sekä muuta toiminnan suunnittelua. Talousarvioon sisältyvät kaupunkitasoiset, valtuuston nähden sitovat tavoitteet ja toimialojen toimenpiteet niiden toteuttamiseksi. Talousarvion tavoitteet johdetaan strategiasta ja toimenpideohjelmista. Strategian painotuksia tarkastellaan joka kevät osana talousarvion valmistelua. Strategia ohjaa myös kaupungin yhtiöiden, liikelaitosten ja kuntayhtymien talous- ja toimintasuunnitelmia. Strategian toteutumisesta raportoidaan osana vuosittaista talouden ja toiminnan seuranta.

7 Strategian rakenne, sisältö ja vaikuttavuusmittarit tiivistetysti

VISIO 2035:
Kukoistava Kuopio
- kestävää kasvua ja elämänvoimaa

Arvot:

Vastuullinen ja reilu
Rohkea ja ratkaisukeskeinen
Yhteisöllinen ja rakastettava

Vision elementeistä muodostuvat kolme strategian näkökulmaa (ja raportointirakenne):

Kestävä kasvu

Kuopio on paras paikka yrityksille ja investoinneille. Kuopiossa on kasvutahto. Kuopio houkuttelee kansainvälisiä ja kotimaisia osaajia ja opiskelijoita elämänvoimaiseen kaupunkiin, jossa on kiinnostavat työmarkkinat ja hyvä elämä. Emme kasva hinnalla millä hyvänsä: luonnon ja talouden kantokyky on meille ensiarvoista.

Palvelulupaus yrityksille: Esim. Kuopio on paras paikka yrityksille ja osaajille.

Elämänvoima

Kuopiolainen kasvatus ja opetus tuottaa osaavia ja yhteiskuntaa rakentavia kansalaisia. Hyvä elämä ja elämävoima syntyy turvallisesta yhteisöstä, joukkuehengestä ja aktiivisesta elämästä. Paikka, johon kuulua ja josta kurkottaa. Terveellinen ja hyvä kaikille – luonnolle ja ihmisille. Luonnoltaan ainutlaatuinen.

Palvelulupaus asukkaille: Esim. hyvä elämä, turvallinen ja sujuva arki

**Muutosvoimainen
työyhteisö**

Ketterä ja ratkaisukeskeinen organisaatio, liikkumavarainen talous sekä hyvä henkilöstö- ja asukaskokemus tekee kaupunkiorganisaatiosta halutun työnantajan ja hyvän joukkueoverin koko yhteisössä.

Palvelulupaus henkilöstölle: Esim. ratkaisukeskeinen ja reilu työnantaja

Näkökulmilla on yhteensä 10 kriittistä menestystekijää:

1. Kasvava, kansainvälinen ja monipuolinen elinkeinoelämä
2. Koulutus ja osaava työvoima
3. Kestävä yhdyskuntarakenne ja täydennysrakentaminen
4. Vaikuttaminen ja tunnettuus

5. Laadukas kasvatus ja koulutus
6. Osallistuvat ja hyvinvoivat asukkaat
7. Terveellistä ja turvallista elämää tukeva elämisen ympäristö

8. Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö
9. Palvelut ja rakenteet vastaavat tulevaisuuden tarpeita
10. Kestävä talous

KESTÄVÄ KASVU

Kriittiset menestystekijät ja tavoitteet



Kriittinen menestystekijä	Tavoite valtuustokaudelle 2026 - 2029
1. Kasvava, kansainvälinen ja monipuolinen elinkeinoelämä	A. Uuden kasvun mahdollistajat, mm. kokonaisturvallisuus, lääkeala ja matkailu, sekä vihreä siirtymä houkuttelevat TKI- ja yritysinvestointeja ja alojen liiketoiminta kehittyy. B. Yritystonttitarjonta vastaa kysyntää ja tukee kasvua: 500 ha uutta elinkeinoaluetta vuoteen 2030 mennessä. C. Luomme yhdessä kumppanien kanssa elinvoimapaalvelukokonaisuuden, jossa yritys- ja työllisyyspalvelut, kaavoitus, koulutus ja osaamisen kehittäminen mahdollistavat yritysten tarvitsemat palvelut. Kuopio on TOP 3 parhaiden yrityskaupunkien joukossa.
2. Koulutus ja osaava työvoima	A. Uudet alueelliset työllisyysratkaisut tukevat työntekijöiden ja työpaikkojen tarpeiden yhteensopivuutta sekä uusien työpaikkojen syntymistä. Kuopion työttömyysaste on koko maan keskiarvoa matalampi. B. Kuopio on houkutteleva 26.000 opiskelijan opiskelukaupunki. Yliopisto-opiskelijoista 40 % ja ammattikorkeakouluopiskelijoista 65 % työllistyy alueelle. C. Kansainvälisten osaajien osuus kasvaa 10 %:iin vuoteen 2035 mennessä. Osaajat työllistyvät alueelle ja integroituvat yhteisöön.
3. Kestävä yhdyskuntarakenne ja täydennysrakentaminen	A. Asuntotonttitarjonta vastaa kysyntää ja asumisratkaisut ovat ekologisesti ja sosiaalisesti kestäviä. Asuntoja valmistuu 1 000 asuntoa/ vuosi. B. Strategiset kaupunkikehityshankkeet, mm. Savilahti, Kuopio Plus ja kaupunkikeskustan kehittäminen vahvistavat vetovoimaa. C. Toteutamme puhtaita ja älykkäitä energiaratkaisuja. Lämpö ja sähkö tuotetaan puhtain energiaratkaisuin v. 2030. D. Edistämme kestävästä kulutuksesta ja kiertotaloutta.
4. Vaikuttaminen ja tunnettuus	A. Aktiivinen vaikuttaminen ja verkostoituminen tukevat kasvua ja lisäävät tunnettuutta. Erityisenä painopisteenä saavutettavuuden edistäminen.

ELÄMÄNVOIMA

Kriittiset menestystekijät ja tavoitteet



Kriittinen menestystekijä	Tavoite valtuustokaudelle 2026 - 2029
5. Laadukas kasvatus ja opetus	A. Lapsille ja nuorille mahdollistetaan kasvun ja oppimisen ilo ja he saavat ammattimaista kasvatusta, opetusta ja tukea. B. Lasten ja nuorten oppimistulokset paranevat.
6. Osallistuvat ja hyvinvoivat asukkaat	A. Edistämme ja mahdollistamme asukkaiden liikunnallista, kulttuurista ja sosiaalista aktiivisuutta. Painopisteenä ovat erityisesti lasten ja nuorten hyvinvointia tukevat ennaltaehkäisevät palvelut. Toimimme tiiviissä yhteistyössä kumppaneiden kanssa. B. Asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet palvelujen kehittämisessä lisääntyvät.
7. Terveellistä ja turvallista elämää tukeva elämisen ympäristö	A. Edistämme ilmastokestävyttä ja luontopositiivisuutta. Luonnon monimuotoisuus vahvistuu ja saavutettava lähiluonto lisää asukkaiden hyvinvointia. B. Edistämme kestävien ja viisaiden liikumismuotojen (joukkoliikenne, pyöräily ja kävely) käyttöä ja toimintaedellytyksiä. Kävelyn ja pyöräilyn kulkutapaosuus on 30 % vuonna 2030. C. Edistämme asukkaiden arjen turvallisuutta sekä viihtyisiä ja yhteisöllisiä naapurustoja kaupunginosissa, maaseututaajamissa ja kylissä. Kuopiossa asuvat Suomen tyytyväisimmät asukkaat v. 2035.

MUUTOSVOIMAINEN TYÖYHTEISÖ

Kriittiset menestystekijät ja tavoitteet



Kriittinen menestystekijä	Tavoite valtuustokaudelle 2026 - 2029
8. Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö	A. Henkilöstö on osaavaa, hyvinvoivaa ja uudistumiseen motivoitunutta. B. Hyvä poliittinen ja ammatillinen johtaminen luo menestyvää organisaatiokulttuuria. C. Kuopio on vetovoimainen työnantaja. Työnantajan suosittelutahto on 85 % vuonna 2035.
9. Palvelut ja rakenteet vastaavat tulevaisuuden tarpeita	A. Palveluverkosto ja -rakenteet vastaavat kaupungin kasvua. Toimimme yhteistyössä kaupunkikonsernin ja kuntakumppaneiden kanssa. B. Digitalisaatio, uudet teknologiat, tiedolla johtaminen ja ennakointi sujuvoittavat palveluita ja päätöksentekoa. Palveluista 70-75 % on saatavissa sähköisesti vuonna 2035.
10. Kestävä talous	A. Tulorahoitus mahdollistaa toimivat palvelut ja kasvun edellytyksiä luovat investoinnit. Talous on kestävällä pohjalla v. 2027 eteenpäin. B. Toteutamme aktiivista omistajapolitiikkaa.

Strategian vaikuttavuusmittarit

(muodostavat osan kukoistusindeksistä)

- Väestön suhteellinen kasvu 1-1,5 % / vuosi (lähtötaso 125 666 v. 2024)
- Työpaikkakasvu 500/vuosi, 60 000 työpaikkaa v. 2035 (lähtötaso 55 391 v. 2023)
- Työllisyysaste, 18-64 v. 75-78 % v. 2035 (lähtötaso 70,5 % v. 2023)
- Kuopio on hiilineutraali v. 2030
- Kuopion on jätteen ja kestävästi kuluttava v. 2050
- HYTE-kerroin, 0-100 75 v. 2035 (lähtötaso 69 v. 2024)
- Asukaskokemus: Suomen tyytyväisimmät asukkaat vuonna 2035
- Henkilöstötyytyväisyys: Työnantajan suosittelutahto 85 % v. 2035 (lähtötaso 79,2 v. 2024)
- Talous kestäväällä pohjalla v. 2027 eteenpäin

Kuopion kaupunki

PL 228 (Tulliportinkatu 31)

70101 Kuopio

Puhelin: 017 182 111

www.kuopio.fi

Y-tunnus: 0171450-7