

Turun ammatti-instituutin hankintasopimus- ten sopimushallinnan ohjeistus

Cloudia Sopimus -järjestelmä

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK)

Liiketalous ja logistiikka

Kevät 2025

Tommi Saunamäki

Tiivistelmä

Tekijä Tommi Saunamäki	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika 2025
	Sivumäärä 32	
Työn nimi Turun ammatti-instituutin hankintasopimusten sopimushallinnan ohjeistus Cloudia Sopimus -järjestelmä		
Tutkinto ja koulutusala Tradenomi (AMK), Liiketalous ja logistiikka		
Toimeksiantajaorganisaatio Turun ammatti-instituutti		
Tiivistelmä <p>Vuoden 2024 aikana Turun kaupungissa laajennettiin Cloudia Sopimus -järjestelmän käyttö koko kaupunkiorganisaation laajuiseksi, jolloin se otettiin käyttöön myös Turun ammatti-instituutissa. Käyttönoton myötä oppilaitoksessa tunnistettiin tarve omalle sisäiselle ohjeistukselle käytön tueksi.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Turun ammatti-instituutin hankintasopimusten sopimushallintaa Cloudia Sopimus -järjestelmässä. Työn lopputuloksena laadittiin hankintatiimin käyttöön selkeä ohjeistus järjestelmän käyttöön sekä Excel-pohjainen seurantatyökalu tukemaan sopimusten hallintaa ja seurantaa.</p> <p>Kehittämistyössä hyödynnettiin kahta tutkimusotetta: konstruktivistista tutkimusta ja toimintatutkimusta. Osana prosessia järjestettiin oppilaitoksen hankintatiimille kyselytutkimus sekä ohjeistuksen pilotointi. Aineisto kerättiin laadullisin menetelmin ja analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä, jonka avulla tunnistettiin järjestelmän käytön haasteita ja kehitystarpeita.</p> <p>Ohjeistus opastaa käyttäjää yksityiskohtaisesti ja vaihe vaiheelta eri toimintojen läpiviemisessä ja yhtenäistää samalla tiimin työskentelytavat. Seurantatyökalu tukee sopimuseurainta kokoamalla kaikki sopimukset yhteen keskeisillä tiedoilla.</p>		
Asiasanat Hankintasopimus, sopimushallinta, Cloudia, julkiset hankinnat, ohjeistus		

Abstract

Author	Type of Publication	Published
Tommi Saunamäki	Thesis, UAS	2025
	Number of Pages	
	32	
Title of Publication		
Guidelines for the Contract Management of Procurement Agreements at Turku Vocational Institute		
Cloudia Contract system		
Degree, Field of Study		
Bachelor of Business Administration, Business and Logistics		
Organisation of the client		
Turku Vocational Institute		
Abstract		
<p>During 2024, the City of Turku expanded the use of the Cloudia Contract system across the entire city organization, which resulted in its implementation at the Turku Vocational Institute. Following the implementation, the need for internal guidelines to support system use was identified within the institution.</p> <p>The objective of the thesis was to develop contract management practices for procurement agreements at the Turku Vocational Institute within the Cloudia Contract system. As an outcome of the work, a clear user guideline for the system and an Excel-based monitoring tool were created for the procurement team to support contract management and monitoring.</p> <p>The development work utilized two research approaches: constructive research and action research. As part of the process, a survey was conducted with the vocational institute's procurement team, and the drafted guidelines were piloted. Data was collected using qualitative methods and analyzed through inductive content analysis to identify challenges and development needs related to the use of the system.</p> <p>The guideline provides detailed step-by-step instructions for performing various functions and standardizes the working practices of the team. The monitoring tool supports contract follow-up by compiling all contracts with their essential details into one centralized location.</p>		
Keywords		
Procurement contract, contract management, Cloudia, public procurement, guidelines		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Työn taustaa	1
1.2	Tavoite ja rajaukset	1
1.3	Kehitysmenetelmät.....	2
1.4	Yhteistyökumppanin esittely	6
2	Julkiset hankinnat	8
2.1	Mitä julkiset hankinnat ovat.....	8
2.2	Hankintamenettelyt julkisissa hankinnoissa	10
2.3	Kynnysarvot	11
2.4	Hankintapäätös	13
2.5	Hankintasopimus.....	14
2.6	Hankintalain tarkoitus ja tavoitteet	14
3	Sopimushallinta	16
3.1	Sopimus	16
3.2	Kuntien sopimushallinta.....	16
3.3	Sähköinen sopimushallinta	17
4	Ohjeistuksen kehittäminen	19
4.1	Lähtötilanne.....	19
4.2	Kehittämisen prosessin eteneminen	21
5	Yhteenveto ja pohdinta	27
	Lähteet	29

1 Johdanto

1.1 Työn taustaa

Julkiset hankinnat muodostavat merkittävän osuuden Suomen taloudesta ja niiden arvo on vuosittain useita miljardeja euroja. Viimeisimmän täyden vuoden julkisten hankintojen kokonaisarvo koko Suomessa on laskettu vuoden 2023 mukaan, sen ollessa 37,6 miljardia euroa. (Valtiokonttori.) Hankintaprosessit ovat tarkasti säädeltyjä ja niiden tarkoituksena on varmistaa julkisten varojen tehokas käyttö. Suomessa julkiset hankinnat noudattavat kansallisia hankintalakeja sekä Euroopan unionin hankintadirektiivejä. (Työ- ja elinkeinoministeriö a.)

Julkisilla hankinnoilla tarkoitetaan tavaroiden, palveluiden ja rakennusurakoiden hankintaa oman organisaation ulkopuolelta. Hankintoja tekevät valtion, kuntien, kuntayhtymien, valtion liikelaitosten sekä muiden hankintalainsäädännössä määriteltyjen hankintayksiköiden toimijat. (Hilma 2021.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään Turun ammatti-instituutin hankintasopimusten sopimushallinnan kehittämiseen. Turun kaupungin kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuuteen kuuluva Turun ammatti-instituutti otti Cloudia Sopimus -järjestelmän käyttöönsä vuoden 2024 aikana. Järjestelmä on aiemmin ollut käytössä vain Turun kaupungin hankintapalveluilla, mutta vuoden 2024 aikana sen käyttöä laajennettiin koko kaupunkiorganisaation laajuiseksi. (Turun kaupunki a.) Järjestelmän avulla on tarkoitus hallinnoida sopimuksia niiden koko elinkaaren ajan. Tämän seurauksena kaikki uudet sekä aiemmin tehdyt ja edelleen voimassa olevat sopimukset siirrettiin järjestelmään, jossa niitä hallinnoidaan jatkossa.

Työ on toiminnallinen opinnäytetyö, joka toteutetaan toimeksiantona Turun ammatti-instituutille. Sen tuotoksena syntyy Cloudia Sopimus -järjestelmän ohjeistus sekä sopimusten hallinnan tueksi Excel-pohjainen seurantatyökalu oppilaitoksen hankintatiimin käyttöön. Toiminnallinen opinnäytetyö on ammattikorkeakouluissa käytettävä tutkimuksellisen kehittämisen ja opinnäytetyön muoto. Siinä opiskelija osoittaa ammatillista asiantuntijuutta kehittävällä ja tutkimuksellisella otteella tehdyllä tuotoksella sekä raportilla, jossa kuvataan perustellusti tuotoksen lähtökohdat, valinnat ja ratkaisut. (Kostamo ym. 2022.)

1.2 Tavoite ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on parantaa ja kehittää Turun ammatti-instituutin hankintasopimusten sopimushallintaa Cloudia Sopimus -järjestelmässä. Oppilaitoksessa on tunnistettu

tarve ohjeistukselle, joka helpottaa ja yhtenäistää järjestelmän käyttöä sekä sopimusten seurantaan.

Kehittämistyössä keskitytään ohjeistuksen laatimiseen niille osa-alueille, jotka on tunnistettu sen keskeisimmiksi kehityskohteiksi: sopimuskokonaisuuden luominen, sopimuksen vieni järjestelmään, merkkipaalut, vastuuroolit, sähköiset allekirjoitukset. Lisäksi kehitetään Excel-pohjainen seurantatyökalu, jota on tarkoitus hyödyntää yhteisissä sopimusten seurantalavereissa.

Työ keskittyy erityisesti oppilaitoksen omien hankintasopimusten sopimushallintaan sekä siihen liittyvän ohjeistuksen ja seurantatyökalun kehittämiseen. Ohjeistus ei korvaa Turun kaupungin virallisia ohjeistuksia, vaan täydentää niitä osaltaan Turun ammatti-instituutin tarpeisiin.

1.3 Kehitysmenetelmät

Järjestelmän käyttöönoton tueksi Turun ammatti-instituutin hankintatiimille on järjestetty koulutuksia työnantajan toimesta, ja ohjeita järjestelmän käyttöön on saatavilla Turun kaupungin intranetissä sekä Cloudian tukiportaalissa.

Huolimatta Turun kaupungin järjestämistä koulutuksista ja muista yleisistä ohjeista, on ongelmaksi muodostunut oppilaitoksen hankintatiimin tarpeisiin räätälöidyn yhtenäisen ohjeistuksen puuttuminen. Tällä hetkellä selvää yhtenäistä ohjeistusta tiimillä ei ole, jonka vuoksi järjestelmän käyttö ei ole kaikille täysin selkeää. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää oman hankintatiimin tarpeisiin luodut selkeät ja yhteneväiset ohjeistukset helpottamaan järjestelmän käyttöä. Koska oppilaitokselta puuttuvat omat sopimushallinnan periaatteet, voidaan työn lopputulosta hyödyntää hyvänä lähtökohtana myös niiden kehittämiseksi myöhemmin.

Kehitystehtävää lähestytään seuraavin kysymyksin:

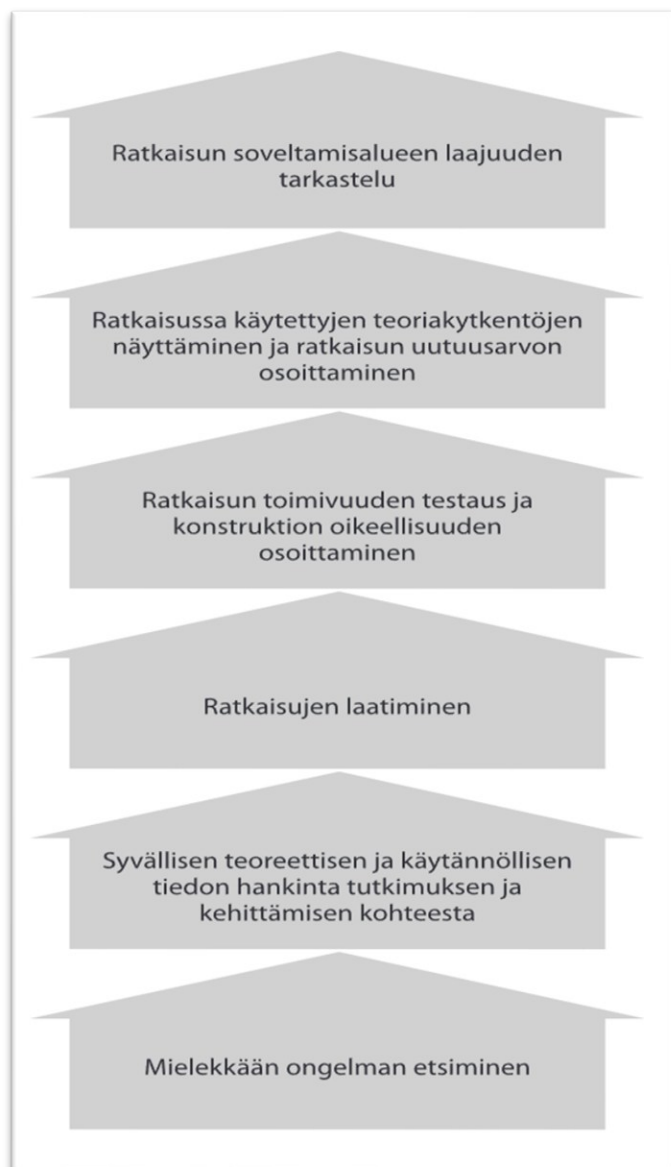
1. Millaisia haasteita hankintatiimi kohtaa Cloudia-järjestelmän käytössä?
2. Miten ohjeistuksella voidaan tukea järjestelmän sujuvaa käyttöä?

Kehittämistehtävässä hyödynnetään kahta soveltuvaa menetelmää: konstruktivista tutkimusta ja toimintatutkimusta. Näistä ensisijaisena menetelmänä toimii konstruktivinen tutkimus, jota täydentää toimintatutkimuksellinen lähestymistapa erityisesti käyttäjien osallistamisella.

Konstruktivista tutkimusta voidaan soveltaa, kun tavoitteena on luoda jokin konkreettinen tuotos. Menetelmät voivat olla monipuolisia, eikä lähestymistapa rajaa muita menetelmiä

pois. Tyypilliset menetelmät tässä lähestymistavassa ovat havainnointi, ryhmäkeskustelut, kysely ja haastattelu. Koska konstruktivisessa tutkimuksessa pyritään kehittämään organisaatioon jotain uutta, aineistoa on hyödyllistä kerätä useilla eri tavoilla. Työssä on toimintatutkimuksen tavoin syytä painottaa yhteistyötä. Tutkija tai kehittäjä toimii tässä lähestymistavassa myös muutosagenttina, jonka rooli on merkittävä kohdeympäristössä. (Ojasalo ym. 2015.)

Konstruktivinen tutkimusprosessi alkaa mielekkään ongelman tunnistamisesta, johon hankitaan syvällistä teoreettista ja käytännöllistä tietoa tutkimuksen sekä kehittämisen kohteesta. Laaditaan ratkaisuja, testataan toimivuus sekä osoitetaan konstruktion oikeellisuus. Ratkaisuun liittyvien teoriakytkentöjen esittäminen ja uutuusarvon osoittaminen. Lopuksi tarkastellaan ratkaisun soveltamisalueen laajuus. Konstruktivisen tutkimuksen prosessi havainnollistettuna kuviossa 1. (Ojasalo ym. 2015.)



Kuvio 1. Prosessin kulku konstruktivisessa tutkimuksessa (Ojasalo ym. 2015)

Toimintatutkimus on yhteisnimitys lähestymistavoille, joissa tutkimuksella pyritään vaikuttamaan tutkimuskohteeseen eli tekemään käytäntöön kohdistuva interventio tutkimuksellisin keinoin. Toimintatutkimus voi olla lähestymistapa, jossa itse tutkija osallistuu tutkittavan yhteisön toimintaan tavoitteenaan ratkaista jokin tietty ongelma yhdessä yhteisön jäsenten kanssa. (Eskola & Suoranta 1998.) Toimintatutkimuksen tarkoitus on selvittää tutkimuksen lähtökohdat kartoittamalla nykytila, olettaen, että esimerkiksi jokin nykyisessä toimintatavassa edellyttää kehittämistä. Tämän jälkeen luodaan toimintamalli eli vaikuttamisohjelma. Kun vaikuttavien toimenpiteiden suunnitelma, eli interventio on saatu valmiiksi, viedään se käytäntöön, jonka jälkeen sitä seurataan ja vaikutuksia arvioidaan. (Hakala 2024.)

Konstruktivisen tutkimuksen tavoitteena on uuden käytännön ongelmaa ratkaisevan tuoksen kehittäminen. Sen avulla rakennetaan konkreettinen ratkaisu ja arvioidaan sen

toimivuutta käytännössä. Tässä työssä se tarkoittaa Cloudia Sopimus -järjestelmän käyttöön liittyvän ohjeistuksen kehittämistä kyselyä ja pilotointia hyödyntäen yhteistyössä Turun ammatti-instituutin hankintatiimin kanssa.

Toimintatutkimuksen tavoite puolestaan on käytännön toiminnan kehittäminen yhteistyössä niiden ihmisten kanssa, joita kehitystyö koskee. Tässä työssä toimintatutkimuksellinen ote näkyy erityisesti siinä, että oppilaitoksen hankintatiimiä osallistetaan ohjeistuksen kehittämiseen kyselyn sekä pilotoinnin kautta. Pilotointi antaa mahdollisuuden havainnoinnille ja reflektoinnille, jonka pohjalta ohjeistusta voidaan kehittää edelleen.

Kehittämisen prosessin aineistonkeruussa hyödynnetään kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä. Tarkoituksena on saada syvällistä ja käytännönläheistä ymmärrystä järjestelmän käyttöön liittyvistä haasteista ja kehitystarpeista suoraan käyttäjiltä. Aineisto on empiiristä ja se kerätään suoraan hankintatiimiltä kyselytutkimuksen ja pilotoinnin muodossa. Puusan ja Juutin (2020) mukaan laadullisessa tutkimuksessa on pyrkimys ymmärtää tarkasteltavaa ilmiötä tutkittavien henkilöiden omasta näkökulmasta ja saada syvällisempää tietoa heidän kokemuksistaan, ajatuksistaan ja siitä, millaisia merkityksiä heillä on liittyen tutkittavaan aiheeseen. Laadullinen tutkimus on aina empiiristä perustuen aineiston keruuseen ja analyysiin, mutta se edellyttää myös jonkinlaista teoreettista pohjaa, jota ilman tutkimusta ei voida toteuttaa (Juhila).

Oppilaitoksen hankintatiimille toteutettavalla kyselytutkimuksella kartoitetaan lähtötilannetta ja kokemuksia järjestelmän käytöstä sekä sen toiminnallisista haasteista ja kehittämistarpeista ohjeistuksen näkökulmasta. Pilotoinnissa testataan laadittua ohjeistusta käytännön tasolla yhdessä hankintatiimin kanssa ja sen aikana kerätään palautetta ohjeistuksen käytettävyydestä. Palautteen perusteella tehdään mahdolliset muutokset lopulliseen ohjeistukseen. Näiden menetelmien avulla tuotetaan monipuolista aineistoa, jonka pohjalta kehitetty ohjeistus voidaan perustella käyttäjälähtöisesti vastaamaan käytännön tarpeisiin.

Kerätty aineisto analysoidaan induktiivisella sisällönanalyysillä, jonka avulla pyritään tunnistamaan ilmiöitä, joita vastaajat pitävät merkityksellisinä Cloudia-järjestelmän käytössä, ja tuottamaan tietoa, joka auttaa ohjeistuksen suunnittelussa. Sisällönanalyysi on yleisesti käytetty ja se soveltuu erilaisiin laadullisiin tutkimusperinteisiin analyysimenetelmänä (Tuomi & Sarajärvi 2018), ja sen keskeinen tavoite on tunnistaa aineistosta esiin nousevat asiat, aiheet, teemat, ja menetelmä soveltuu erilaisten aineistotyyppien tarkasteluun, kuten tekstin, haastattelun, puheen tai kuvien analyysiin (Vuori). Induktiivinen tutkimus lähtee liikkeelle aineistosta ja on siksi luonteeltaan teoriapainotteisuudeltaan vähäisempää. Tällaisena se on usein liitetty osaksi kvalitatiivista tutkimusta. (Juhila.)

1.4 Yhteistyökumppanin esittely

Turun ammatti-instituutti on yksi Suomen suurimmista toisen asteen ammatillisista oppilaitoksista (Vipunen 2024). Oppilaitos kuuluu Turun kaupungin kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuuteen kuvion 2 mukaisesti ja opetusta tarjotaan kuudessa koulutalossa eri puolilla Turku. Vuosittain oppilaitoksessa opiskelee noin 10 000 opiskelijaa, joista noin puolet tulee yhteishaun kautta. Yli neljännes opiskelijoista puhuu äidinkielenään muuta kuin suomea tai ruotsia, mikä heijastaa opiskelijakunnan monikulttuurisuutta. Oppilaitos työllistää noin 600 henkilöä ja tarjoaa monipuolisia koulutusvaihtoehtoja, joita ovat 28 perustutkintoa sekä 48 ammatti- ja erikoisammattitutkintoa. Lisäksi oppilaitoksessa järjestetään tutkintoon valmentavaa koulutusta sekä aikuisten perusopetusta. (Lehtinen 2024.) Oppilaitoksen nykyinen logo esiteltynä kuvassa 1.



Kuvio 2. Ammatillinen koulutus Turun kaupungin hallinnollisessa organisaatiossa (Lehtinen 2024)



Kuva 1. Turun ammatti-instituutin logo vuonna 2025 (Turun ammatti-instituutti)

Toimintansa Turun ammatti-instituutti – Åbo yrkesinstitut aloitti 1.8.1998. Ammatti-instituutti, tuttavallisemmin nimitettynä TAI on toisen asteen oppilaitos, joka sai alkunsa yhdessä ammattikorkeakoulujärjestelmän kanssa ammatillisen koulutuksen rakenteellisen uudistuksen aikaan. (Solin & Haapanen 2010, 3.) Oppilaitoksen vuoden 1998 logo esiteltynä kuvassa 2.



Kuva 2. Turun ammatti-instituutin logo vuonna 1998 (Solin & Haapanen 2018, 175)

Turun kaupunki järjestää ammattikoulutusta Turun ammatti-instituutissa, mikä ei ole tavanomaista, sillä yleensä siitä vastaa jokin muuta taho kuin kunta. Turun lisäksi ammatillisen koulutuksen järjestäjänä toimii vain muutama muu suuri kunta. Turun kaupunginhallituksen perustama työryhmä selvittää parhaillaan ammatillisen koulutuksen yhtiöittämistä ja arvioi, että ammatillisen koulutuksen yhtiöittäminen voisi tapahtua 1.1.2028 lukien. (Turun kaupunki 2025.)

2 Julkiset hankinnat

2.1 Mitä julkiset hankinnat ovat

Julkisissa hankinnoissa valtio, kunnat, kuntayhtymät ja muut hankintalainsäädännössä määritellyt hankintayksiköt hankkivat tavaroita, palveluita tai rakennusurakoita ulkopuolisilta toimittajilta noudattaen hankintalainsäädännössä säädettyjä menettelytapoja. Hankinnat kilpailutetaan avoimesti ja tehokkaasti, kohtelemalla kaikkia tarjoajia tasapuolisesti ja syrjimättömästi. Hankintayksikön on valittava hankinnan luonteeseen soveltuva menettelytapa, joka noudattaa hankintalainsäädäntöä. Hankinnan ennakoitu arvo vaikuttaa valitun menettelytavan kulkuun. EU-kynnysarvot ylittävät hankinnat ilmoitetaan EU:n laajuisesti Hilmapalvelussa, josta ne toimitetaan julkaistavaksi Euroopan unionin virallisen lehden täydennysosassa ja TED-tietokannassa. (Hilma 2021.) TED eli Tenders Electronic Daily on EU:n virallisen lehden täydennysosan verkkoversio, joka on omistettu eurooppalaisille julkisille hankinnoille (European Union).

Hankintalain mukaisia hankintayksiköitä JHNY 2024 mukaan ovat:

1. valtion, hyvinvointialueiden, hyvinvointiyhtymien, kuntien ja kuntayhtymien viranomaiset
2. evankelis-luterilainen ja ortodoksinen kirkko niiden seurakuntineen ja viranomaisineen
3. valtion liikelaitokset
4. julkisoikeudelliset laitokset
5. mikä tahansa hankinnan tekijä, joka on saanut hankinnan tekemiseen yli puolet rahoituksesta edellä mainituilta tahoilta.

Julkisoikeudellisella laitoksella tarkoitetaan oikeushenkilöä, joka on perustettu tyydyttämään yleisen edun mukaisia tarpeita varten ilman teollista tai kaupallista luonnetta ja jota rahoittaa pääasiallisesti jokin 1–4 kohdissa mainittu hankintayksikkö tai jonka johto on 1–4 kohdissa mainitun hankintayksikön valvonnan alainen tai jonka hallinto-, johto- tai valvontaelimen jäsenistä yli puolet on 1–4 kohdissa mainitun hankintayksikön nimeämiä. (JHNY 2024c.)

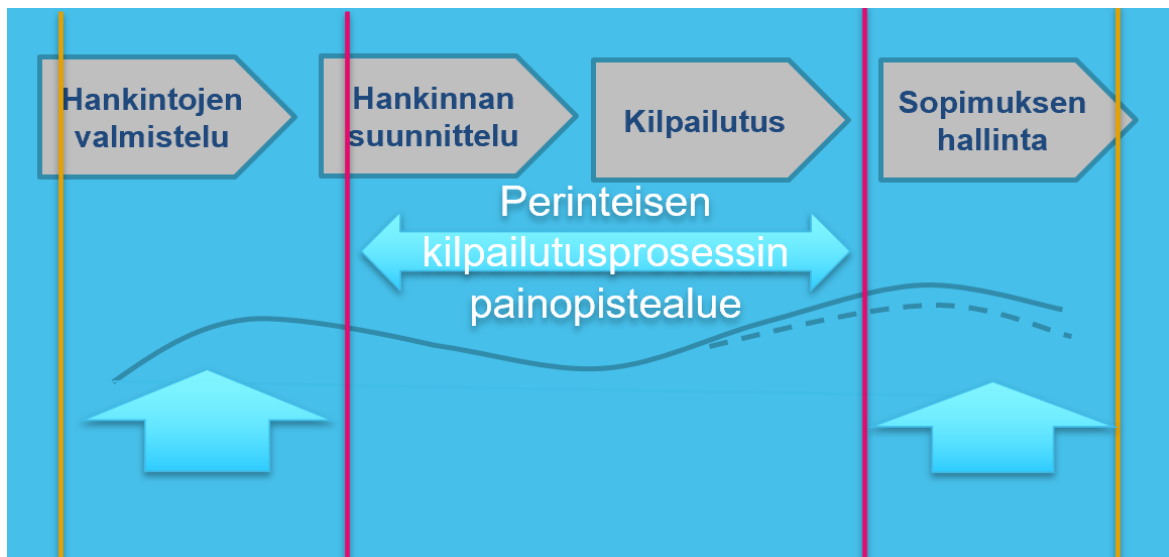
Julkisiin hankintoihin käytetään Suomessa vuosittain noin 35 miljardia euroa, mikä vastaa noin 15 prosenttia bruttokansantuotteesta. Suurin osa hankinnoista tehdään kunnissa ja kuntayhtymissä, joissa osuus on noin kaksi kolmasosaa hankintojen kokonaismäärästä. Valtiosektori vastaa lopusta kolmanneksesta. Taloudellisesti merkittävät julkiset hankinnat

tarjoavat tärkeän välineen yhteiskunnan ja talouden kehityksen edistämiseen kohti kestävästä kasvusta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021.) Kuviossa 3 havainnollistettu julkisten hankintojen arvot vuosina 2021–2023.



Kuvio 3. Julkisiin hankintoihin käytetyt eurot vuosina 2021–2023 (Mukailtu Valtiokonttori)

Julkiset hankinnat tulee toteuttaa ammattitaidolla ja taloudellisesti. Tämän edellytyksenä hankinnat tulee tehdä suunnitelmallisesti, tarkoituksenmukaisesti sekä tuntien ja huomioon ottaen markkinat ja niiden toimintaperiaatteet. Julkisiin hankintoihin tulee varata riittävästi aikaa ja resursseja, sillä hankintojen kilpailuttamiset vaativat useampia kuukausia aikaa ja edellyttää moniammatillista yhteistyötä. Julkisen hankintamenettelyn käynnistämisen tarkoitus on, että hankintaprosessi johtaa aina hankintasopimukseen. (JHNY 2016.) Kuviossa 4 kuvailtu hankinnan eri vaiheita.



Kuvio 4. Hankinnan vaiheet (Haukioja & Poskiparta 2020)

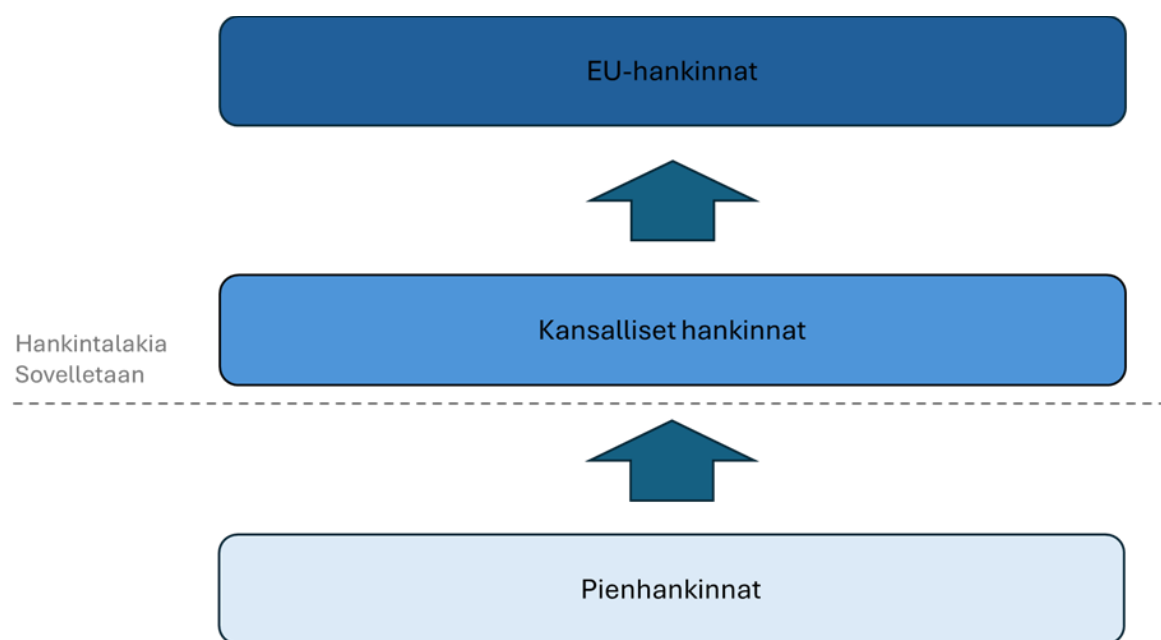
2.2 Hankintamenettelyt julkisissa hankinnoissa

Julkisissa hankinnoissa käytettävät hankintamenettelyt määräytyvät hankinnan arvon ja luonteen perusteella. Keskeisiä hankintamenettelyjä ovat avoin menettely, jossa kaikki hakukkaat toimijat voivat jättää tarjouksen, sekä rajoitettu menettely, jossa vain valitut tarjoajat saavat osallistua tarjouskilpailuun. Lisäksi käytössä on neuvottelumenettely, jossa hankinnasta julkaistaan ilmoitus, johon hakukkaat toimijat voivat jättää osallistumishakemuksen. Muita menettelyjä ovat muun muassa kilpailullinen neuvottelumenettely, jossa hankintayksikkö käy neuvotteluja ennalta hyväksytyjen toimijoiden kanssa löytääkseen tarpeita vastaan ratkaisun, sekä suora hankinta, jossa hankinta nimensä mukaisesti tehdään suoraan toimittajalta järjestämättä tarjouskilpailua. Suora hankinnan syyt on todettava ennalta ja ne on myös perusteltava hankintapäätöksessä tai siihen liittyvässä muussa asiakirjassa. (Logistiikan maailma 2025.)

Avoin menettely on käytetyin ja tunnetuin hankintamenettely. Se ei sisällä useampia vaiheita ja määräaikoja, jota voidaan pitää menettelytavan etuna. Sen haittana saattaa olla työläs tarjousten käsittely suurten tarjousmäärien vuoksi tai itse tarjouksen tekeminen. Useasti hankintamenettelyksi valitaan avoin menettely, koska se on hankintayksikön parhaiten tuntema menetelmä. Menettelyyn päädytään usein myös silloin, kun jokin muu menettely voisi olla sopivampi. Avoin menettely käynnistyy hankintailmoituksen julkaisemisella HILMA-ilmoituskanavassa osoitteessa www.hankintailmoitukset.fi. (Eskola ym. 2017, 217.)

2.3 Kynnysarvot

Hankintalakia sovelletaan vain hankintoihin, jotka ylittävät EU:n kynnysarvot tai kansalliset kynnysarvot, kun taas niiden alapuolelle jäävät pienhankinnat eivät kuulu lain piiriin. Lainsäädännöllisesti kansalliset kynnysarvot määräytyvät kansallisen lainsäädännön perusteella, kun taas EU-kynnysarvot pohjautuvat GPA-sopimukseen ja komission antamaan asetukseen. EU-kynnysarvoja tarkistetaan kahden vuoden välein, kun taas kansallisia kynnysarvoja voidaan muuttaa vain lainsäädäntöä muuttamalla. (JHNY 2024d.) Hankintalain sovellettavuus esitettyä kuviossa 5.



Kuvio 5. Hankintalain piiriin kuuluvat hankinnat

EU:n kynnysarvot perustuvat kynnysarvoihin, jotka on sovittu Maailman kauppajärjestön (WTO) julkisia hankintoja koskevassa sopimuksessa. Euroopan komissio on tarkistanut EU:n julkisten hankintojen uudet kynnysarvot, jotka tulivat voimaan vuoden 2024 alussa. (Työ- ja elinkeinoministeriö b.) EU-kynnysarvot esitettyä taulukossa 1.

Hankintalaji	Kynnysarvo (euroa)	Kynnysarvo (euroa)
	Valtion keskushallintoviranomaisen	Muut hankintaviranomaiset
Tavara- ja palveluhankinnat	143 000	221 000
Rakennusurakat	5 538 000	5 538 000
Suunnittelukilpailut	143 000	221 000

Taulukko 1. Hankintalain (26 §) mukaiset EU-kynnysarvot 1.1.2024 alkaen (Työ- ja elinkeinoministeriö b)

Kansalliset kynnysarvot asettavat euromääräisen alarajan sille, milloin kansallista hankintalakia sovelletaan. Nämä hankintalain (25 §) mukaiset kynnysarvot ovat olleet voimassa 1.1.2017 alkaen koskien hankintalaissa (5 §) määriteltyjä hankintayksiköitä. (Työ- ja elinkeinoministeriö b.) Kansalliset kynnysarvot esitettynä taulukossa 2.

Hankintalaji	Kynnysarvo (euroa)
Tavara- ja palveluhankinnat	60 000
Käyttöoikeussopimukset/ palvelut	500 000
Terveydenhoito- ja sosiaalipalvelut	400 000
Rakennusurakat	150 000
Käyttöoikeusurakat	500 000
Suunnittelukilpailut	60 000
Muut erityiset palveluhankinnat	300 000

Taulukko 2. Hankintalain (25 §) mukaiset kansalliset kynnysarvot 1.1.2017 alkaen (Työ- ja elinkeinoministeriö b)

2.4 Hankintapäätös

Hankintamenettelyn päättyessä hankintayksikön velvollisuus on laatia päättävästä ratkaisusta aina kirjallinen ja perusteltu hankintapäätös. Menettelyn aikana voidaan myös tehdä vaiheittain ratkaisuja, jotka vaikuttavat tarjoajien tai ehdokkaiden asemaan esimerkiksi soveltuvuudesta, tarjousten tarjouspyynnön mukaisuudesta tai neuvottelumenettelyn vaiheittain etenevien neuvotteluiden mukana olleista tarjouksista. Myös näistä vaiheittaisista ratkaisuista on hankintayksikön laadittava perusteltu kirjallinen päätös. Hankintayksikön on esitettävä hankintapäätöksessä tai sen liitteissä ratkaisuun vaikuttaneet perusteet riittävän tarkasti, jotta tarjoaja tai ehdokas voi arvioida, onko menettelyssä noudatettu hankintalain mukaisia velvoitteita. (JHNY 2024a.)

Hankintayksikön tulee liittää tehtyyn hankintapäätökseen valitusosoitus, josta selviää, miten asia voidaan saattaa markkinaoikeuteen käsiteltäväksi. Valitusosoituksesta tulee aina löytyä sen hankintayksikön yhteystieto, johon päätökseen muutosta hakeva toimija voi ilmoittaa tekevänsä valituksen markkinaoikeudelle. Valitusosoituksen mukaan on liitettävä myös oikaisuohje, josta selviää, miten ehdokas tai tarjoaja voi hankintaoikaisuopyynnön hankintayksikölle tehdä. Valitusosoitus markkinaoikeuteen sekä hankintaoikaisua koskeva

oikaisuohje voivat olla samassa asiakirjassa tai erillisinä asiakirjoina. Hankintayksikön on varmistettava, että kaikki sen antamat valitusosoituksen tiedot ovat oikein. Markkinaoikeuden oikeuskäytännössä on ollut lukuisia tapauksia, joissa valitusosoitukseen on kirjattu virheellisiä tietoja, jonka vuoksi markkinaoikeus on katsonut, ettei valitukseen markkinaoikeudelle säädetty määräaika ole tämän vuoksi alkanut kulua. (Pekkala ym. 2019.)

2.5 Hankintasopimus

Hankintapäätöksen jälkeen hankintayksikön on tehtävä erillinen kirjallinen hankintasopimus, joka syntyy allekirjoittamalla. Sopimuksen syntymisellä on merkitystä käytettävissä olevien oikeussuojakeinojen kannalta. Markkinaoikeus voi ennen sopimuksen tekoa määrätä hankintamenettelyssä tehdyt virheet hankintapäätöksen korjattavaksi. Hankintasopimuksen ehtojen on vastattava kilpailutuksen ehtoja, eikä siihen voida jälkikäteen lisätä olennaisia ehtoja, joita tarjoajat eivät ole tienneet. Hankintalaki säätelee myös sopimusehtojen muuttamista sopimuskauden aikana. (JHNY 2024b.)

Hankintasopimukset ovat normaaleja sopimuksia, joten niihin sovelletaan sopimusoikeuden periaatteita. Hankintalain mukaan hankintasopimusten sopimuskumppani tulee kilpailuttaa lain säännöksiä noudattaen. Hankintalain säännökset koskevat pääasiassa aikaa ennen sopimuksen solmimista pois lukien muutamia poikkeuksia. Merkittävimpänä niistä on kielto tehdä oleellisia muutoksia sopimukseen sopimuskauden aikana. (Kuntaliitto 2022.)

2.6 Hankintalain tarkoitus ja tavoitteet

Hankintalainsäädännön tarkoitus on varmistaa julkisten varojen tehokas käyttö, tukea laadukkaita, innovatiivisia ja kestäviä hankintoja, sekä taata yritysten ja muiden yhteisöjen tasavertaiset mahdollisuudet tarjota julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa tavaroita, palveluja ja rakennusurakoita. Hankintayksiköiden tulee järjestää hankintatoimintansa mahdollisimman taloudellisesti, suunnitelmallisesti ja laadukkaasti hyödyntäen vallitsevat kilpailuolosuhteet sekä huomioiden ympäristö- ja sosiaaliset näkökohdat. Hallinnollista taakkaa voidaan keventää käyttämällä esimerkiksi puitejärjestelyjä, yhteishankintoja tai muuta yhteistyötä julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa. (JHNY 2024e.)

Hankintalain mukaan (1397/2016, 2 §) lain tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukkaiden, innovatiivisten ja kestävien hankintojen tekemistä sekä turvata yritysten ja muiden yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet tarjota tavaroita, palveluja ja rakennusurakoita julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa.

Julkisia hankintoja koskevan hankintalain tarkoitus on säännellä, millä menettelyllä sopimuskumppani valitaan erilaisiin tavara- ja palveluhankintoihin, rakennusurakoihin tai käyttöoikeussopimuksiin. Kyse on siitä, millä tavalla verovaroilla tehdään hankintoja. Hankintayksiköllä on pitkälti harkintavalta sen suhteen, mitä se hankkii ja miltä toimittajilta, kunhan hankintamenettely toteutetaan sääntöjen mukaisesti. (Elinkeinoelämän keskusliitto.)

3 Sopimushallinta

3.1 Sopimus

Sopimus on kahden tai useamman osapuolen välinen oikeustoimi, jolla sopimusosapuolien velvollisuuksia ja oikeuksia voidaan luoda tai muuttaa. Sopimukset tehdään yleensä kirjallisesti, jonka osapuolet allekirjoittavat. Sopimuksessa on tunnistettava ja kirjattava sovitut asiat. Selkeä kirjallinen sopimus sekä ammattitaitoinen sopimusosaaminen auttavat rajamaan sopimusriskejä ja varmistamaan osapuolten välisen selkeän, onnistuneen ja laadukkaan sopimussyhteistyön. (Sorvettula & Huikko 2022.)

Pacta sunt servanda on latinankielinen ilmaisu, joka tarkoittaa sopimussitovuuden yleistä periaatetta: Sopimukset on tehty pidettäviksi. Sopimussitovuuden ydin on se, että osapuolet voivat keskenään sopia kaikista niistä velvoitteista, jotka ovat tarvittaessa täytäntöönpantavissa viranomaiskoneiston avulla. Osapuolilla on velvollisuus noudattaa sopimusta, mutta se voi muuttua sitomattomaksi usean eri seikan perusteella. Mikäli sopimus on tullut pätemättömäksi jonkin sopimusta rasittavan pätemättömyysperusteen vuoksi, ei se enää sido sen osapuolia. Sopimusten täydellisestä sitovuudesta poikkeaminen tarkoittaa myös Suomen lainsäädännön mukaan sitä, että sopimuksia voidaan kohtuusperusteisesti sovitella. (Minilex.)

3.2 Kuntien sopimushallinta

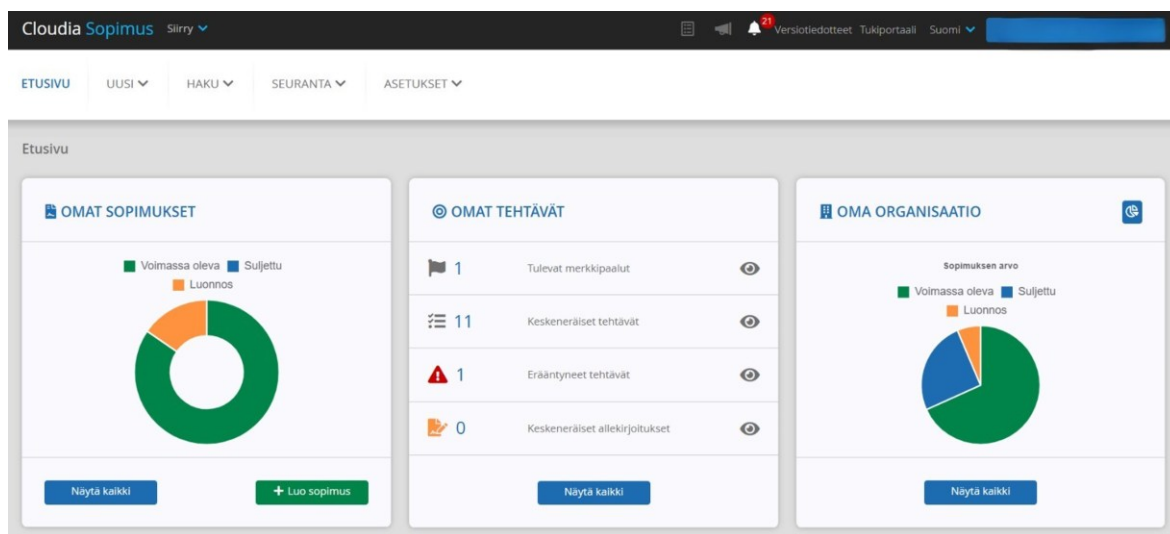
Sopimushallinta on joukko johtamisen keinoja, joilla asetetaan tavoitteet, toteutetaan ohjausta ja valvotaan sopimukseen liittyvää kokonaisuutta. Sopimus voidaan solmia kahden tai useamman osapuolen kesken, ja se toimii osapuolten välisenä oikeustoimena, jolla määritetään oikeudet ja velvollisuudet. Kaupunki tekee sopimuksia oikeushenkilöiden, kuten yritysten ja yhteisöjen sekä yksityishenkilöiden kanssa. (Joensuun kaupunki 2023.)

Sopimushallinta kattaa sopimuksen koko elinkaaren, sisältäen sopimusten suunnittelun ja laadinnan, mahdolliset sopimusneuvottelut, sopimusten tallettamisen, sopimusten seurannan, sopimusten päättymisen sekä niiden arkistoinnin tai hävittämisen sille määrätyn säilytysajan päätyttyä. Sopimusten säilytysajat määräytyvät toimialojen ja niiden arkistonmuodostussuunnitelmien mukaan sopimustyypeittäin. Sopimushallinnassa keskeisimmät tekijät ovat sopimuksen elinkaaren vastuiden määrittely ja kaikkien sopimusten kirjallinen muoto sekä rekisteri, johon sopimukset talletetaan. Rekisteri toimii sopimushallinnan työkaluna, johon merkitään sopimukseen liittyvät keskeiset tiedot siten, että organisaaton työntekijät tai viranhaltijat, joilla on sopimukseen liittyviä tehtäviä, pääsisivät käsiksi sopimukseen liittyviin tietoihin. (Turun kaupunki b.)

Sopimushallinta on kunnassa keskeinen johtamisen väline ja sen periaatteet osa kunnan ohjausinstrumentteja. Kuntalain sopimuksia ja niiden hallintaa koskevien säännösten tarkoitus on turvata kunnan taloudellisten ja toiminnallisten päämäärien toteutuminen sen solmimissa sopimuksissa. Hyvä sopimushallinta auttaa vähentämään sopimukseen liittyviä riskejä huomattavasti ja varmistamaan, että kunta saa tilatessaan haluamansa. (Kuntaliitto 2024.)

3.3 Sähköinen sopimushallinta

Cloudia Sopimus -järjestelmä on digitaalinen ratkaisu organisaatioiden sopimusten hallintaan. Järjestelmä on erityisen hyödyllinen organisaatioille, joilla on paljon sopimuksia. Sen avulla voi virtaviivaistaa sopimushallintaa luonnosvaiheesta toteutukseen hallinnoimalla asiakirjoja keskitetysti yhdessä paikassa. Tämä auttaa varmistamaan, että organisaatio täyttää velvollisuutensa sekä ennen että jälkeen sopimusten allekirjoittamisen. (Merzell a). Järjestelmän ulkoasu esiteltynä etusivun näkymän kautta kuviossa 6.



Kuvio 6. Cloudia Sopimus -järjestelmän etusivu (Cloudia a)

Julkisten hankintojen hankintayksiköissä käsitellään päivittäin miljoonien eurojen arvosta sopimuksia, joissa noudatetaan lainsäädännöllisiä vaatimuksia, toimittajien velvoitteita ja uusimiseen liittyviä määräaikoja. Tehokkaan sopimustenhallinnan avulla voidaan mahdollistaa paremmat toimittajasuhteet, kustannussäästöt ja säädösten mukaisuudet. (Merzell b.)

Cloudia Sopimus -järjestelmä tarjoaa kokonaisvaltaisen ratkaisun sopimusten elinkaaren hallintaan. Sen avulla koko hankintaprosessi tehostuu nopeuttaen sopimusprosesseja ja parantaen niiden laatua, sopimustietojen saatavuutta sekä parantamalla ostopäätösten

tekoa aiempaa tehokkaammaksi ja oikea-aikaisemmaksi. Järjestelmässä voidaan hallita kaikkia sopimuksia niiden laadinnasta aina sähköiseen allekirjoitukseen asti. Valmiiden sopimus pohjien avulla voidaan säästää aikaa ja vaivaa, sillä niiden avulla voidaan laatia uudet sopimukset helposti. (Merzell c.)

4 Ohjeistuksen kehittäminen

4.1 Lähtötilanne

Vuoden 2024 aikana Cloudia Sopimus -järjestelmä tuli myös Turun ammatti-instituutin hankintatiimin käyttöön osana kaupungin laajempaa käyttöönottoa. Tiimin käytössä on jo aiemmin ollut selainkäyttöinen kilpailutusjärjestelmä Cloudia Kilpailutus, joten järjestelmän käyttöönoton ulkoasu on osin tuttu entuudestaan. (Merzell 2023.)

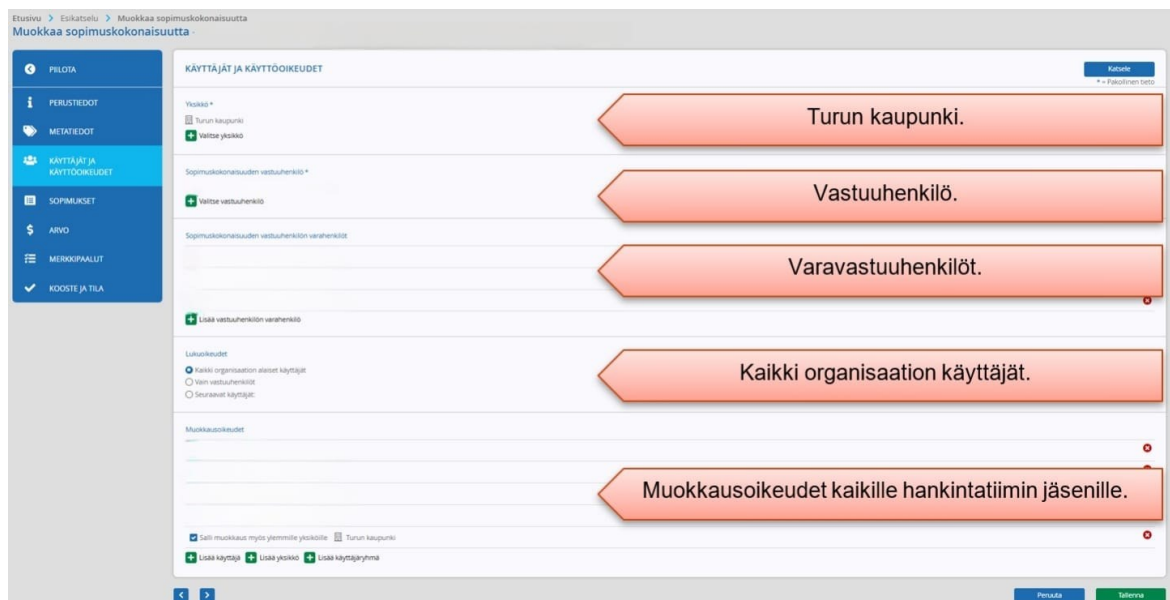
Käyttöönoton myötä tiimin jäsenille lähdettiin asteittain siirtämään oppilaitoksen olemassa olevia sopimuksia hallinnoitavaksi. Sopimuksille on järjestelmässä oltava aina määriteltynä vähintään yksi vastuhenkilö, ja oppilaitoksen sopimuksille lähdettiin myös nimeämään omat vastuhenkilönsä. Valinnaisena sopimukselle voidaan nimetä varavastuuhenkilöitä yksi tai useampi, ja tämäkin on ohjeistuksen kannalta asia, johon olisi hyvä kehittää yhteinen käytäntö.

Järjestelmään tutustuminen on tapahtunut jokaisen tiimin jäsenen kohdalla itsenäisesti ja yksilöllisesti, riippuen käytön tarpeesta. Käytön perehdyttämiseksi on ollut tarjolla sisäisiä käyttöönottokoulutuksia sopimushallinnan prosessien omistavan Turun kaupungin konsernihallinnon lakipalveluiden toimesta (Turun kaupunki c). Tukea käyttöön on saatu myös tarvittaessa yksittäisissä osallistujamäärältään pienissä tai kahdenkeskisissä palavereissa järjestelmää pidempään käyttäneiltä asiantuntijoilta.

Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä hankintatiimi perehtyi sen toimintaan kaupungin järjestämien koulutusten avulla. Vaikka koulutuksissa esiteltiin järjestelmää kattavasti ja eri toimintoja käytiin läpi vaihe vaiheelta, jotkin vaiheet olisivat kaivanneet vielä syvempää läpikäyntiä. Järjestelmän käytön tueksi jäivät tarjotut koulutukset tallenteineen sekä Cloudian tukiportaali. Koska tiedonhaku tallenteista ja tukiportaalista on aikaa vievää, tarvitaan ohjeistus, josta löytää tarvittavat tiedot nopeasti. Luotavaa ohjeistusta käyttämällä myös tiimin tavat käyttää järjestelmää tulevat olemaan yhteneväiset.

Kehittämistyön alussa suunniteltiin ohjeistukselle sopiva formaatti, josta tietojen haku olisi nopeaa ja selkeää. Toimeksiantajan kanssa käydyssä seurantalaverissa käsiteltiin asiaa ja ohjeistuksen toteutuksen osalta päädyttiin luomaan ohjeistus Turun kaupungin omalle Word-pohjalle. Ohjeistusta ryhdyttiin laatimaan vaihe vaiheelta etenevänä opastuksena saatujen koulutuksien tapaan. Ohjeistuksen keskeisiä kohtia ovat sopimuskokonaisuuden luominen, sopimusten vieminen järjestelmään, merkkipaalut, vastuuroolit ja sähköiset allekirjoitukset.

Ohjeistuksen laadinta käynnistyi vuoden 2025 alusta katsomalla aiemmin käydyn Cludia Sopimus-järjestelmän koulutuksen tallenne uudelleen. Ohjeistusta laadittiin vaihe vaiheelta aina kun aiheeseen liittyviä tehtäviä tuli vastaan. Ohjeistuksen sisältö kattaa muun muassa sopimuskokonaisuuden luonnin, sopimuksen viennin järjestelmään, merkkipaalujen lisäämisen, vastuuhenkilöiden määrittelyn sekä sähköisen allekirjoituksen. Jokaisen tehtävän kohdalla koulutustallenne katsottiin uudelleen, ja toiminnot suoritettiin sen mukaan. Samalla otettiin kuvakaappauksia, jotka liitettiin Word-muotoiseen ohjeistukseen, ja jokainen toimenpide selitettiin vaiheittain. Ohjeistus luotiin siten, että sen helppo muokattavuus säilyy jatkossakin mahdollisia muutoksia varten. Sopimuskokonaisuuden luontiin liittyvä ohjeistuksen osa esitettynä kuviossa 7.



Kuvio 7. Ohjeistusta sopimuskokonaisuuden luontiin (Mukailtu Cludia a)

Ohjeistuksen kehittämisessä sovellettiin aiemmin kuvattuja konstruktivistista ja toimintatutkimuksellista otetta, joiden avulla hankintatiimiä osallistettiin Forms-kyselyyn ja ohjeistuksen pilotointiin. Kyselyllä kartoitettiin lähtötilanne ja pilotoinnilla kerättiin tietoa havaituista ongelmakohdista ja parannusehdotuksista. Molempien vaiheiden aineisto analysoitiin kvalitatiivisin eli laadullisin menetelmin. Edellä mainitut menetelmävalinnat perustuivat Saaranen-Kauppinen ja Puusniekan (2006) näkemykseen, jonka mukaan tutkimusmenetelmien tulisi valikoitua tutkimusongelman perusteella, huomioiden millainen tieto on tarpeen ja mikä on paras tapa sen saavuttamiseksi.

4.2 Kehittämisprosessin eteneminen

Kehittämisprosessin ensimmäisessä vaiheessa toteutettiin Turun ammatti-instituutin hankintatiimille luotu Forms-kysely. Kyselyn tavoitteena oli saada syvempi ymmärrys siitä, miten hankintatiimin eri jäsenet kokevat järjestelmän käyttöönoton tapahtuneen kohdallaan ja minkälaisia haasteita käyttöönotossa on ilmennyt. Vastaukset analysoitiin induktiivista sisällönanalyysia hyödyntäen ja analyysin tuloksia hyödynnettiin ohjeistuksen laatimisessa.

Kyselyn avulla pyrittiin myös tunnistamaan mahdollisia osaamiseroja, epäselvyyksiä rooleissa sekä järjestelmän käyttöön liittyviä käytännön ongelmia. Lisäksi kartoitettiin, missä määrin hankintatiimi hyödyntää Cloudia Sopimus -järjestelmän ominaisuuksia tällä hetkellä. Näin saatiin muodostettua kokonaiskuva nykytilanteesta sekä tunnistettiin konkreettisia kehittämiskohteita, jotka tukevat ohjeistuksen jatkokehittämistä käyttäjien tarpeita vastaavaksi.

Kysely oli laadullinen, avoin kysely Turun ammatti-instituutin hankintatiimin jäsenille, johon vastattiin omin sanoin vapaamuotoisesti. Kyselyn tavoitteena oli selvittää, millaisia kokemuksia tiimillä oli Cloudia Sopimus -järjestelmän käyttöönotosta ja mitä kehitystarpeita sen käytössä nähtiin.

Kyselyssä esitetyt kysymykset

1. Kuinka usein käytät järjestelmää? (päivittäin, viikoittain, kuukausittain.)
2. Mitä toimintoja käytät Cloudia Sopimus -järjestelmässä eniten? Mitä harvemmin?
3. Koetko vastuun ja/tai työmäärän lisääntyneen järjestelmän käyttöönoton jälkeen? Miten arvioit kehityksen tulevaisuudessa?
4. Miten arvioisit Cloudian käyttöliittymän helppokäyttöisyyttä? Koetko sen selkeäksi vai onko jokin osa käytössä erityisen haastava? Kuvaile kokemustasi.
5. Koetko saaneesi Cloudian käyttöön riittävästi ohjeistusta ja koulutusta, jotta sen käyttö olisi sujuvaa?
6. Oletko käyttänyt Cloudian tukiportaalin tarjoamia ohjeita? Jos kyllä, miten hyödylliseksi olet ne kokenut?
7. Cloudia-ohjeistus on työn alla. Missä järjestelmän käytön vaiheissa ohjeistus olisi sinulle erityisen hyödyllinen? Onko jokin osa-alue, jossa koet jo nyt selkeyttä ja varmuutta?

8. Onko sinulla kehitysideoita siitä, miten Cloudia-järjestelmää voisi hyödyntää tehokkaammin hankintatiimin arjessa?
9. Riittävätkö mielestäsi Cloudian toiminnot TAI:n sopimusten hallintaan, vai voisiko yhteinen Excel-työkalu keskeisillä sopimustiedoilla tuoda siihen lisätukea?
10. Muuta mainittavaa aiheeseen liittyen?

Kyselyn vastausten analyysi

Vastauksista ilmeni, että Cloudia Sopimus -järjestelmän käytön määrä on vaihtelevaa. Järjestelmää kuvailtiin käytettävän viikoittain tai kuukausittain. Käytön ei koettu olevan jatkuvaa, vaan sen määrän nähtiin vaihtelevan tarpeen mukaisesti.

Käytetyimmät toiminnot liittyivät sopimusten käsittelyyn eri muodoissaan. Useimmiten mainittiin sopimusten tarkastelu ja tallennus. Järjestelmän käytön nähtiin kuitenkin olevan vielä osittain rajallista, ja osassa vastauksista korostui vielä käytön opettelu vaihe.

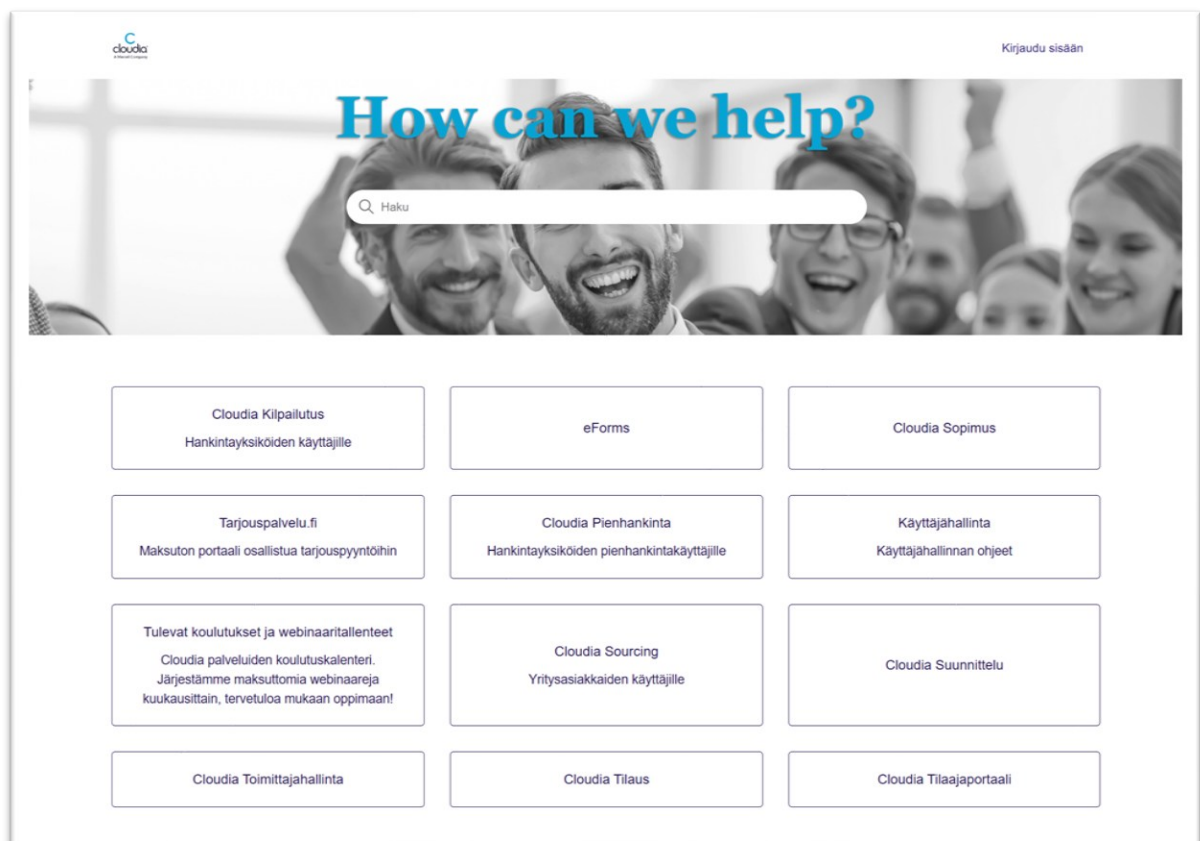
Järjestelmän käyttöönoton myötä vastuun ja työmäärän koettiin lisääntyneen yksimielisesti. Esiin nousi sopimusseurannan kasvava rooli ja sen mukanaan tuoma vastuu. Tulevaisuuden osalta arvioitiin, että järjestelmän käyttö sekä siihen liittyvä seuranta tulevat lisäämään työmäärää entisestään. Samalla tunnistettiin kyseessä olevan kuitenkin tärkeä osa-alue, ja nähtiin positiivisena, että kaikki organisaation sopimukset voidaan keskittää järjestelmään. Työtä helpottavia ominaisuuksia mainittiin olevan esimerkiksi järjestelmän lähettämät ilmoitukset ja merkkipaalumuistutukset.

Kokemukset järjestelmän käyttöliittymästä vaihtelivat, mutta yleisesti se koettiin hitaaksi eikä käytön koettu olevan erityisen helppoa. Käyttöliittymän selkeyden osalta osa koki sen olevan hyvällä tasolla, kun taas osa koki siinä olevan kehittämisen varaa. Sopimusten vienti järjestelmään koettiin osan mielestä haastavaksi ja sen loppuun viemiseen tarvitaan ohjeiden läpikäymistä. Eräs vastaajista puolestaan kertoi perehtyneensä järjestelmään itsenäisesti ja kokee sen sujuvan käytön edellyttävän melko paljon opettelua. Hakutoiminnot mainittiin haasteellisiksi, eikä niiden tarkkuus ja käyttäjäystävällisyys vastanneet odotuksia. Myös hakutoiminnot koettiin haastavaksi ja sen kehittämistä käyttäjäystävällisemmäksi toivottiin.

Yleinen kokemus oli, että järjestelmän käyttöön ei ole saatu riittävästi ohjeistusta tai koulutusta. Käyttöä on monessa tapauksessa opeteltu itsenäisesti kokeilun ja erehdyksen kautta tai kollegoiden avustuksella. Osan mielestä yksinkertainen peruskäyttö onnistuu, mutta laajempi osaaminen koetaan puutteelliseksi. Vastauksissa mainittiin, että järjestelmä sisältää monia ominaisuuksia, joiden parempi tuntemus tekisi käytöstä sujuvampaa. Järjestelmän

sujuva käyttö edellyttäisi lisäkoulutusta ja syventymistä, johon ei osan mielestä kuitenkaan koettu olevan riittävästi aikaa.

Cloudian tukiportaalista löytyviä ohjeita ei ole hyödynnetty lainkaan sopimuspuolen toiminnoissa. Osa on hakenut tukea järjestelmän käyttöön enemmän kollegoilta, kun nopea ratkaisu on ollut tarpeen. Tukiportaalin ohjeita ei ole koettu ensisijaiseksi keinoksi hakea apua järjestelmän käyttöön. Tukiportaalin etusivu esitettyinä kuviossa 8.



Kuvio 8. Cloudian tukiportaali (Cloudia b)

Kehitteillä olevalle ohjeistukselle nähtiin tarvetta erityisesti järjestelmään liittyvissä toiminnoissa, jotka koskevat sopimusten luontia ja siirtämistä järjestelmään sekä käyttöönottoa. Myös sopimusten hallinta ja seuranta mainittiin osa-alueina, joissa koettiin tarvetta ohjeistukselle. Lisäksi kaivattiin tietoa tiimin jäseniin kohdistuvista vaatimuksista. Koska järjestelmän käyttö on ollut vielä vähäistä, ei sen koettu olevan selkeää.

Vastauksissa esitettiin useita kehitysideoita Cloudia-järjestelmän tehokkaamman hyödyntämisen tueksi hankintatiimin arjessa. Järjestelmän ominaisuuksien ja mahdollisuuksien tuntemusta toivottiin lisää sekä korostettiin tarvetta avoimeen keskusteluun, jonka avulla osaaminen saataisiin käyttäjien kesken paremmin samalle tasolle. Perehdytystä osa ei

kokenut riittävän syvälliseksi ja toiveena oli, että jäsenillä olisi mahdollisuus oppia järjestelmän käyttöä muutenkin kuin omien ja muiden virheiden kautta. Huolta aiheutti myös se, ettei kaikilla jäsenillä ole välttämättä uskallusta tuoda asiaa esiin, jos kokevat järjestelmän käytön haastavaksi. Lisäksi ehdotettiin, että seuranta otettaisiin osaksi palaverikäytäntöjä, joissa asioita tarkasteltaisiin enemmän yhdessä ja vastuu ei kohdistuisi liiaksi yksittäisille henkilöille. Yhtenä näkemyksenä tuotiin esiin myös ajatus sopimushintoihin liittyvien sopimuskohtien löydettävyyden parantamisesta järjestelmässä.

Hankintatiimiltä kysyttiin myös opinnäytetyön esittelypalaverissa esitellyn Excel-työkalun mahdollisesta hyödyntämisestä Cloudia-järjestelmän rinnalla sopimusten hallinnassa. Vastausten perusteella taulukkomuotoinen työkalu koettiin hyödylliseksi ja selkeäksi keinoksi käydä läpi keskeiset sopimustiedot. Sen etuina pidettiin tiedon kokoamista yhteen ja kokonaisuuden hallinnan helpottumista. Haasteena nähtiin kuitenkin työkalun ylläpitoon liittyvä jatkuva päivitystyö.

Analyysin yhteenveto

Cloudia Sopimus -järjestelmän käyttö Turun ammatti-instituutin hankintatiimissä vaihtelee tarpeen mukaan, eikä käyttö ole monelle jatkuvaa. Eniten oli hyödynnetty sopimusten tarkastelu- ja tallennustoimintoja, mutta järjestelmän laajempi osaaminen on vielä osittain puutteellista. Käyttöönoton myötä vastuun ja työmäärän koettiin kasvaneen. Käyttöliittymää pidettiin hitaana ja osittain epäselvänä, ja sopimusten viennit sekä hakutoiminnot mainittiin haastaviksi. Ohjeistuksen ja koulutuksen puutteet nousivat esiin ja lisäperehdytykselle koettiin tarvetta. Cloudian tukiportaalin ohjeita ei ollut hyödynnetty ollenkaan. Kehitteillä olevalle ohjeistukselle koettiin tarvetta erityisesti sopimusten luontiin, siirtämiseen ja hallintaan liittyen. Kehitysehdotuksissa toivottiin avoimempaa keskustelua, parempaa perehdytystä ja yhteisiä seurantakäytäntöjä. Hankintatiimille aiemmin esitelty Excel-työkalu sopimushallinnan tueksi koettiin hyödylliseksi, vaikka jatkuva päivittäminen nähtiinkin haasteena.

Kyselyn tulokset vahvistavat aiempaa käsitystä ohjeistuksen tarpeellisuudesta ja osoittavat, miten käyttäjät kokevat tarvitsevansa tukea erityisesti sopimusten luontiin ja siirtämiseen, sopimushallintaan sekä järjestelmän sujuvaan käyttöön. Edellä mainittujen lisäksi myös hakutoiminnot koettiin haastaviksi, ja tämä osa-alue huomioidaan myös ohjeistuksen laatimisessa. Tulosten perusteella voidaan myös todeta, että valmiin ohjeistuksen avulla voidaan parantaa käyttäjien varmuutta järjestelmän käytössä, tukea yhtenäisten toimintatapojen syntymistä ja vähentää virheiden mahdollisuutta.

Pilotointi

Ohjeistuksen ensimmäinen versio pilotoitiin eli testattiin sen toimivuutta käytännössä. Pilotointi suoritettiin tiimipalaverin yhteydessä ja sille oli varattu 45 minuutin pituinen aika. Alussa pidettiin lyhyt PowerPoint-esitys (kuvio 9) ohjeen kehitysvaiheista ja pilotoinnin toteutustavasta. Pilotoinnissa suoritettiin sopimuskokonaisuuden luonti, sopimuksen vienti järjestelmään, merkkipaalut sekä sähköinen allekirjoitus ja se toteutettiin siten, että tiimitämme valittiin vähiten Cludia Sopimus -järjestelmää käyttänyt henkilö viemään vaiheet läpi muiden seurattessa vierestä. Kaikki suoritettavat osa-alueet suoritettiin vaihe vaiheelta ohjeistuksen avulla läpi ja kaikki hankintatiimin havainnot ja parannusehdotukset kirjattiin ylös ohjeistuksen lopullisen version muokkausta varten.



Kuvio 9. Pilotoinnin PowerPoint-esityksen ensimmäinen dia.

Hankintatiimin jäsenet olivat kaikki paikalla pilotointiosuuden alkaessa ja alun lyhyen esittelyn jälkeen lähdettiin suorittamaan vaiheita suunnitelman mukaisesti. Ensimmäisenä luotiin uusi sopimuskokonaisuus, jonka jälkeen sen alle tuotiin sopimus. Yhtenä ohjeistuksen keskeisimmistä kohdista painotettiin sopimuskokonaisuuksiin ja sopimukseen liitettävän metatiedon merkitystä. Ohjeessa korostettiin, että ammatillinen koulutus tulee lisätä metatietoihin, jotta järjestelmän hakutoiminnoista löytyvällä metatietohauulla voidaan ammatillisen koulutuksen sopimukset löytää jatkossa helposti.

Sopimuksen luonnin yhteydessä käytiin myös läpi merkkipaalujen ohjeistus ja lopuksi suoritettiin sopimukselle sähköinen allekirjoitus. Kaikki vaiheet suoritettiin onnistuneesti, ja

hankintatiimiltä saadun palautteen myötä ohjeistus todettiin toimivaksi, lukuun ottamatta kahta kohtaa. Yhtenä havaintona kuvakaappauksissa kuvan sisältö poikkesi hieman järjestelmän näkymästä ja toisena havaintona todettiin sähköisen allekirjoituksen allekirjoittavien osapuolien yhteystiedoissa puhelinnumeron olevan valinnainen tieto, joka tulisi olla pakollinen tieto allekirjoituksen onnistumisen kannalta. Pilotoinnissa käytetyn ohjeistuksen sisällysluettelo esitettyä kuviossa 10.

Sisällys	
1 Ohjeistuksen tarkoitus	3
2 Sopimus-järjestelmän ohjeistus	3
2.1. Sopimuspohjat	3
2.2. Sopimuskokonaisuuden luominen	3
2.3. Sopimuksen vieminen järjestelmään	10
2.4. Sähköiset allekirjoitukset	16
2.5. Merkkipaalut, hälytykset	21
3 Hakutoiminnot	22
3.1. Sopimusten haku	22
3.2. Haun tallennus	23
4 Sopimusten seuranta	24
4.1. Vastuuhenkilöt sopimuksissa	24
4.2. Roolit ja vastuut	24
4.3. Seurantapalaverikäytännöt	24

Kuvio 10. Pilotoinnissa käytetyn ohjeistuksen sisällysluettelo

Korjaavina toimenpiteinä käydään järjestelmän eri vaiheet vielä läpi, ja korjataan kuvakaappaukset ajantasaisiksi, sekä lisätään ohjeistukseen sähköisen allekirjoituksen osalta puhelinnumeroiden lisääminen pakolliseksi tiedoksi allekirjoittajille. Muita huomioitavia asioita olivat tilaajavastuu-raporttien, muiden sopimuksiin liittyvien asioiden ja reklamaatioiden lisääminen muihin liitteisiin sekä mahdollinen tuotteiden lisääminen tuotteet välilehdelle. Muiden huomioitavien asioiden mahdollisuudet käydään hankintapalveluiden asiantuntijan kanssa läpi ja lisätään lopulliselle ohjeistukselle siten kuin ne mahdollista on.

5 Yhteenveto ja pohdinta

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Turun ammatti-instituutin hankintatiimin sopimushallintaa Cloudia Sopimus -järjestelmässä. Kehittämistyön konkreettisenä lopputuloksena syntyi käytännönläheinen ohjeistus järjestelmän käyttöön sekä Excel-pohjainen seurantatyökalu tukemaan sopimusten hallintaa. Työ sai alkunsa havaituista haasteista järjestelmän käyttöönotossa sekä riittämättömäksi koetusta perehdytyksestä järjestelmän sujuvaan käyttöön.

Kehittämisprosessin aikana hyödynnettiin konstruktivista tutkimusotetta ohjeistuksen suunnittelussa ja toimintatutkimuksellista otetta hankintatiimin osallistamisessa kyselyyn ja pilotointiin. Forms-kyselyn avulla kartoitettiin järjestelmän käyttöön liittyviä haasteita ja kehitystarpeita. Tulokset vahvistivat tarpeen ohjeistukselle, joka tukee ja helpottaa hankintatiimin jäseniä järjestelmän sujuvampaan käyttöön. Kyselyn ja pilotoinnin kautta saatu palaute ohjasi ohjeistuksen sisältöä ja rakennetta.

Aineistonkeruussa käytettiin laadullisia tutkimusmenetelmiä, kuten avoimia kysymyksiä sisältänyttä Forms-kyselyä ja palautetta pilotointitilanteessa. Kyselyaineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä, jonka avulla tunnistettiin käyttäjien esiin nostamia teemoja ja kehityskohteita.

Luodun ohjeistuksen toimivuutta testattiin pilotointivaiheessa käytännössä ja havaittiin, että sen avulla Cloudia Sopimus -järjestelmän eri vaiheiden läpivienti sujui onnistuneesti myös vähemmän kokeneelta käyttäjältä. Tämän perusteella voidaan todeta, että ohjeistus vastasi hyvin asetettuihin tavoitteisiin. Pilotoinnin aikana kerättiin vielä viimeisiä parannusehdotuksia lopulliseen valmiiseen ohjeistukseen, joita olivat kuvakaappausten ajantasaistaminen ja puhelinumeron merkinnän lisääminen pakolliseksi allekirjoittajille. Myös erilaisten liitteiden liittäminen mahdollisuudesta sopimuksen muut liitteet osioon sekä tuotteiden lisääminen tuotteet välilehdelle mainittiin, ja näiden mahdollinen käyttö tarkistetaan myöhemmin hankintapalveluiden asiantuntijalta, jonka jälkeen nämä osiot tullaan myös lisäämään ohjeistukseen.

Excel-pohjainen seurantatyökalu koettiin käyttökelpoiseksi lisäresurssiksi, joka tukee sopimusten hallintaa tiimipalavereissa, sillä sen avulla saadaan nopeasti näkymä kaikkiin Turun ammatti-instituutin hankintasopimuksiin, joista käy ilmi keskeisimmät päivämäärät. Sen ylläpitäminen edellyttää, että jokainen hankintatiimin jäsen huolehtii omien sopimustensa tietojen ajantasaisuudesta.

Opinnäytetyö onnistui tavoitteessaan, ja se tuotti Turun ammatti-instituutin hankintatiimille tarpeellisen ja käytännönläheisen ohjeistuksen järjestelmän käyttöön. Samalla työ osoitti,

kuinka tärkeää on huomioida käyttäjien kokemukset ja osallistaminen kehitysprosessissa. Ohjeistusta voidaan jatkossa päivittää ja kehittää käyttäjäpalautteen sekä järjestelmäpäivitysten perusteella. Lisäksi ohjeistus toimii jatkossa tukena uuden henkilöstön perehdyttämisessä, jolloin käyttöön saadaan heti yhtenäiset ja selkeät toimintatavat.

Jatkokehitysehdotukset

Yhtenä jatkokehityskohteenä voidaan pitää sopimushallinnan periaatteiden määrittelyä oppilaitoksessa. Tällä hetkellä oppilaitoksella ei ole kirjallisesti määriteltyjä sopimushallinnan periaatteita, minkä vuoksi käytännöt eivät ole yhtenäisiä. Näiden periaatteiden laatiminen voisi luoda vahvemman pohjan järjestelmälliselle sopimusten elinkaaren hallinnalle sekä vastuiden ja roolien selkeälle jakautumiselle. Kehitystyössä voitaisiin tunnistaa esimerkiksi eri sopimustyyppit, luokitella hankinnat ja määritellä niille sopivat seurantatyyppit.

Jotta Cloudia Sopimus -järjestelmän käyttöä saataisiin myös vakiinnutettua ja osaksi tiimin arkea, olisi tärkeää tukea järjestelmän aktiivista ja tavoitteellista käyttöä suunnitelmallisesti. Käyttöä voitaisiin edistää esimerkiksi ottamalla sopimuksien seuranta osaksi kuukausittaisia tiimipalavereita, joissa tarkasteltaisiin sopimuksia ja niiden lähestyviä määräaikoja sekä mahdolliset toimenpidetarpeet. Palavereissa olisi hyvä myös käydä keskustelua järjestelmän käytössä ilmenneistä haasteista ja onnistumisista sekä keinoista nostaa käyttöaktiivisuus viikoittaiseksi jokaisen kohdalla. Näin järjestelmän käyttöä saataisiin säännölliseksi, ja samalla kaikkien tiimin jäsenten osaaminen kehittyisi.

Lähteet

Cloudia. a. Cloudia Sopimus -järjestelmän etusivu. Viitattu 13.3.2025. Saatavissa rajoitetusti https://login.cloudia.net/user/login?locale=fi_FI&v-1746874461333&application=redirect:f831c098-74ef-4fe3-8d05-a20ae870ff09

Cloudia. b. Cloudia Sopimus -järjestelmän tukiportaali. Viitattu 14.3.2025. Saatavissa <https://tuki.cloudia.fi/hc/fi>

Elinkeinoelämän keskusliitto. Julkiset hankinnat. Viitattu 13.4.2025. Saatavissa <https://ek.fi/tavoitteemme/yrityslainsaadanto/julkiset-hankinnat/>

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Ellibs library.

Eskola, S., Kiviniemi, E., Krakau, T. & Ruohoniemi, E. 2017. Julkiset hankinnat. Helsinki: Alma Talent.

European Union. What is TED? Viitattu 12.5.2025. Saatavissa <https://ted.europa.eu/en/about-ted>

Hakala, T. 2024. Laadullisen tutkimuksen ABC. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Ellibs library.

Haukioja, S & Poskiparta, M. 2020. Hankinnan vaiheet ja johtaminen – tehtävien vastuualueet. Turun kaupungin intranet. Viitattu 18.5.2025. Saatavissa rajoitetusti.

Hilma. 2021. Mitä ovat julkiset hankinnat? Viitattu 2.3.2025. Saatavissa <https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/info/yleista>

JHNY. 2016. Suunnittelu ja valmistelu. Viitattu 18.5.2025. Saatavissa <https://www.hankinnat.fi/eu-hankinta/suunnittelu-ja-valmistelu>

JHNY. 2024a. Hankintapäätös. Viitattu 12.4.2025. Saatavissa <https://www.hankinnat.fi/paatos-ja-muutoksenhaku/hankintapaatos>

JHNY. 2024b. Hankintasopimus. Viitattu 4.3.2025. Saatavissa <https://www.hankinnat.fi/paatos-ja-muutoksenhaku/hankintasopimus>

JHNY. 2024c. Hankintayksiköt. Viitattu 5.3.2025. Saatavissa <https://www.hankinnat.fi/mika-julkinen-hankinta/hankintayksikot>

JHNY. 2024d. Kynnysarvot. Viitattu 12.5.2025. Saatavissa <https://www.hankinnat.fi/mika-julkinen-hankinta/kynnysarvot>

- JHNY. 2024e. Mikä on julkinen hankinta? Viitattu 12.5.2025. Saatavissa <https://www.hankinnat.fi/mika-julkinen-hankinta/mika-julkinen-hankinta>
- Joensuun kaupunki. 2023. Sopimushallinnan ohjeen tarkoitus. Viitattu 7.3.2025. Saatavissa <https://www.joensuu.fi/documents/144181/2367435/Sopimushallinnan+ohje.pdf/d0dad498-3c72-80dc-5931-3f57c0f53705?version=1.0>
- Juhila, K. Laadullinen tutkimus ja teoria. Viitattu 19.4.2025. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metodit/metodit/kvaliteetti/laadullinen-tutkimus/laadullinen-tutkimus-ja-teoria/>
- Kostamo, P., Airaksinen, T. & Vilkkä, H. 2022. Kirjoita itsesi asiantuntijaksi. E-kirja. Helsinki: Art House. Ellibs library.
- Kuntaliitto. 2022. Hankintasopimus. Viitattu 4.3.2025. Saatavissa <https://www.kuntaliitto.fi/laki/sopimukset-ja-vahingonkorvaus/hankintasopimus>
- Kuntaliitto. 2024. Kuntien sopimus- ja riskienhallinta. Viitattu 9.3.2025. Saatavissa <https://www.kuntaliitto.fi/laki/sopimukset-ja-vahingonkorvaus/sopimus-ja-riskienhallinta>
- Lehtinen, P. 2024. Turun ammatti-instituutti uuden henkilökunnan perehdyttäminen. Viitattu 30.3.2025. Saatavissa https://tai.fi/wp-content/uploads/sites/3/2025/01/organisatio_virka-ja_tyosuhde_poissaolot.pdf
- Logistiikan Maailma. 2025. Hankintamenettelyt. Viitattu 7.4.2025. Saatavissa <https://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/julkiset-hankinnat/hankintamenettelyt/>
- Mercell. 2023. Cloudia Kilpailutus yleisesittely. Viitattu 8.3.2025. Saatavissa <https://support.mercell.com/space/CS/195778645156/Cloudia+Kilpailutus+yleisesittely>
- Mercell. a. Parempaa sopimushallintaa elinkaaren alusta loppuun. Viitattu 4.3.2025. Saatavissa <https://info.mercell.com/fi-fi/ostajille/contract-lifecycle-management/>
- Mercell. b. Viisi tapaa parantaa sopimustenhallintaa julkisella sektorilla. Viitattu 3.5.2025. Saatavissa <https://info.mercell.com/fi-fi/blogi/5-ways-to-take-control-of-public-contract-management/>
- Mercell. c. Helsingin kaupungin sopimushallinta on helpottunut ja yhtenäistynyt. Viitattu 7.3.2025. Saatavissa <https://info.mercell.com/fi-fi/tutustu-asiakkaisiimme/helsinki/>
- Minilex. Pacta sunt servanda eli sopimussitovuuden periaate. viitattu 3.5.2025. Saatavissa <https://www.minilex.fi/a/pacta-sunt-servanda-eli-sopimussitovuuden-periaate>

- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. E-kirja. Helsinki: Sanoma Pro. Ellibs library.
- Pekkala, E., Pohjonen, M., Huikko, K. & Ukkola, M. 2019. Hankintojen kilpailuttaminen ja sopimusehdot. Helsinki: Tietosanoma.
- Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Ellibs library.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Viitattu 13.4.2025. Saatavissa https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2.html
- Solin, O & Haapanen, M. 2010. Tietoa, taitoa Turun kautta koko maahan...: Turun kaupungin ammatilliset oppilaitokset ja niiden edeltäjät vuoteen 2009 Turku: Turun ammatti-instituutti.
- Solin, O & Haapanen, M. 2018. Tietoa, taitoa Turun kautta koko maahan...: Turun kaupungin ammatilliset oppilaitokset ja niiden edeltäjät vuoteen 2018. E-kirja. Turku: Turun ammatti-instituutti. Issuu.
- Sorvettula, J & Huikko, K. 2022. Sopimushallinnan periaatteet – mallipohja kunnille. Viitattu 3.5.2025. Saatavissa <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2022/2198-kuntien-ja-hyvintointialueiden-sopimushallinnan-ohjeet-mallipohja>
- Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. Ellibs library.
- Turun ammatti-instituutti. Viitattu 3.5.2025. Saatavissa <https://media-pankki.turku.fi/api/v3/public/file/3060c867c0aa8003/thumbnail.jpg?version=36836aeafc1a49453b0806229a47b7d6>
- Turun kaupunki. 2025. Turku-konsernin ammatillisen koulutuksen yhtiöittämistä selvitetään lisää. Viitattu 18.5.2025. Saatavissa <https://www.turku.fi/uutiset/turku-konsernin-ammattillisen-koulutuksen-yhtiöittamista-selvitetaan-lisaa>
- Turun kaupunki. a. Cloudia Sopimus -järjestelmä avuksi sopimushallintaan. Turun kaupungin intranet. Viitattu 13.2.2025. Saatavissa rajoitetusti.
- Turun kaupunki. b. Sopimuksen tekeminen ja sopimushallinta Turun kaupungissa. Turun kaupungin intranet. Viitattu 13.2.2025. Saatavissa rajoitetusti.
- Turun kaupunki. c. Sopimushallinta Turun kaupungissa. Turun kaupungin intranet. Viitattu 13.2.2025. Saatavissa rajoitetusti.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2021. Julkiset hankinnat yhteiskunnan tärkeiden kehitystavoitteiden toteutuksessa. Viitattu 5.4.2025. Saatavissa https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163164/TEM_2021_34.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työ- ja elinkeinoministeriö. a. Julkiset hankinnat ovat säädelyjä. Viitattu 2.3.2025. Saatavissa <https://tem.fi/julkiset-hankinnat>

Työ- ja elinkeinoministeriö. b. EU- ja kansalliset kynnysarvot. Viitattu 12.4.2025. Saatavissa <https://tem.fi/eu-ja-kansalliset-kynnysarvot>

Valtiokonttori. Hankintojen arvo. Viitattu 2.3.2025. Saatavissa <https://www.tutkihallintoa.fi/julkiset-hankinnat/hankintojen-arvo/>

Vipunen. 2024. Ammatillisen koulutuksen netto-opiskelijamäärä. Viitattu 30.3.2024. Saatavissa https://vipunen.fi/fi-fi/_layouts/15/xlviewer.aspx?id=/fi-fi/Raportit/Ammatillinen%20koulutus%20-%20opiskelijat%20ja%20tutkinnot%20-%20live%20-%20netto-opiskelijam%C3%A4%C3%A4r%C3%A4.xlsb

Vuori, J. Laadullinen sisällönanalyysi. Viitattu 19.4.2025. Saatavissa <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonanalyysi/>