

MIKKELIN KAUPUNGIN SOPIMUSHALLINNAN PERIAATTEET

Mikkelin kaupungin kaupunginhallitus 25.5.2026

Sisältö

1 Sopimushallinta

- 1.1 Sopimushallinnan periaatteiden hyväksyminen
- 1.2 Strategia ja hallintosääntö ohjaavat kaupungin sopimushallintaa
- 1.3 Periaatteiden soveltamisala
- 1.4 Määritelmät

2 Sopimushallinnan periaatteet

- 2.1 Sopimustoiminta toteuttaa kaupungin strategiaa
- 2.2 Sopimushallinnan vastuut on määritetty
 - 2.2.1 Strateginen taso sopimushallinnassa
 - 2.2.2 Taktinen taso sopimushallinnassa
 - 2.2.3 Operatiivinen taso sopimushallinnassa
- 2.3 Sopimusprosessit ovat yhtenäiset
- 2.4 Kaupungilla on hyvät sopimuskäytännöt
- 2.5 Kaupungin sopimusosaaminen on kyvykkyystekijä
- 2.6 Kaupunki on tavoiteltu sopimuskumppani
- 2.7 Kaupunki tuntee sopimuskumppaninsa
- 2.8 Kaupunki hallitsee sopimustensa elinkaaren
- 2.9 Kaupunki ennakoi ja hallitsee sopimusriskejään

1 Sopimushallinta

1.1 Sopimushallinnan periaatteiden hyväksyminen

Mikkelin kaupunginhallitus on hyväksynyt sopimushallinnan periaatteet PP.KK.2026.

Sopimushallinnan periaatteet ovat osa kaupungin ohjausinstrumentteja. Sopimushallinta on yksi keskeinen johtamisen väline. Sopimus on työkalu, jolla kaupungin ja kaupunkikonsernin toimintaa järjestetään, ohjataan ja toimintaan liittyviä riskejä hallitaan.

Sopimustarve ja sopimushallinnan periaatteet, toimintasuunnitelma ja talousarvio ohjaavat kaupungin sopimusohjausta.

1.2 Strategia ja hallintosääntö ohjaavat kaupungin sopimushallintaa

Strategia ohjaa kaupungin sopimustoimintaa ja sopimushallinnan periaatteita. Sopimushallinnan periaatteiden mukaisesti kaupunki toteuttaa sopimushallintansa toiminnallistamista ja käytännön operatiivista toimintaansa.

Mikkelin kaupungin hallintosäännössä 28 §:ssä on määrätty, että kaupunginhallitus vastaa kaupungin sopimushallinnan järjestämisestä.

Sopimushallinta tarkoittaa johtamisen keinoja, joilla luodaan tavoitteet, toteutetaan ohjausta ja seurataan kaupungin sopimukseen liittyvää kokonaisuutta. Kaupunki johtaa sopimushallintaansa strategisella, taktisella ja operatiivisella tasolla. Sopimusten hallintaa koskevat määräykset koskevat esimerkiksi sopimukseen liittyvää toimivaltaa, ohjeiden antamista ja sopimusten seurantaa ja valvontaa sekä riskien hallintaa.

1.3 Periaatteiden soveltamisala

Näitä sopimushallinnan periaatteita sovelletaan kaupungissa kaikissa sen toiminnoissa.

Sopimushallinnan periaatteet sekä muu hyväksytty ja voimassa oleva ohjeistus on tarkoitettu kaikille kaupungin viranhaltijoille ja työntekijöille, jotka osallistuvat sopimushallintaan eri rooleissaan, kuten sopimusten sisällön valmistelijana, sopimussyhteyshenkilönä, allekirjoittajana, tallentajana tai käyttäjänä. Sopimukseen liittyvästä toimivallasta määrätään hallintosäännössä, toimintasäännöissä ja henkilöstön ohjeissa sekä työsopimuksen tehtäväkuvauksissa.

Sopimushallinnan periaatteita sovelletaan myös omistajaohjauksen ja konserniohjauksen kautta kaupunkikonsernissa sen kaikissa yhtiöissä ja yhtymissä soveltuvin osin.

Tässä sopimushallinnan periaateasiakirjassa käytetään jatkossa soveltamisalan organisaatioista termiä *kaupunki*.

1.4 Määritelmät

Sopimus on kahden tai useamman osapuolen välinen oikeustoimi, jolla luodaan tai muutetaan oikeuksia ja velvollisuuksia. Siihen kirjataan osapuolten oikeudet ja velvollisuudet sekä yhteisesti sovitut toimintatavat. Kaupungilla voi olla sopimuksia oikeushenkilöiden, kuten yritykset ja yhteisöt, sekä luonnollisten henkilöiden eli yksityishenkilöiden kanssa. Sopimus syntyy tyypillisimmin kirjallisella sopimusasiakirjalla, jonka osapuolet allekirjoittavat

tai tarjous-vastaus-mallilla. Kaupunki laatii sopimukset kirjallisesti. Erityislainsäädännössä voidaan asettaa erityisiä edellytyksiä sopimusten tekemiselle, sopimusehdoille, muotomääräyksille tai allekirjoittamiselle.

Sopimuksia tehtäessä toimitaan kaupungin puolesta ja kaupungin edun mukaisesti. Sopimuksessa tulee tunnistaa ja kirjata sovitut asiat. Kirjallisella, molempien osapuolten kannalta selkeällä sopimuksella ja ammattitaitoisella sopimusosaamisella kaupunki voi merkittävästi rajata omaa sopimusriskiään ja varmistaa molempien osapuolten kannalta selkeän, onnistuneen ja laadukkaan sopimussyhteistyön toteutumisen.

Sopimushallinnan periaatteet koskevat kaikkia sopimuksia riippumatta niiden tyypistä, kaupungin asemasta sopijaosapuolena tai velvoitteen luonteesta. Sopimushallinta koskee taloudellisia sopimuksia ja sopimuksia, joissa on sovittu muista ei-taloudellisista velvoitteista. Sopimushallinta sisältää kokonaisuudessaan sopimusosaamisen, sopimusprosessit, riskienhallinnan, sopimukseen liittyvien toimijoiden roolit sekä sopimukseen liittyvät työvälineet ja ohjeistuksen.

Kaupungissa pääasiallisena sopimushallinnan seurannan kohteena ovat kaupungin tekemät sopimukset eri oikeushenkilöiden kanssa.

Sopimusprosessi on sarja toimenpiteitä, jotka noudattavat sopimuksen elinkaarta. Tyypillisesti sopimusprosessi alkaa sopimustarpeesta ja päättyy, kun sopimus on päättynyt ja sen velvoitteet ja jälkitoimet on suoritettu loppuun. Sopimusprosessi ja sen sisältämät toimenpiteet ja vaiheet vaihtelevat sopimustyyppikohtaisesti.

Sopimushallinnan ohje on periaatteita konkretisoiva toiminnallistamisen ohje. Siinä määritellään sopimusprosessien kulku ja erilaisten sopimushallinnan tilanteiden kuvaus ja käytännön ohjeet operatiiviseen toimintaan.

Sopimuksen elinkaari kattaa sopimuksen kaikki vaiheet mukaan lukien

- tarpeen havaitsemisen
- riskikartoituksen
- suunnittelun
- sopimusneuvottelut
- päätöksenteon
- sopimuksen tekemisen
- allekirjoittamisen
- sopimuskauden aikaisen toteuttamisen
- muutosten ja voimassaolon seurannan

- sopimuksen täyttymisen seuranta
- sopimuksen päättämisen sekä
- päättämisen jälkeisen arvioinnin ja jatkokehittämisen.

Sopimusriskillä tarkoitetaan sopimukseen, sopimuskumppaneihin, omaan toimintaan, sopimussuhteeseen tai ulkoisiin odottamattomiin tilanteisiin liittyviä riskejä. Riskit voivat liittyä esimerkiksi kustannuksiin, toiminnallisuuteen, laatuun ja maineeseen sekä muuttuneista olosuhteista johtuviin syihin. Ne voivat liittyä myös täysin ulkopuolisiin syihin.

Sopimusriskejä ovat sopimuskumppanin kyky suoriutua sopimusvelvoitteistaan sovitulla tavalla ja sovitussa ajassa, tulkinnanvaraiset tai puutteelliset sopimusehdot sekä sopimukseen epäselvästi kirjattu sopimuksen tarkoitus ja sisältö. Sopimusriskin voivat muodostaa myös ennalta arvaamattomat tilanteet, jotka vaikuttavat tai voivat vaikuttaa sopimukseen. Sopimustoimintaan liittyy aina joko ennakolta tiedossa olevia tai myöhemmin esiin tulevia riskejä.

Kun arvioidaan sopimukseen liittyviä oikeudellisia riskejä, tulee huomioida lainsäädäntö sekä siihen liittyvä oikeuskäytäntö. Kussakin sopimuksessa tulee tunnistaa toiminnan kannalta nimenomaisesti sopimukseen tai sopimustyyppiin liittyvät sopimusriskit. Kaupungin tulee ennakoita riskejä sopimushallinnan eri vaiheissa. Osapuolten myötävaikutusvelvollisuus tulee huomioida sopimusten päättymistilanteissa.

2 Sopimushallinnan periaatteet

Tässä hyväksytyssä periaateasiakirjassa on koottu sopimushallinnan periaatteet, joita kaupunki noudattaa sopimushallinnassaan, sopimustoiminnassaan ja niiden suunnittelussa. Sopimushallinnan periaatteet otetaan osaksi kaupungin toimintaa ja kyvykkyyksiä. Sopimushallinnan kyvykkyys tarkoittaa kaupungissa organisaatioiden ja ihmisten resursseja, taitoa, tietoa, osaamista ja sopimushallinnan toimintaa tukevien järjestelmien hyödyntämistä.

Sopimushallinnan periaatteet:

- 1) Sopimustoiminta toteuttaa kaupungin strategiaa.
- 2) Sopimushallinnan vastuut on määritetty.
- 3) Sopimusprosessit ovat yhtenäiset.
- 4) Kaupungilla on hyvät sopimuskäytännöt.
- 5) Kaupungin sopimusosaaminen on kyvykkyystekijä.
- 6) Kaupunki on tavoiteltu sopimuskumppani.

- 7) Kaupunki tuntee sopimuskumppaninsa.
- 8) Kaupunki hallitsee sopimusten elinkaaren.
- 9) Kaupunki ennakoi ja hallitsee sopimusriskejään.

Sopimushallinta on jatkuvaa säännöllistä seuranta ja jatkuvaa toiminnan prosessin, osaamisen ja työkalujen kehittämistä.

Tarkempia käytäntöjä sopimushallinnan ohjeista on kuvattu Kuntaliiton kunnille ja hyvinvointialueille laatimissa Sopimushallinnan ohjeissa ja kaupungin omassa hankintaohjeessa.

2.1 Sopimustoiminta toteuttaa kaupungin strategiaa

Kaupungin strategiasta johdetaan päämäärät, joita eri sopimuksilla tavoitellaan.

Kaupungin strategiaa toteutetaan sopimustoiminnassa, ja se ohjaa mitä taktisella ja operatiivisella sopimushallinnan tasolla tehdään.

Strateginen, taktinen ja operatiivinen taso tekevät saumatonta yhteistyötä keskenään. Tavoitteena on, että oikea taso tekee päätökset ja tieto päätöksistä ja sopimuksen seurantaan liittyvistä asioista tavoittaa muut tasot. Tällöin päätöksenteko on läpinäkyvää, ja oikea tieto tavoittaa eri tasojen toimijat.

2.2 Sopimushallinnan vastuut on määritetty

Sopimushallinnan vastuut on määritetty päätöksenteon eri tasoilla.

2.2.1 Strateginen taso sopimushallinnassa

Kaupunginhallitus hyväksyy sopimushallinnan periaatteet.

Kaupunginhallitus vastaa sopimushallinnan ohjeistuksesta. Kaupunginhallitus vastaa sopimusohjauksen toimeenpanosta.

Sopimushallinnan periaatteet ja muu sopimusohjaus sekä vastuiden määrittäminen varmistavat ja luovat edellytykset sopimusten operatiiviselle johtamiselle.

Kaupunginjohtaja vastaa strategisesta sopimustoiminnasta. Hän valvoo ja johtaa kaupungin sopimusprosesseja. Kaupunginjohtaja varmistaa, että nämä periaatteet toteutuvat käytännössä kaupungin toiminnassa, ja vastaa siitä, että periaatteet otetaan käyttöön myös operatiivisessa toiminnassa.

2.2.2 Taktinen taso sopimushallinnassa

Palvelualuejohtajat vastaavat omilla toimialoillaan sopimushallinnasta. Heidän tehtävänä on arvioida, kehittää sekä valvoa yksiköissä sopimushallintaa tarkemmin osana strategista ja operatiivista toimintaa.

Palvelualuejohtajat vastaavat sopimushallintaan liittyvästä riskienhallinnasta ja sen johtamisesta yhdessä muiden sopimushallinnasta vastaavien viranhaltijoiden kanssa.

Hallintojohtaja ja kaupunginlakimies ohjaavat ja ohjeistavat kaupungin toimintaa sopimusprosessin eri vaiheissa luoden neuvonnallaan parhaita sopimuskäytäntöjä, lainsäädännön ja oikeuskäytännön neuvontaa, sopimusmalleja sekä -ehtoja ja yhdenmukaisia ohjeistettuja sopimushallinnan toimintatapoja. Kaupunginjohtaja vastaa kaupunkikonsernin sisäisistä sopimuksista. Palvelualuejohtajat vastaavat yksikkönsä sopimushallinnan toteutumisesta.

Taktinen taso vastaa sopimushallinnasta ja raportoi siitä strategiselle tasolle.

2.2.3 Operatiivinen taso sopimushallinnassa

Operatiiviset toimijat toteuttavat sopimushallintaa käytännössä. Toteuttamiseen liittyviin vaiheisiin kuuluvat muun muassa:

- uuden sopimustarpeen havainnointi
- tarjousprosessin hoitaminen
- sopimuksen laadinta ja neuvottelut
- sopimukseen liittyvien päätösten valmistelu
- allekirjoitustoimenpiteiden hoitaminen
- sopimuksen elinkaaren ja muutosten seuraaminen ja niihin reagointi
- sopimuksen täyttymisen seuranta
- sopimusten uudistaminen ja
- sopimuksen päättämiseen liittyvät toimenpiteet.

Palvelualuejohtajat vastaavat hallintosopimuksista, omalta osaltaan hallintopäätöksistä sekä kaikista siviilioikeudellisista sopimuksista.

Vastuu sopimushallinnan toteutumisesta kuuluu jokaiselle, jonka toimintaa sopimus kaupungissa määrittää. Palvelualueen johtaja vastaa sopimushallinnasta alaisessaan toiminnassa. Hänen vastuullaan on järjestää riittävä osaaminen, henkilöstö ja

sopimushallinnan työvälaineiden tehokas käyttö vastuualueellaan sekä toimintatavat sopimukseen ja niiden toteutumiseen liittyvien reklamaatioiden ja laatuongelmien kirjaaminen. Kaupungin sopimushallinnan prosessimäärittelyissä ja ohjeissa määritetään nämä henkilöt ja heidän vastuunsa.

Sopimusvastuista on määräyksiä myös kaupungin hallintosäännössä, sopimushallinnan ohjeissa, toimintasäännöissä ja muissa asiakirjoissa.

2.3 Sopimusprosessit ovat yhtenäiset

Sopimuksia johdetaan yhtenäisin sopimusprosessein elinkaari huomioiden.

Sopimusprosessi on sarja toimenpiteitä, jotka noudattavat sopimuksen elinkaarta. Sopimusprosessi alkaa siitä, kun sopimustarve tunnistetaan. Sopimusprosessi päättyy siihen, kun sopimuksen toteuttamiseen liittyvät toimet on suoritettu ja sopimus on päätetty hallitusti. Sopimusprosessiin liittyviä toimenpiteitä voi tapahtua vielä sopimuksen päättymisen jälkeenkin. Päättynekin sopimus saattaa sisältää osapuolien kannalta vielä sitovia sopimusvelvoitteita.

Kaupungin sopimushallinta kattaa kaikki sopimusprosessin vaiheet. Tärkein osa sopimusprosessia on sopimuksen voimassaolokauden aikaiset toimet, jolloin kaupunki ja toinen sopijaosapuoli toteuttavat sovittuja sopimusvelvoitteitaan.

On olennaista, että kaupungin sopimusprosessit ja niiden menettelyvaiheet ovat tarkoituksenmukaiset sopimusten suuruuteen, merkittävyyteen ja riskienhallintaan nähden.

2.4 Kaupungilla on hyvät sopimuskäytännöt

Hyvillä sopimuskäytännöillä turvataan molempien sopimusosapuolten keskeiset oikeudet, velvollisuudet ja niiden toteutuminen.

Sopimus on taloudellinen ja oikeuksia sekä velvoitteita sisältävä asiakirja. Sillä turvataan ja ennustetaan toiminnan taloudellisuutta. Sopimukseen sisältyy molempia osapuolia koskevia oikeuksia ja velvollisuuksia. Sopimuksella turvataan toiminnan ja palvelutuotannon onnistuminen, häiriöttömyys sekä jatkuvuus. Sopimuksella varmistetaan kaupungin varautuminen häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin. Sopimusten seurannalla ja voimassaolon valvonnalla turvataan sopimushallinnan keinoin sopimuskumppanien kanssa sopimuksen mahdollisimman hyvä toteutuminen.

Riittäväillä sopimuskäytännöillä vältetään kohtuuttomat riskit. Selkeillä sopimusehdoilla ehkäistään tehokkaasti sopimuskauden aikana mahdolliset sopimuksen epäselvyyksistä johtuvat sopimuskonfliktit jo etukäteen. Mikäli asia on silti riitainen, on sopimuksissa sovittu ja rajattu korvauskysymykset ja määritelty riidanratkaisuun liittyvät seikat.

2.5 Kaupungin sopimusosaaminen on kyvykkyystekijä

Kaupunki resursoi jatkuvaan ja syventävään sopimusosaamiseen sekä sopimushallintaa tukeviin työkaluihin ja menetelmiin.

Kaupungin sopimuskyykyttä vahvistaa sopimusosaamisen ottaminen näkyväksi osaksi kaupungin prosesseja. Sopimusosaamisen parantuminen varmistaa sopimushallinnan toteutumisen ja sopimushallinta auttaa toteuttamaan kaupungin strategisia tavoitteita. Sopimusosaamisella ja laadukkaalla sopimushallinnalla kustakin sopimuksesta muodostuu tehokas toiminnan ja riskienhallinnan väline. Sopimushallintajärjestelmien tehokkaalla ja ammattimaisella käytöllä varmistetaan hyvän hallinnan ja hallinnon toteutuminen organisaation eri tasoilla ja tehtävissä.

Sopimusosaamisella kaupunki varmistuu, että sopimuksia laaditaan, seurataan ja johdetaan ammattimaisesti. Kaupunki varmistaa toiminnassaan riittävät sopimusresurssit ja henkilökuntansa osaamisen kehittämisen. Sopimushallinnan tukena käytettävien järjestelmien, yhteisesti sovittujen prosessien ja työtapojen käyttöönotto kaupungissa kehittää sopimushallintaa osana organisaation yleistä toimintaa.

2.6 Kaupunki on tavoiteltu sopimuskumppani

Sopimushallinnalla kaupunki varmistaa asemansa tavoiteltuna sopimuskumppanina.

Koko kaupungin sopimustoiminta herättää osapuolissa luottamusta. Tärkeisiin asioihin sopimuksissa on kiinnitetty huomiota: ne ovat hyvin tehtyjä, laadittu osapuolten kannalta tasapuolisesti sekä sopimuksen tarkoitus ja kohde selkeästi kuvattuna. Kaupungin sopimustoiminta on täsmällistä, ennakoitavaa, luotettavaa, johdonmukaista ja tasapuolista.

Sopimushallinnan keinoin toteutetaan kaupungin sopimustoiminnan ennakoitavuus, ohjattavuus ja ennustettavuus. Hyvä hallinto toteutuu myös sopimusten kautta. Sopimushallinnan periaatteiden avulla muodostetaan yhteinen näkemys ja yhteiset standardit toiminnan ja sopimusten suuntaviivoista. Kaupungin hyvillä sopimuskäytännöillä saavutetaan markkinoilla toimivien organisaatioiden luottamus.

2.7 Kaupunki tuntee sopimuskumppaninsa

Kaupunki arvioi sopimuskumppaninsa ennen sopimuksen tekemistä. Kaupunki toimii yhteistyössä sopimuskumppaneidensa kanssa. Kaupunki seuraa sopimuskumppaneitaan sopimuskauden aikana.

Kaupungilla voi olla useita erilaisia sopimuskumppaneita: asiakkaita, yhteistyökumppaneita ja toimittajia. Kaupunki voi olla erilaisissa rooleissa sopimussuhteissaan: ostaja, myyjä,

vuokranantaja, vuokralainen, rakennuttaja, lisenssinhaltija, yhteistyökumppani, yhteisomistaja, salassapitovelvollinen, investoinnin osapuoli tai yritysjärjestelyn osapuoli.

Kokonaissopimushallinnan kannalta on tärkeää, ettei kaupunki joudu sopimuksettomaan tilaan sopimuksen päätyttyä, sopimuksen epäonnistuttua tai katkettua ennenaikaisesti esimerkiksi toimittajasta johtuvasta syystä. Myös toimittajan jälkiarvioinnin myötä voi tulla esiin riskejä, jotka oikeuttavat esimerkiksi mahdollisuuteen toimittajan hylkäämiseksi seuraavilla kilpailutuskiertoilla.

Kaupunki arvioi ja seuraa tulevia ja olemassa olevia sopimuskumppaneitaan. Tätä tehdään koko sopimuskauden ajan sopimukseen ja sopimuskumppaneihin liittyvissä muutostilanteissa.

Kaupunki seuraa sopimuskumppanien kyvykkyyttä suoriutua sopimusvelvoitteistaan. Jos sopimussuoritus ei ole kaupungin kannalta sopimuksen mukaista, suoritusta/sopimuksen kohdetta ei ole tehty sovittulla tavalla tai sovituksessa ajassa, tai se ei täytä sovittua laatua, kaupungin tulee reagoida asiaan viipymättä ja sopimuksen ehtojen mukaisesti. Kaupunki reagoi sopimuskumppanin kyvyttömyyteen tai haluttomuuteen korjata sopimuskauden aikana esiin tulleita ongelmatilanteita kaupungin etu huomioon ottaen.

Tietyissä tilanteissa kaupungilla on sopimuspakko. Tietyissä asemassa oleva kaupungin toimiala tai yritys ei voi vapaasti valita asiakkaitaan, vaan valintavapauden asemesta vallitsee sopimuspakko, esimerkiksi kaupunkilaisten subjektiiviset oikeudet palveluihin.

2.8 Kaupunki hallitsee sopimustensa elinkaaren

Kaupunki hallitsee kaikki sopimuksen elinkaaren vaiheet ja neuvottelee sopimuksensa toteutukseen parhaiten sopivan voimassaoloehdon. Kaupunki seuraa sopimustensa voimassaoloa ja elinkaaren tarkastelupisteitä.

Elinkaaren hallintaan kuuluu alkuvaiheessa sopimusten voimassaolon suunnittelu. Kaupunki voi suunnitella sopimuksen tarkoituksen, toteutuksen ja markkinatilanteen ohjaamana itselleen parhaan ja joustavimman sopimuksen voimassaoloehdon. Kaupunki varautuu sopimuksissaan tilanteisiin, jos se haluaa päättää sopimuksen ennenaikaisesti. Kaupunki seuraa sopimustensa voimassaoloa ja elinkaarta sekä sopimukseen liittyviä tarkastelupisteitä. Sopimusten päättymisten ennakointi erityisesti hankintasopimuksissa tulee toteutua suunnitelmallisesti.

2.9 Kaupunki ennakoi ja hallitsee sopimusriskejään

Kaupungin kaikilla toiminnan tasoilla on riittävä ja säännöllinen tilannekuvatieto sopimuksista ja niihin liittyvistä riskeistä. Kaupunki varautuu sopimusriskeihin järjestelmällisesti ja

ammattitaitoisesti. Riskien arviointi toteutetaan vähintään kaupungin sisäisen valvonnan vuosikellon mukaisesti. Tilannekohtaisesti riskeihin reagoidaan nopeasti.

Sopimushallintaan liittyvä riskienhallinta on tietoon pohjautuvaa jatkuvaa toimintaa. Riskienhallintaa toteutetaan myös osana sisäistä valvontaa. Riskienhallintaan kuuluu riskianalyysi, riskien käsittely ja riskien seuranta, johtopäätökset ja toiminnan muutos. Kaupunki voi määrittää sisäisesti sopimusraportoinnin ja riskienhallinnan seurattavista tekijöistä ja rajoista.

Sopimusriskit voivat ilmetä monin tavoin myös sopimuskauden aikana. Sopimuskauden aikainen sopimusriskien hallinta ja kaupungin valitsemat toimenpiteet ovat avainasemassa.

Sopimusriski on määritelty aiemmin kohdassa 1.4.