KUOPIO

Hankintaohjelma

Kuopion kaupungin hankintalinjaukset 2027–2030

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 8
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 ostot yrityksiltä 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 muokkaavat taloudellisen liikkumavaran kiristyminen, palvelutarpeiden kasvu sekä markkinoiden ja sääntelyn lisääntyvä monimutkaisuus. Tämä korostaa hankintojen suunnitelmallisuutta ja kykyä yhteensovittaa kustannustehokkuus, laatu ja vaikuttavuus.

Hankintalainsäädännön ja muun sääntelyn muutokset lisäävät tarvetta hankintojen strategiselle ohjaukselle, läpinäkyvyydelle ja toimivien markkinoiden edistämiselle. Samalla geopoliittinen epävarmuus, toimitusketjujen häiriöt sekä kriittisten tuotteiden ja palvelujen saatavuuteen liittyvät riskit korostavat riskienhallinnan, huoltovarmuuden, toimitusvarmuuden ja toiminnan jatkuvuuden merkitystä hankinnoissa.

Digitalisaatio ja teknologinen kehitys sekä kestävyyteen ja vastuullisuuteen kohdistuvat vaatimukset muuttavat hankintojen toteuttamistapoja ja osaamistarpeita. Myös palvelumarkkinoiden keskittyminen edellyttää markkinoiden aktiivista seurantaa, ennakoivaa vuoropuhelua ja yhteistyötä yritysten ja muiden toimijoiden kanssa.

Kuopion kaupungin hankintaohjelmalla vastataan toimintaympäristön muutoksiin vahvistamalla hankintojen kokonaisvaltaista johtamista ja ennakointia, varmistamalla hankintojen lainmukaisuus ja vaikuttavuus sekä tukemalla kaupungin strategisten tavoitteiden toteutumista.

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 huomioiden kaupungin tarpeet, tavoiteltavat hyödyt ja markkinoiden toimivuus.

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 ennakoivasti useamman vuoden aikajänteellä, jotta määrärahojen ja resurssien käyttö on tehokasta sekä toiminnan jatkuvuus ja kustannusten hallittavuus paranevat.
4. Hankinnan toteutustapa valitaan kokonaistaloudellisesti ja läpinäkyvästi hankinnan luonne ja laajuus huomioiden. Arvioinnissa huomioidaan soveltuvin osin elinkaarikustannukset, laatu, yhteentoimivuus, riskit sekä vaikutukset kaupungin toimintaan ja talouteen kokonaisuutena.
5. Hankinnan toteutustavan ja sopimusehtojen valinnassa huomioidaan hankinnan kriittisyyden edellyttämällä tavalla myös huoltovarmuus, toimitusvarmuus ja toiminnan jatkuvuus.
6. Sopimuskauden aikaisessa seurannassa ja toimittajayhteistyössä huomioidaan hankinnalle asetettujen tavoitteiden ja tavoiteltujen hyötyjen toteutuminen.

Mittarit:

- Elinkaarikustannussäästö suhteessa tarkasteltujen hankintakokonaisuuksien hankintavolyymiin (%)
    - Keskeiset hankintakategoriat, joissa elinkaariskustannussäästöä lasketaan:
      - Kiinteistöjen ylläpito ja rakentaminen (elinkaarikustannukset)
      - ICT-järjestelmät ja digipalvelut
      - Ateria-, puhtaus- ja logistiikkapalvelut
      - Energia ja energia-palvelut
      - Kone- ja kalustohankinnat

      Elinkaarikustannussäästö (%) = todennettu elinkaarikustannussäästö (€) / tarkasteltujen hankintakokonaisuuksien hankintavolyymi (€) x 100
- Sopimusperusteisten hankintojen osuus (% kaikista ostoista)
- Ajantasainen hankintakalenteri on julkisesti saatavilla

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. Myös pienhankinnoissa huomioidaan avoimuus, kilpailu ja erikokoisten yritysten osallistumismahdollisuudet.

Keinot:

1. Hankinnat toteutetaan tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina ja jaetaan tarvittaessa osiin siten, että edistetään toimivaa kilpailua ja erikokoisten yritysten ja muiden toimijoiden osallistumismahdollisuuksia. Tarjoajille asetettavat vaatimukset suhteutetaan hankinnan laajuuteen ja riskeihin.
2. Markkinavuoropuhelua hyödynnetään tarkoituksenmukaisesti ja riittävän varhaisessa vaiheessa hankinnan suunnittelua markkinatuntemuksen vahvistamiseksi, toimivan kilpailun edistämiseksi ja tarkoituksenmukaisten ratkaisujen löytämiseksi.

Mittarit:

- Kynnysarvon ylittävien kilpailutusten tarjousmäärän keskiarvo (kpl)
- Kuopioon ja muualle Pohjois-Savoon kohdistuvien yritysostojen osuudet kaupungin yritysostoista (%)
- Markkinavuoropuhelua hyödyntäneiden kynnysarvon ylittävien 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. Ympäristövaikutuksiltaan merkittävien hankintojen valmistelussa hyödynnetään tarvittaessa kaupungin ilmasto-, ympäristö-, luonto- ja resurssiviisausasiantuntemusta.

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.
3. Ympäristövaikutuksiltaan merkittävissä hankinnoissa arvioidaan jo suunnitteluvaiheessa tarkoituksenmukaiset ilmasto-, luonto- ja kiertotalousnäkökohdat sekä tarvittaessa elinkaarivaikutukset. Asetettujen ympäristötavoitteiden toteutumista seurataan tarkoituksenmukaisesti myös sopimuskauden aikana.
4. Työllistämisehdon ja muiden sosiaalisen vastuun keinojen hyödyntämismahdollisuuksia arvioidaan niihin soveltuvissa hankinnoissa. Työllistämisehdon soveltuvuutta arvioidaan hankinnan valmistelussa yhteistyössä työllisyyspalvelun kanssa. Työllisyyspalvelu tukee palveluntuottajia työntekijöiden löytämisessä. Hankintojen avulla syntyviä työ- ja oppisopimuspaikkoja seurataan osana hankintojen työllisyysvaikutusten arviointia.

Mittarit:

- Työllistämisehdon sisältäviä hankintoja (kpl/vuosi)
- Ympäristökriteerejä sisältävien hankintojen osuus kaikista kynnysarvon ylittävistä hankinnoista (%)

- Lähiruoan (itäsuomalainen) osuus Servican elintarvikeostoista (%/vuosi)
- Liha-, kala-, kasvis- ja maitotuotteiden kotimaisuusaste Servican elintarvikeostoista (%/vuosi)
- Koulujen ja päiväkotien ruokalistan hiilijalanjälki ($kgCO_2e$/5 viikon kierto)
- Hankintojen luonto- (PDF) ja hiilijalanjälki (t tai $ktCO_2e$)

2.1.4 Hankintaosaamisen varmistaminen

Hankinta-, sopimus- ja projektiosaamista vahvistetaan suunnitelmallisesti hankinnan koko elinkaaren ajan. Riittävä osaaminen tukee laadukasta hankintojen suunnittelua ja toteutusta, sopimuskauden aikaista toimintaa sekä hankinnoille asetettujen tavoitteiden saavuttamista.

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 itsearviointikyselyn toteuttaminen (krt/vuosi) ja tulosten hyödyntäminen osaamisen kehittämisessä

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, kuten tekoälyn ja automaation, hyödyntämiseen suhtaudutaan myönteisesti. 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 sen tavoitteet säilyvät ajantasaisina ja tukevat kaupungin strategisten tavoitteiden toteutumista. 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	Tavoite 2026	Toteuma 2026	Tavoite 2027	Tietolähde / vastuutaho
Taloudellisesti vaikuttavat ja tehokkaat hankinnat					
Elinkaarikustannussäästö suhteessa tarkasteltujen hankintakokonaisuuksien hankintavolyymiin (%)	Ei seurattu (uusi mittari)	Ei asetettu	Ei seurattu	Lähtötaso määritetään keskeisissä hankintakategorioissa vuoden 2027 aikana, minkä perusteella asetetaan tavoitetaso vuodelle 2028.	Talous- ja omistajaohjaus, toimialat
Sopimusperusteisten hankintojen osuus (% kaikista ostoista)	Ei seurattu (uusi mittari)	Ei asetettu	Ei seurattu	Lähtötaso määritetään vuoden 2027 aikana, minkä perusteella asetetaan tavoitetaso vuodelle 2028.	Talous- ja omistajaohjaus, toimialat
Ajantasainen hankintakalenteri on julkisesti saatavilla	Päivitetty jatkuvasti	Päivitetään jatkuvasti	Päivitetty jatkuvasti	Päivitetään jatkuvasti	Talous- ja omistajaohjaus, toimialat, Sansia
Elinvoimaa ja markkinoiden toimivuutta edistävät hankinnat					
Kynnysarvon ylittävien kilpailutusten tarjousmäärän keskiarvo (kpl)	Ei seurattu (uusi mittari)	Ei asetettu	Ei seurattu	vähintään 3 tarjousta / kilpailutus	Talous- ja omistajaohjaus, toimialat, Sansia

Kuopioon ja muualle Pohjois-Savoon kohdistuvien yritysostojen osuudet kaupungin yritysostoista (%)	Kuopion alue 60 %, Pohjois-Savo 4 %	Kuopion alue vähintään 61 %, Pohjois-Savo vähintään 6 %	Ei vielä saatavilla.	Kuopion alue vähintään 61 %, Pohjois-Savo vähintään 6 %	Talous- ja omistajaohjaus ostolaskuanalyysi
Markkinavuoropuhelua hyödyntäneiden kynnysarvon ylittävien hankintojen osuus (%)	Ei seurattu (uusi mittari)	Ei asetettu	Ei seurattu	vähintään 80 %	Talous- ja omistajaohjaus, toimialat, Sansia
Kestävät ja vastuulliset hankinnat					
Työllistämisehdon sisältäviä hankintoja (kpl/vuosi)	5 kpl	5 kpl	Tilanne 30.6.2026: 3 kpl	6 kpl	Työllisyysalue
Ympäristökriteerejä sisältävien hankintojen osuus kaikista kynnysarvon ylittävistä hankinnoista (%)	70 %	45 %	Tilanne 30.6.2026: 68 %	vähintään 70 %	Talous- ja omistajaohjaus, toimialat, Sansia
Lähiruoan (itäsuomalainen) osuus Servican elintarvikeostoista (%/vuosi)	12 %	10 %	Tilanne 30.6.2026: 14,8 %	vähintään 14 %	Servica
Liha-, kala-, kasvis- ja maitotuotteiden kotimaisuusaste Servican elintarvikeostoista (%/vuosi)	- lihatuotteet 100 % - kalatuotteet 56 % - kasvistuotteet 77,6 % - maitotuotteet 100 %	- lihatuotteet 100 % - kalatuotteet 50 % - kasvistuotteet 85 % - maitotuotteet 100 %	Tilanne 30.6.2026: - lihatuotteet 100 % - kalatuotteet 45,7 % - kasvistuotteet 66,5 % - maitotuotteet 100 %	- lihatuotteet 100 % - kalatuotteet vähintään 50 % - kasvistuotteet vähintään 75 % - maitotuotteet 100 %	Servica
Koulujen ja päiväkotien ruokalistan hiilijalanjälki	Ei seurattu (uusi mittari)	Ei asetettu	Ei seurattu	20,75 kgCO_2e	Servica

(kgCO_2e/5 viikon kierto)					
Hankintojen luonto- (PDF) ja hiilijalanjälki (t tai ktCO_2e)	Ei seurattu (uusi mittari)	Ei asetettu	Ei seurattu	Lähtötasot määritetään vuoden 2027 aikana. Tavoitteena on luonto- ja hiilijalanjäljen pienentäminen.	Ympäristönsuojelu sekä talous- ja omistajaohjaus. Lasketaan kerran valtuustokaudessa.
Hankintaosaamisen varmistaminen					
Hankintaosaamisen itsearviointikyselyn toteuttaminen ja tulosten hyödyntäminen osaamisen kehittämisessä (krt/vuosi)	Itsearviointi toteutettu	1 krt	Toteutetaan loppuvuonna 2026	1 krt, tulosten perusteella tunnistetaan keskeiset osaamisen kehittämistarpeet	Talous- ja omistajaohjaus
Innovatiiviset hankinnat					
Innovatiivisia ratkaisuja tai uusia toimintamalleja sisältävien hankintojen osuus kynnysarvon ylittävistä hankinnoista (%)	40 %	30 %	Tilanne 30.6.2026: 32 %	vähintään 40 %	Talous- ja omistajaohjaus, toimialat, Sansia

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