



Anna Kamakaris

Ammattiopiston pienhankintaprosessin kehittäminen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi (YAMK)

Julkiset hankinnat

Opinnäytetyö

Marraskuu 2025

Tiivistelmä

Tekijä:	Anna Kamakaris
Otsikko:	Ammattiopiston pienhankintaprosessin kehittäminen
Sivumäärä:	32 sivua + 2 liitettä
Aika:	Marraskuu 2025
Tutkinto:	Tradenomi (YAMK)
Tutkinto-ohjelma:	Julkiset hankinnat
Ohjaaja:	Lehtori Pauliina Lautiainen

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ammattiopiston pienhankintaprosessia, jotta yksikön hankinnat toteutettaisiin hankintalain ja kaupungin hankintaohjeistuksen mukaisesti. Opinnäytetyössä selvitettiin, miksi organisaation pienhankintoja ei ole aina toteutettu edellä mainitun kaltaisesti ja kuinka hankintaprosessia voisi parantaa.

Tutkimus toteutettiin toimintatutkimuksena, jossa teoreettiseen kehykseen yhdistyy käytännön kehittämistyö. Teoreettisena viitekehyksenä käytettiin lakia julkisista hankinnoista, pienhankintojen toteutusta koskevia suosituksia ja ohjeistusta sekä hyvän ohjeen laatimiseen liittyvää tietoperustaa. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kyselyä.

Alkukyselyn perusteella havaittiin, että kaupungin nykyinen yleinen hankintaohje koettiin liian pitkäksi ja/tai epäselväksi, eikä sen katsottu aina palvelevan yksikön tarpeita. Kehittämistoimenpiteenä ammattiopiston käyttöön luotiin tiivistetty ja selkeytetty pienhankintaohje, jonka tarkoituksena on helpottaa sääntöjen noudattamista ja tukea erityisesti uuden henkilöstön perehdytystä.

Loppukyselyn perusteella henkilöstö suhtautui ohjeistukseen myönteisesti ja sen koettiin jatkossa auttavan oikeaoppisen hankintaprosessin toteuttamisessa. Aikarajoitusten vuoksi ohjeistuksen vaikutusta kuitenkin arvioitiin välittömästi intervention jälkeen, jolloin itse pienhankintojen tekemisessä tapahtuneen muutoksen arviointi jää melko karkealle tasolle.

Avainsanat: pienhankinnat, julkiset hankinnat

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

Abstract

Author: Anna Kamakaris
Title: Development of Small-scale Procurement at a Vocational School
Number of Pages: 32 pages + 2 appendices
Date: November 2025

Degree: Master of Business Administration
Degree Programme: Public Procurement
Instructor: Pauliina Lautiainen, Senior Lecturer

The aim of this thesis was to develop the process of small-scale procurement of the vocational school to ensure that the unit's purchases would be carried out in accordance with the Public Procurement Act and the city's procurement guidelines.

The thesis was conducted using the action research approach, combining theoretical framework with practical development work. The theoretical framework was based on the Public Procurement Act, best practice concerning the implementation of small-scale procurements, as well as available knowledge on drafting procurement guidelines. Surveys were used as data collection method.

The current state analysis investigated why the case organization's small procurements have not always been implemented in accordance with the Public Procurement Act and the city's procurement guidelines thus far, and how the procurement process could be improved. Based on the initial survey results with the key stakeholders at the case organization, the city's current general procurement guideline was perceived as too heavy and/or unclear, and it was not always considered to meet the unit's needs.

As the outcome of the thesis, a condensed and clarified procurement guideline for small-scale procurements was created for the unit to use. Its purpose is to facilitate compliance with the rules and support especially the orientation of new staff. According to the final evaluation survey, the staff responded positively to the guideline and felt that it would help in implementing a proper procurement process in the future. The impact of the guideline was assessed immediately after the intervention, which means that evaluating the actual change remains rather approximate.

Keywords: Public procurement, small-scale procurements

The originality of this thesis has been checked using Turnitin Originality Check service.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Menetelmänä toimintatutkimus	3
2.1	Tutkimuksen taustaa	3
2.2	Tutkimusstrategia	3
2.3	Tutkimusongelma- ja kysymykset	4
2.4	Tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmät	5
3	Nykytilan kartoitus	5
3.1	Toimi- ja päätösvalta	6
3.2	Nykytila	6
3.2.1	Hankintalain ja -ohjeistuksen noudattaminen	6
3.2.2	Hankaloittavat tekijät	8
3.2.3	Hankintojen kehittäminen	9
3.2.4	Avoin palaute	10
3.3	Aineiston analysointi	10
3.4	Tutkimuksen tavoite ja interventio	11
4	Hankintalaki ja -ohjeistus sekä pienhankintaprosessi	11
4.1	Hankintalaki	12
4.1.1	Pienhankinnat	13
4.2	Hankintaohjeistus	14
4.2.1	Kansallisen kynnsarvon alittavat tuotehankinnat	16
4.3	Pienhankintaprosessi	17
4.3.1	Markkinakartoitus, hintatiedustelu ja suora hankinta	17
4.3.2	Vertailu- ja valintaperusteet	17
4.3.3	Hinnan ja laadun vertailu	18
4.3.4	Hankintapäätös ja sopimus	19
4.3.5	Hankinnan jälkeen	20
4.4	Hyvän ohjeen ominaisuudet	20
5	Kehittämishankkeen toteutus ja palautekysely	21
5.1	Ohjeistuksen luonti	21
5.2	Kehittämishankkeen tulokset ja arviointi	23
5.2.1	Kyselyn vastaukset	23

5.3	Vaikutusten arviointi ja tutkimuskysymyksiin vastaaminen	27
5.4	Luotettavuuden arviointi	28
6	Päätäntö	29
	Lähteet	31
	Liitteet	
	Liite 1. Pienhankintaohjeistuksen sisällysluettelo	
	Liite 2. Käytetty tekoäly	

1 Johdanto

Julkisilla hankinnoilla tarkoitetaan Suomen hankintalainsäädännössä määriteltyjen julkisten hankintayksiköiden oman organisaationsa ulkopuolisilta toimijoilta tekemiä tavara-, palvelu- ja rakennusurakkahankintoja. Julkishankinnat vaikuttavat yhteiskunnan toimivuuteen ja jokaiseen kansalaiseen, sillä niiden avulla varmistetaan esimerkiksi terveydenhuolto, koulutus, maanpuolustus ja infrastruktuuri.

Hankinnoilla on keskeinen rooli myös julkisen talouden kokonaisuudessa. Ne vastaavat 15—20 % bruttokansantuotteesta ollen yksi julkisen sektorin merkittävimmistä menoeristä. Vuonna 2024 julkisten hankintojen taloudellinen arvo oli 38 miljardia euroa. (Valtiokonttori 2025.)

Julkistalouden lisäksi hankinnat vaikuttavat markkinoihin, kilpailuun, kestävyys- ja innovaatioihin. Hankintoja voidaan käyttää strategisena ohjausvälineenä, jonka avulla ohjata yhteiskuntaa ympäristöystävällisempiin ratkaisuihin, edistää työllisyyttä ja tasa-arvoa tai tukea uusia innovaatioita. Yritysten liiketoimintamahdollisuuksiin hankinnat vaikuttavat luomalla kysyntää ja avaamalla markkinoita.

Julkisyhteisöt ovat aina ostaneet tavaroita, palveluita ja urakoita yrityksiltä. Suomessa julkisten hankintojen kilpailuttaminen alkoi korostua 1990-luvun puolivälissä maan liittyttyä Euroopan unioniin ja voimaan tuli Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (myöhemmin hankintalaki), joka velvoittaa kaikki julkisyhteisöt kilpailuttamaan hankintansa. Nykyään hankintalaki tunnetaan yhä laajemmin ja siitä kirjoitetaan myös mediassa aktiivisesti. (Ukkola 2024)

Hankintalaissa säädetään julkisten hankintojen menettelytavoista, joiden tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukkaiden, innovatiivis-

ten ja kestävien hankintojen tekemistä sekä turvata yritysten ja yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet tarjota tavaroita, palveluja ja urakoita julkisessa tarjouskilpailussa (VM 2023, 29).

Hankintayksiköiden on noudatettava hankintalakia ja kilpailutettava hankintansa, kuten laissa säädetään. Hankintayksiköitä ovat esimerkiksi valtio ja sen liikelaitokset (kuten Senaatti-kiinteistöt ja Finavia), kunnat, kuntayhtymät, julkisoikeudelliset laitokset (esimerkiksi Yleisradio, Alko, Kela ja yliopistot) sekä evankelis—luterilainen ja ortodoksinen kirkko seurakuntineen.

Lain mukaan hankinnat on kilpailutettava avoimesti ja tehokkaasti ja kilpailuun osallistuvia yrityksiä kohdeltava tasapuolisesti ja syrjimättömästi (Hilma 2021). Avoimuudella tarkoitetaan, että hankintaprosessissa kaikille asianosaisille annetaan tieto samalla tavoin, riittävän laajasti ja mahdollisimman selkeästi. Suhteellisuudella tarkoitetaan hankinnan vaatimusten ja toimintamallien suhteuttamista pienhankinnan arvoon ja luonteeseen. (VM 2023, 68—69.) Tasapuolinen ja syrjimätön kohtelu edellyttää ehdokkaiden ja tarjoajien kohtelua samalla tavalla kaikissa hankintamenettelyn vaiheissa (Eskola, Kiviniemi, Krakau & Ruohoniemi 2017, 36).

Kansalliset kynnyksarvot alittavia hankintoja kutsutaan pienhankinnoiksi, jotka voidaan toteuttaa kevennetyin hankintamenetelmin. Pienhankinnoissa tulee noudattaa yllä mainittujen yleisten periaatteiden lisäksi hankintojen pilkkomis-kieltoa ja oikaisumenettelyä, mutta muutoin niihin ei sovelleta hankintalakia, vaan hankintayksiköt itse määräävät menettelytavoista hankintaohjeistuksensa.

Tämän opinnäytetyön tarkastelun kohteena olevan ammattiopiston hankinnoissa noudatetaan julkisia hankintoja koskevan lainsäädännön lisäksi kaupungin yleistä hankintaohjetta ja hallintosääntöä. Vuonna 2024 kaupunki osti organisaation ulkopuolisilta yrityksiltä tavaroita, palveluita ja urakoita yli 527 miljoonalla eurolla, josta tutkimuksen kohteena olevan kaupungin ammattiopiston ostojen osuus oli vajaat kahdeksan miljoonaa euroa.

Opinnäytetyössä tarkastellaan, kuinka kohdeorganisaation pienhankinnat tulisi toteuttaa, jotta ne noudattavat soveltuvilta osin sekä hankintalakia että kaupungin hankintaohjeistusta. Tutkimuksessa tarkastellaan myös, miksi yksikön pienhankintoja ei aina ole toteutettu lakia ja ohjeistusta noudattaen, ja kuinka hankintoja voisi kehittää tai toimintatapoja muuttaa.

2 Menetelmänä toimintatutkimus

2.1 Tutkimuksen taustaa

Ammattiopistossa suoritettiin sisäinen tarkastus keväällä 2023. Tarkastuksen tavoite oli varmistaa, että ammatillisen koulutuksen hankinnat on tehty hankintaohjeistusta ja hankintalakia noudattaen. Tarkastuksessa käytiin lävitse ammattikoulun kustannuspaikkojen ostolaskut sellaisilta toimittajilta, joilta tavaroita tai palveluita oli hankittu yli 2 000 eurolla vuosien 2021 ja 2022 aikana. Sopimustoimittajilta tehdyt hankinnat rajattiin tarkastuksen ulkopuolelle.

Tarkastushavaintojen perusteella ammattikoulun hankintojen hallinnoinnin ja sisäisen valvonnan tason todettiin olevan tyydyttävä. Hankintaohjetta ei ollut kaikilta osin noudatettu. Osa hankinnoista oli tehty ohjostoina tai ilman hintatiedusteluja, kilpailutusta tai viranhaltijapäätöstä. Erityisesti puutteita todettiin kampaamotuotteiden hankinnassa sekä kahvila- ja ravintolatoimintaan liittyvissä osissa. Sopimuksia ja aineistoa ei aina ollut asianmukaisesti arkistoitu kaupungin asianhallintajärjestelmään. Osaa ulkopuolisella rahoituksella (esimerkiksi hankerahoituksella) toteutettavia hankkeisiin liittyviä hankintoja ei myöskään ollut kilpailutettu.

2.2 Tutkimusstrategia

Tämän opinnäytetyön tutkimusstrategiana käytetään toimintatutkimusta, jolla tarkoitetaan työelämässä toimivien ihmisten työn tutkimista ja kehittämistä. Toi-

mintatutkimus lähtee tavallisesti liikkeelle käytännön ongelmasta: nykyiseen tapaan toimia ollaan tyytymättömiä ja yhteisön toimintatapoja tahdotaan kehittää (Kananen 2014, 11).

On eduksi, että opinnäytetyön tekijä toimii tarkastellussa organisaatiossa myös tutkimuksen kohteena olevien pienhankintojen parissa, sillä toimintatutkimus tähtää aina muutokseen, mikä edellyttää muutettavan ilmiön tuntemista ja siihen vaikuttavien tekijöiden selvittämistä (Kananen 2014, 12).

2.3 Tutkimusongelma- ja kysymykset

Tutkimusprosessin ensimmäinen vaihe on tutkimusongelman täsmentäminen ja ongelmaan vaikuttavien tekijöiden selvittäminen. Ongelma tulee pystyä muuttamaan tutkimuskysymykseksi- tai kysymyksiksi, joilla tuotetaan tietoa ongelman ratkaisemiseksi tai poistamiseksi. (Kananen 2014, 30, 36.)

Tutkimusongelman määrittelyssä voidaan käyttää apuna ”miksi” tai ”mikä” -kysymyksiä, kun tutkimuskysymykset ovat tyyliltään ”miten” tai ”kuinka” -kysymyksiä. Oleellista on erottaa tutkimusongelma tutkimuskysymyksistä: tutkimuksen ydin muodostuu tutkimuskysymyksistä, jotka on johdettu tutkimusongelmasta. (Kananen 2014, 44.)

Tutkimusongelma on, miksi ammattiopiston pienhankintoja ei aina tehdä ja hallinnoida riittävällä tasolla hankintalain sekä kaupungin hankintaohjeistuksen mukaisesti. Ongelmasta johdetut tutkimuskysymykset ovat:

- Kuinka pienhankintaprosessi tulisi toteuttaa niin, että se vastaa kaupungin ohjeistusta ja hankintalakia?
- Millaisia kehittämistoimia organisaatiossa tarvitaan, jotta hankinnat toteutettaisiin ohjeistusta ja lakia noudattaen?
- Miten organisaatio sitoutetaan ja motivoidaan ohjeistuksen ja lakien noudattamiseen?

2.4 Tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmät

Tavallisesti toimintatutkimus on sekoitus kahta eri tutkimusmenetelmää: kvantitatiivista ja kvalitatiivista. Kvantitatiivinen tarkoittaa määrällistä, lukuihin perustuvaa tutkimusta, ja kvalitatiivinen laadullista, tyypillisesti sanoihin tai lauseisiin perustuvaa tutkimusta. Kvantitatiivinen tutkimus perustuu tarkkaan viitekehykseen ja pyrkii yleistyksiin, kun kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on enemminkin tutkittavan ilmiön ymmärtäminen ja kuvaaminen. Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen työvälineitä ovat mm. kyselyt, kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimukseen liittyä usein haastattelua ja havainnointia. (Kananen 2014, 20—22, 127.)

Tässä tutkimuksessa käytetään kyselyä sekä alkumittauksen tiedonkeruumenetelmänä että loppumittauksen vaikutusten arviointiin. Molemmissa kyselyissä käytetään sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä. Suljettu kysymys tarkoittaa, että vastaajalle annetaan valmiit vastausvaihtoehdot, avoimiin kysymyksiin vastaaminen edellyttää vastaajan omin sanoin selittämistä (Kananen 2014, 88). Suurin osa tutkimuksen kysymyksistä on suljettuja, sillä niihin vastaaminen on vastaajalle yleensä helpompaa ja nopeampaa, ja tutkijalle vastausten vertailu mielekkäämpää ja nopeampaa. Avoimia kysymyksiä käytetään lähinnä suljettujen kysymysten vastausten tarkentamiseen.

Suljetuissa kysymyksissä vastauksilla saadaan toki tietoa vain niiden vaihtoehtojen osalta, jotka vastaajalle on esitetty, mutta tutkijan tietämys tutkittavasta ilmiöstä tai ilmiöön liittyvästä ongelmasta voi auttaa oikeanlaisten vastausvaihtoehtojen asettamisessa (Kananen 2014, 88).

3 Nykytilan kartoitus

Muutoksen arviointi edellyttää asetelmaa, jossa sekä interventiota edeltävä että jälkeinen tilanne arvioidaan. Intervention vaikutuksia on mahdotonta todentaa, mikäli lopputulosta ei voida verrata nykytilaan, eli lähtötilanteeseen. (Kananen 2014, 60).

3.1 Toimi- ja päätösvalta

Hankinta-asioiden toimivallasta määrätään kaupungin hallintosäännössä sekä hallintosääntöön sisältyvissä delegointipäätöksissä, joihin liittyy päätösvallan siirtoa. Delegointipäätöksellä toisen asteen koulutuksen palvelualuejohtaja on siirtänyt päätösvallan ammattikoulutusyksikön hankinnoista 30 000 euroon saakka ammattikoulun rehtorille sekä 10 000 euroon saakka ammattikoulun osaamispalveluesimiehille, osaamispalvelupäälliköille, yhteisten palveluiden päällikölle sekä työelämäpalvelupäällikölle.

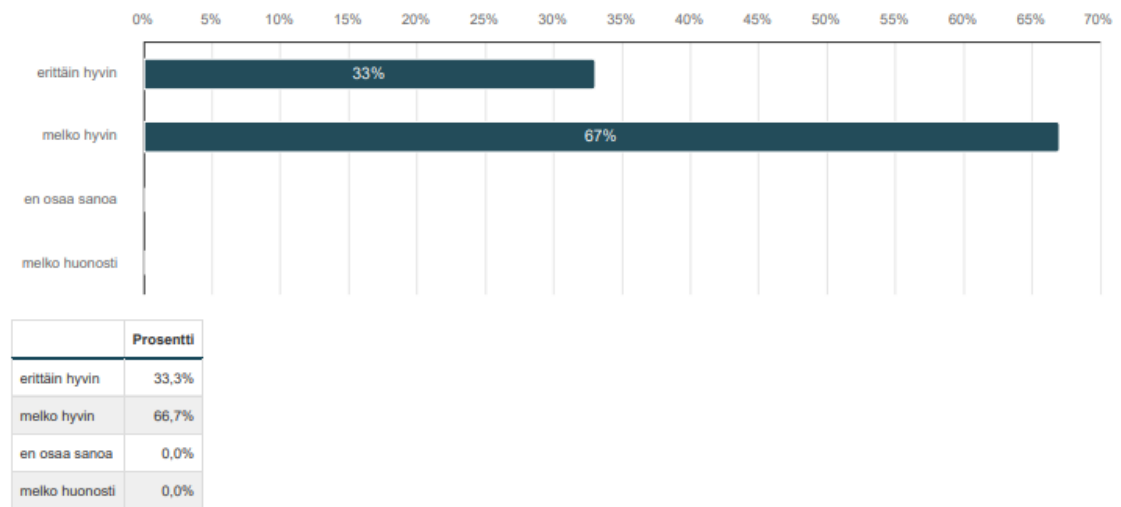
3.2 Nykytila

Nykytilan kartoitusta selvittävä kysely suunnattiin päällikkötason lisäksi virka-suhteissa toimiville osaamispalveluesimiehille, jotka valtaosin päättävät ammattiopiston pienhankinnoista. He myös suunnittelevat ja toteuttavat johtamiensa alojen hankinnat yhdessä henkilöstön kanssa. Kartoituksessa pyrittiin selvittämään, miltä osin hankintaprosessi koetaan toimivaksi ja toisaalta miltä osin prosessin sujuva toteuttaminen koetaan raskaaksi. Kartoituksessa tarkasteltiin hankintaosaamista ja -ohjeistusta, resursseja sekä hankintaprosessin eri vaiheiden toteuttamista. Lisäksi pyrittiin selvittämään, kuinka edellä lueteltuja asioita voisi kehittää. Kysely toteutettiin verkkokyselynä reilun vuoden kuluttua sisäisestä tarkastuksesta ja se lähetettiin kahdelletoista henkilölle, joista kuusi vastasi kyselyyn. Kyselyn vastauksissa ammattioppilaitoksen nimi on anonymisoitu.

3.2.1 Hankintalain ja -ohjeistuksen noudattaminen

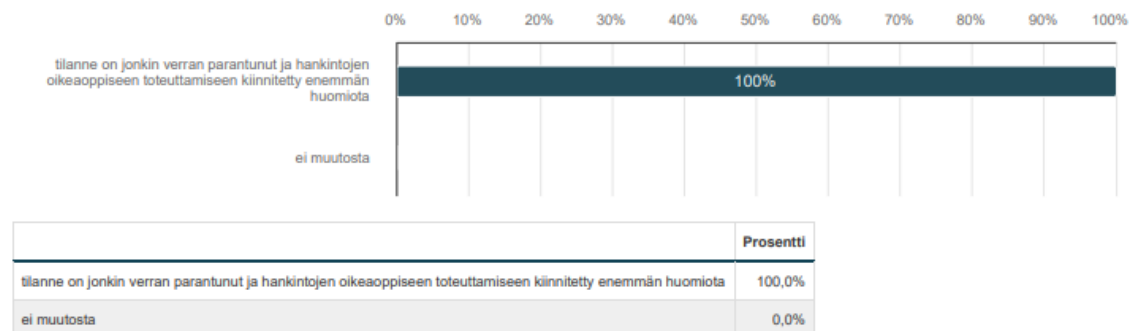
Kuvion 1 mukaisesti vastaajista 67 % koki, että hankinnoissa oli noudatettu hankintalakia ja kaupungin hankintaohjeistusta melko hyvin edellisten 24 kuukauden aikana. Kolmannes (33 %) vastaajista katsoi, että heidän johtamiensa alojen hankinnoissa lakia ja ohjeistusta oli noudatettu erittäin hyvin. Kaikkien vastaajien mielestä hankintojen oikeaoppiseen toteuttamiseen oli kiinnitetty enemmän huomiota yksikössä suoritettua sisäisen tarkastuksen jälkeen (kuvio 2).

Onko tiimisi/tiimesi hankinnat toteutettu viimeisen 24 kuukauden aikana hankintalakia ja kaupungin ohjeistusta noudattaen



Kuvio 1. Hankintaohjeistuksen noudattaminen edellisten 24 kuukauden aikana.

Onko tiimisi/tiimesi hankintojen toteuttamisessa hankintalakia ja kaupungin ohjeistusta noudattaen tapahtunut muutosta toukokuussa 2023 tehdyn sisäisen tarkastuksen jälkeen



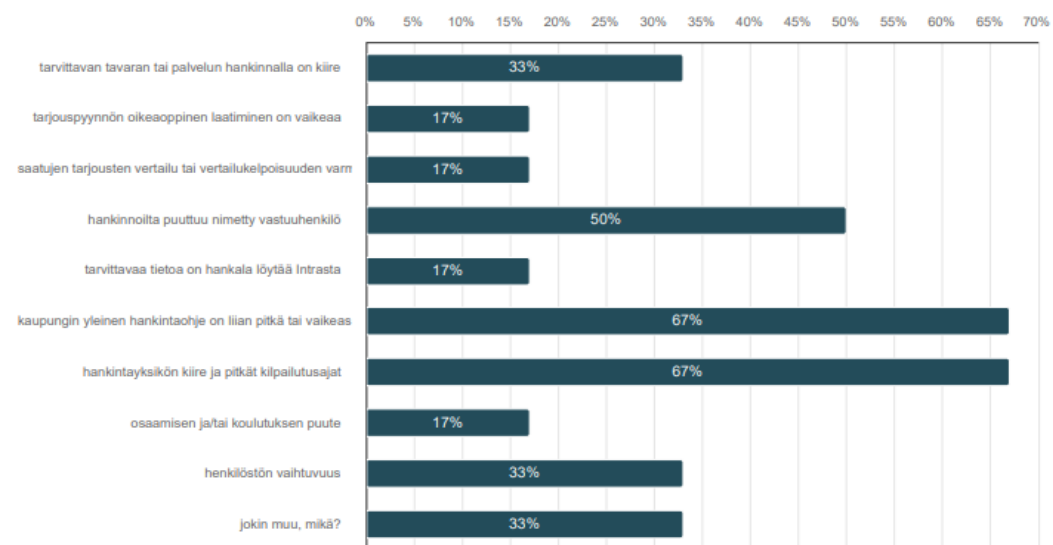
Kuvio 2. Hankintaohjeistuksen noudattaminen sisäisen tarkastuksen jälkeen.

Kuviosta 2 ilmenevä suunnanmuutos hankintaprosessin toteuttamisessa tukee tutkijan omia havaintoja, sillä sisäisen tarkastuksen jälkeen asioissa on pyritty toimimaan, kuten tarkastuksessa suositeltiin: esiin nousseet poikkeamat on käyty lävitse, organisaation tilaaja- ja hyväksyjäoikeudet on tarkistettu ja päivitetty sekä hankintaohjeistusta kerrattu henkilöstön kanssa. Henkilöstön käyttöön esimerkiksi julkaistiin tarkastuksen seurauksena videotallenne, jossa pienhankintaprosessin pääpiirteet käytiin lävitse.

3.2.2 Hankaloittavat tekijät

Kuviosta 3 ilmenee, että 67 % vastaajista koki suurimmiksi hankintojen oikeaoppista toteuttamista hankaloittaviksi tekijöiksi liian geneerisen, pitkän tai vaikeaselkoisen kaupungin yleisen hankintaohjeen sekä kaupungin hankintojen palveluyksikön kiireen ja/tai pitkät kilpailutusajat. Puolet vastaajista koki myös ammattipiston oman nimetyn vastuuhenkilön puuttumisen vaikeuttavan hankintojen toteuttamista lain ja ohjeistuksen mukaisesti.

Mikä tai mitkä asiat estävät tai vaikeuttavat toteuttamasta hankintoja lain ja ohjeistuksen mukaisesti (voit valita useamman vaihtoehdon)



	Prosentti
tarvittavan tavaran tai palvelun hankinnalla on kiire	33,3%
tarjouspyynnön oikeaoppinen laatiminen on vaikeaa	16,7%
saatujen tarjousten vertailu tai vertailukelpoisuuden varmistaminen on vaikeaa	16,7%
hankinnoilta puuttuu nimetty vastuuhenkilö	50,0%
tarvittavaa tietoa on hankala löytää Intransta	16,7%
kaupungin yleinen hankintaohje on liian pitkä tai vaikeaselkoinen	66,7%
hankintayksikön kiire ja pitkät kilpailutusajat	66,7%
osaamisen ja/tai koulutuksen puute	16,7%
henkilöstön vaihtuvuus	33,3%
jokin muu, mikä?	33,3%

Kuvio 3. Hankintojen oikeaoppista toteuttamista vaikeuttavat tekijät.

Tutkijan omasta mielestä nykyinen ohjeistus on myös hieman hajallaan, sillä noin 70 sivuisen yleisen hankintaohjeen lisäksi hankintatietoa on ripoteltu eri Intranet sivustoille.

Kaksi vastaajista tarkensi vastauksiaan. Ensimmäinen heistä koki, että organisaatiossa kerratun hankintaohjeistuksen vuoksi kaikilla tulisi olla tieto hankintojen oikeaoppisesta toteuttamisesta ja tarvittaessa kaupungin hankintojen palveluyksiköstä voi aina kysyä apua. Vastaaja katsoi, että mikäli ns. hutihankintoja vielä sattuu, kyse on joko välinpitämättömyydestä tai ymmärtämättömyydestä.

Toinen vastaustaan tarkentaneista koki sopimustoimittajien puuttumisen vaikeuttavan hankintoja, sillä ammattiopiston hankinnat ovat moninaisia ja niitä joudutaan tekemään useista eri paikoista, eikä kaikkia tarvittavia tuotteita ole kaupungin toimesta kilpailutettu.

3.2.3 Hankintojen kehittäminen

67 % vastaajista katsoi, että ammattiopiston pienhankintoja voisi kehittää tarkentamalla yleistä hankintaohjeistusta pienhankintojen osalta sekä nimeämällä ammattiopiston pienhankinnoille oman vastuuhenkilön (kuvio 4).



Kuvio 4. Pienhankintojen kehittäminen.

Kuvion 4 mukaisesti suosittuja toimenpiteitä oli myös pienhankintojen suorahankinnan raja-arvon (2 000 euroa) korottaminen sekä koulutuksen järjestäminen hankinnoista keskittyen erityisesti ammattioppilaitoksen tarpeisiin.

Kaupunki järjestää yleistä hankintakoulutusta, mutta koulutus ei keskity jonkin tietyn yksikön tarpeisiin tai esimerkiksi pienhankintoihin, joita suurin osa ammattiopiston hankinnoista on. Lain mukaan hankintayksiköt – kuten kunnat – voivat itse määritellä hankinnan vähäisen arvon eli suorahankintarajan. Näin ollen suorahankintarajan nosto olisi mahdollista, mutta se ei välttämättä olisi järkevää esimerkiksi kustannustehokkuuden tai hankintalain yleisten periaatteiden toteutumisen kannalta.

3.2.4 Avoin palaute

Kyselyn avoimen palautteen kenttään jätettiin yksi vastaus. Vastaaajan mielestä kaupungin sopimukset eivät aina palvele ammattiopiston toimintaa tai tarpeita, ja kilpailutetut sopimushinnat voivat todellisuudessa olla moninkertaisesti kalliimmat, kuin ostamalla tuotteet muilta toimijoilta.

3.3 Aineiston analysointi

Analyysin tarkoituksena on tuottaa tiivis sanallinen kuvaus siitä, mitä aineisto käytännössä tarkoittaa. Yllä olevasta aineistosta etsittiin ratkaisua tutkimusongelmaan ja siitä johdettuihin tutkimuskysymyksiin. Tulkinnan logiikkana käytettiin deduktiota, joka perustuu ilmiön esiymmärrykselle sekä jo olemassa olevalle teorialle, jolle haetaan vahvistusta (Kananen 2014, 110).

Kyselyn mukaan hankintojen kokonaiskuva on myönteinen: hankintaprosesseihin on kiinnitetty huomiota ja ohjeistuksen noudattaminen on parantunut yksikössä toteutetun sisäisen tarkastuksen jälkeen. Valtaosa vastaajista koki, että ammattiopiston pienhankinnoille nimettävä vastuuhenkilö kuitenkin helpottaisi hankintaprosessin toteuttamista sääntöjen mukaisesti. Tutkijan tietojen mukaan ammattikoulun sisällä ei ole ilmennyt halukkuutta taikka riittävää osaamista teh-

tävään, eikä kunnan nykyisessä taloustilanteessa uutta vakanssia ehdoteta. Nimityksen vastuuhenkilön puuttumisen lisäksi suurimmiksi hankintojen oikeaoppista toteuttamista hankaloittaviksi tekijöiksi koettiin kaupungin yleisen hankintaohjeen pituus tai vaikeaselkoisuus sekä hankintojen palveluyksikön kiire ja/tai pitkät kilpailutusajat. Jälkimmäiseen tekijään tutkijan on mahdollista vaikuttaa, joten toiminta keskittyy selkeyttämään pienhankintaohjeistusta.

3.4 Tutkimuksen tavoite ja interventio

Toimintatutkimuksen avulla pyritään aktiivisesti muuttamaan toimintatapoja hyödyntämällä interventiota, eli ongelman poistamisen keinoja ja käytäntöjen muutosta. Interventio tulee kohdistaa niihin tekijöihin, joilla haluttu muutos saadaan aikaiseksi. (Kananen 2014, 39, 58.)

Tutkimuksen tavoite on henkilökunnan oppimisessa ja asenteiden muutoksessa, jotta ammattiopiston pienhankinnat suoritettaisiin jatkossa sääntöjen mukaisesti. Tarkoitus on luoda ammattiyksikön tarpeisiin pienhankintaohje, jota yksikössä jatkossa myös käytetään. Muutoksen kohteena on henkilöstön hankintoihin liittyvät prosessit, joilla pyritään parantamaan tarkastellun ilmiön (hankintaprosessin oikeaoppinen toteuttaminen) tilaa sekä helpottamaan hankintoja tekevien arjen työtä. Koska interventio kohdistuu ihmisiin, on tavoitteen onnistumisen kannalta oleellista valita oikeat henkilöt ja saada heidät sitoutumaan muutokseen (Kananen 2014, 60).

4 Hankintalaki ja -ohjeistus sekä pienhankintaprosessi

Tutkimuksen kehitystyönä ammattiopiston käyttöön luodaan pienhankintaohje, joka pohjaa hankintalakiin sekä kaupungin yleiseen hankintaohjeeseen. Tässä teorialuvussa käydään pääpiirteittäin lävitse hankintalaki, kaupungin hankintaohjeistus, organisaation pienhankintaprosessi sekä tarkastellaan, millainen on hyvä ohje.

4.1 Hankintalaki

Hankintalain ensisijaisena tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, mutta myös edistää laadukkaiden, innovatiivisten ja kestävien hankintojen tekemistä sekä turvata yritysten ja yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet osallistua julkisiin tarjouskilpailuihin.

Hankintalain velvoitteiden soveltamisen edellytyksenä on kahden vaatimuksen täyttyminen: hankkija on julkinen, eli hankintalaissa määritelty hankintayksikkö ja se mitä hankintayksikkö tekee, on hankinta eli hankintasopimus. Hankintasopimuksessa hankintayksikkö luovuttaa rahallista arvoa sisältävän vastikkeen ja sopimuskuppani puolestaan luovuttaa vastiketta vastaan tavaran, palvelusuo-rituksen tai urakkatyön. Hankintalain soveltamisalan ulkopuolella jää esimerkiksi sotilaalliseen käyttöön liittyvät hankinnat. Puolustus- ja turvallisuushankintojen lisäksi vesi- ja energiahuollon, liikenteen ja postipalveluiden hankinnoista mää- rätään omassa lainsäädännössä. (Ukkola 2024.)

Hankintalain tavoitteena on myös luoda ja kehittää EU:n sisämarkkinoita avaa- malla julkisten hankintojen sisämarkkinat kaikille eurooppalaisille yrityksille. Hankintayksiköt vaikuttavat sisämarkkinoiden toimintaan maksamalla tava- roista, palveluista ja urakoista rahallisen vastikkeen. Lainsäädännöllä pyritään varmistamaan, etteivät jäsenvaltioiden viranomaiset aseta esteitä vapaalle kau- palle jäsenvaltioiden välillä esimerkiksi suosimalla kotimaisia tuotteita. (Ukkola 2024.)

Julkisten hankintayksiköiden tekemiin hankintapäätöksiin on mahdollista hakea muutosta tekemällä oikaisuvaatimus päätöksen tehneelle hankintayksikölle tai markkinaoikeudelle. Keinot ovat toisistaan erillisiä ja itsenäisiä, ja molemmissa 14 vuorokauden määräaika kuluu toisistaan riippumatta. Pääsääntöisesti muu- tosta tulee hakea 14 vuorokauden kuluessa siitä, kun ehdokas, tarjoaja tai muu asianosainen on saanut tiedon hankintaa koskevasta päätöksestä valitusosoi- tuksineen. (Ukkola 2024.)

Hankintalain neljännen luvun 25 §:ssä määritellään kansalliset kynnysarvot. Kansallinen kynnysarvo ilman arvonlisäveroa on tavara- ja palveluhankinnoissa 60 000 euroa, rakennusurakoissa 150 000 euroa ja liitteen E kohtien 1—4 mukaisissa — esimerkiksi koulutuspalveluja koskevissa hankinnoissa — 400 000 euroa. EU-kynnysarvot on määritelty erikseen.

Hankinnan arvon tai ennakoidun arvon laskennan perusteena käytetään suurinta maksettavaa kokonaiskorvausta ilman arvonlisäveroa. Arvoa laskettaessa on otettava huomioon myös mahdolliset optio- tai muut pidennysehdot. Hankinnat tulisi kilpailuttaa mahdollisimman luontevina ja tarkoituksen mukaisina kokonaisuuksina eikä hankintaa saa keinotekoisesti pilkkoa osiin tai arvoa muutoin laskea poikkeuksellisin menetelmin lain säännösten soveltamisen välttämiseksi. (Hankintalaki 1397/2016, 2 §, 27 §, 31 §.)

4.1.1 Pienhankinnat

Kansalliset kynnysarvot alittaviin pienhankintoihin sovelletaan hankintalakia vain sen yleisten periaatteiden sekä oikaisumenettelyn ja pilkkomiskiellon osalta. Koska pienhankinnoissa ei noudateta hankintalakia kuin soveltuvin osin, ei niitä lähtökohtaisesti voi myöskään viedä markkinatuomioistuimeen.

Pienhankintoja koskevista toimintatavoista voi hankkijaorganisaatio itse päättää. Lähtökohtaisesti myös pienhankinnat tulisi jollain tavalla kilpailuttaa, jotta mainitut avoimuuden, tasapuolisuuden ja syrjimättömyyden periaatteet täyttyvät. Vaikka kilpailuttamatta jättäminen olisikin mahdollista, se ei välttämättä ole kannattavaa — varsinkaan jos vallitsevasta hintatasosta ei ole varmuutta, mutta mahdollisimman edulliset hankintaehdot halutaan varmistaa. (Ukkola 2024.) Tyypillisesti hankinnan optimaalinen hinta tai hinta-laatusuhde saadaan selville markkinoita hyödyntämällä. Pienhankinnoissa kilpailutus voidaan kuitenkin toteuttaa tavallista kevyemmällä menettelytavoilla.

Suorahankinta on poikkeus hankintalainsäädännössä. Sitä harvoin käytetään, sillä sen tarkkaan määritellyt kriteerit harvoin täyttyvät. Pienhankintoja on kuitenkin mahdollista tehdä suorahankintana, mikäli hankintayksikön ohjeistus sen sallii. Pienhankinnoissa suorahankinnan käyttöperusteita voi olla esimerkiksi:

- Hankinta on arvoltaan vähäinen.
- Hankinnalla on kiire.
- Vastaavaa tuotetta tai palvelua on hankittu lähiaikoina ja vallitseva hintataso on selvillä.
- Muita toimijoita ei ole tiedossa.

Vaikka pienhankinnoista ei lähtökohtaisesti voi valittaa markkinaoikeuteen, hankintayksiköllä on kuitenkin tarvittaessa velvollisuus osoittaa, ettei hankintoja ole tahallisesti pilkottu tai jaettu kansallisen kynnysarvon alittamiseksi taikka toteutettu suorahankintana kilpailuttamisvelvoitteen välttämiseksi. (Ukkola 2024.)

4.2 Hankintaohjeistus

Hankintalainsäädännön lisäksi on olemassa yleisiä hankintaohjeita, kuten valtion hankintakäsikirja ja kuntien omat hankintaohjeet (Ukkola 2024).

Kohdeorganisaation hankintamenettelyissä on noudatettava julkisia hankintoja koskevan lainsäädännön lisäksi muuta kaupungin toimintaa säätelevää lainsäädäntöä sekä kaupungin hallintosääntöä ja hankintaohjetta (Hankintaohje 2023, 6).

Hankintalain avoimuus-, suhteellisuus- ja syrjimättömyysperiaatteita on noudatettava kaikissa hankinnoissa ja hankinnat on toteutettava tarkoituksenmukaisina kokonaisuuksina. Esteellisyydestä on säädetty sekä kunta- että hallintolaisissa, eikä esteellinen henkilö saa osallistua hankintamenettelyyn. Asianosaisen tulee jäädä itsensä jo hankintamenettelyn alkuvaiheessa, mikäli hän epäilee olevansa esteellinen. (Hankintaohje 2023, 9.) Esteellinen on henkilö, jolla on välitön tai välillinen taloudellinen tai henkilökohtainen intressi, jonka voidaan katsoa vahingoittavan hänen puolueettomuuttaan ja riippumattomuuttaan hankintamenettelyssä (JHNY 2024a).

Hankinnan ennakoitua arvoa laskettaessa perusteena on käytettävä suurinta maksettavaa kokonaiskorvausta ilman arvonlisäveroa (Hankintaohje 2023, 13). Hankinnassa tulee ensisijaisesti käyttää kaupungin kilpailuttamia sopimustoimittajia. Sopimustoimittajilta ei kuitenkaan saa hankkia mitä tahansa heidän valikoimastaan löytyvää, vaan ainoastaan sopimukseen sisältyviä tuotteita tai palveluita.

Mikäli haluttua tuotetta ei ole saatavissa sopimustoimittajalta, tavaroiden tai palveluiden hankintamenettely ohjautuu pienhankinnoissa hinnan mukaan. Ohioisto tarkoittaa, että tavaralle tai palvelulle voimassa olevaa sopimusta ei noudateta, vaan sen hankitaan joltain toiselta toimijalta. Tällaisista ohioistoista voi seurata kaupungille vahingonkorvausvelvollisuus.

Kaikista yli 2 000 euron hankinnoista tulee laatia hankintapäätös, jonka toimivaltainen viranhaltija allekirjoittaa sähköisessä päätöksentekojärjestelmässä, mikäli hankintaa ei tehdä kaupungin kilpailuttamalta sopimustoimittajalta. Mikäli hankintatapana on käytetty suoramarkintaa, sen tulee ilmetä päätöksestä perusteluineen. Suoramarkinnan tekemiseen sovelletaan hankintalain suoramarkintaperusteita, joiden on oltava selkeästi todennettavissa. (Hankintaohje 2023, 19, 29.)

Hankintayksiköiden on käytettävä hyväksi olemassa olevia kilpailuolosuhteita eikä hankintasopimusten keston tulisi koskaan ylittää neljää vuotta. Toistaiseksi voimassa olevia hankintasopimuksia tulee tarkastella säännöllisin väliajoin, jotta voidaan varmistua niiden olevan hinnoiltaan ja muilta ehdoiltaan kilpailukykyisiä kulloisessakin markkinatilanteessa. (Hankintaohje 2023, 8.)

Allekirjoitetun hankintapäätöksen lisäksi hankintaan liittyvät liitteet tulee tallentaa sähköiseen asiakirjahallintajärjestelmään. Yli 30 000 euron hankinnoista on tehtävä kirjallinen sopimus hankintasopimusten hallintajärjestelmässä. (Hankintaohje 2023, 19.)

4.2.1 Kansallisen kynnysarvon alittavat tuotehankinnat

Hankinnat, joille ei ole kilpailutettua sopimustoimittajaa, ja joiden arvo ilman arvonlisäveroa on alle 2 000 euroa, voidaan tehdä parhaaksi katsotulta toimittajalta (Hankintaohje 2023, 15). Hankintaa ei kuitenkaan saa keinotekoisesti pilkkoa osiin tai sen arvoa muin poikkeuksellisin menetelmin pyrkiä laskemaan ohjeistuksen kiertämiseksi.

Tavara- ja palveluhankintoihin, joiden arvo ilman arvonlisäveroa on yli 2 000 euroa, mutta alle 30 000 euroa ja joille ei ole kilpailutettua sopimustoimittajaa, sovelletaan kevennettyä kilpailutusta. Prosessi kuvataan pääpiirteittäin kohdassa 4.3. Pienhankintaprosessi.

Tavara- ja palveluhankinnoissa, joiden veroton arvo ylittää 30 000 euroa ja joille ei ole kilpailutettua sopimustoimittajaa, on ensisijaisesti käytettävä sähköistä kilpailutusjärjestelmää. Järjestelmää käytettäessä hankintaa ei hintatiedustelujen tapaan rajata valituille toimittajille, vaan kaikki soveltuvuusvaatimukset täyttävät tarjoajat voivat osallistua kilpailutukseen jättämällä tarjouksen. (Hankintaohje 2023, 16).

Hankintalain liitteen E mukaiset *sosiaali- ja terveystaloudelliset palvelut* sekä *muut erityiset palvelut* pitävät sisällään yleissivistävän ja ammatillisten koulutuspalveluiden hankinnan. Ammattiopiston osalta tämä tarkoittaa oppisopimuskoulutuksina järjestettävin tutkintojen ja tutkintokoulutusten järjestämisen hankintaa sellaisilta toimijoilta, joilla on kilpailutettavien tutkintojen järjestämislupa. Näissä tapauksissa ammattiopisto toimii koulutuksen järjestäjänä ostaessaan tutkinnon kolmannelta osapuolelta, joka taas toimii tutkintovastaavana. Edellä mainitun kaltaiset koulutuspalvelut voidaan hankkia 60 000 euroon saakka pelkän hintatiedustelun perusteella ja 400 000 euroon saakka kilpailuttamalla sähköisessä järjestelmässä.

4.3 Pienhankintaprosessi

Tässä alaluvussa käydään lävitse pienhankintaprosessi 2 000—30 000 euron tuotehankintojen osalta, sillä pienempiä hankintoja ei tarvitse kilpailuttaa ja tätä suuremmissa hankinnoissa sekä sähköisen kilpailutusjärjestelmän käytössä auttaa hankintakoordinaattori kaupungin hankintojen palveluyksiköstä.

4.3.1 Markkinakartoitus, hintatiedustelu ja suoramarkinta

Mikäli vallitseva markkinatilanne ja hintataso eivät ole hankkijalla varmasti tiedossa, on ennen hankintapäätöstä suoritettava markkinakartoitus ja hintatiedustelu. Riittäviksi kartoitustoimiksi katsotaan puhelimitse, sähköpostitse tai internetin hakukoneita hyödyntämällä tehdyt tuote-, hinta-, laatu- ja saatavuustiedustelut, mielellään vähintään kolmelta eri toimittajalta.

Markkinakartoituksen voidaan katsoa olevan hintatiedustelua laajempi prosessi, joka keskittyy markkinoiden ja toimittajien kartoittamiseen sekä hankinnan kohteen määrittelyyn, kun hintatiedustelu keskittyy tarkemman hinnan, saatavuuden ja laadun selvittämiseen. Jos hankinta suoritetaan ilman markkinakartoitusta tai hintatiedusteluja, on kyse suoramarkinnasta, johon sovelletaan hankintalain suoramarkintaperusteita. Suoramarkinnan käyttöedellytyksiä on aina tulkittava suppeasti (Hankintaohje 2023, 29).

Kartoituksen dokumentit tulee tallentaa kaupungin sähköiseen asianhallintajärjestelmään.

4.3.2 Vertailu- ja valintaperusteet

Hintatiedustelun tarjouksista on valittava kokonaistaloudellisesti edullisin. Hankintayksikön kannalta kokonaistaloudellisesti edullisin voi olla tarjous, joka on

1. hinnaltaan halvin
2. kustannuksiltaan edullisin
3. hinta-laatusuhteeltaan paras.

Tyypillisin valintaperuste erityisesti tuotehankinnoissa on halvin hinta (1) hankinnan kohteen kriteerien täytyessä. Kustannuksiltaan edullisimmalla (2) ratkaisulla voidaan tarkoittaa muutakin kuin hankintahintaa, kuten elinkaarikustannuksia. Elinkaarikustannuksina voidaan huomioida esimerkiksi tuotanto-, käyttö- ja ylläpitokustannukset (Hankintaohje 2023, 42). Hinta-laatusuhteessa (3) vertailuperusteina voidaan käyttää hinnan lisäksi laadullisia tai innovatiivisia ominaisuuksia.

Tarjouksia tulee pystyä myös käytännössä vertailemaan valittuja kokonaistaloudellisen edullisuuden valintaperusteita soveltaen. Tarjousten vertailussa ei saa ottaa käyttöön uusia vertailuperusteita eikä asetettuja perusteita voi jälkikäteen lisätä, poistaa tai muuttaa. Tarjoajaa voi kuitenkin pyytää täsmentämään tai täydentämään tarjoustaan, mikäli se on puutteellinen, eikä täsmentäminen vaaranna tarjoajien tasapuolista ja syrjimätöntä kohtelua. Täsmentämisellä tarjoaja ei saa ns. parantaa tarjoustaan. Parantamiseksi katsotaan esimerkiksi tuotteen tai tavaran vaihtaminen tai hinta- ja maksuehtojen muutokset. (Hankintaohje 2023, 46, 48—49.)

4.3.3 Hinnan ja laadun vertailu

Tuotteiden vertailuhinta voidaan laskea hankintayksikön tarjouspyynnössä ilmoittamista hankintamääristä sekä tarjoajan antamista kappalehinnoista tai tarjoajalta voidaan pyytää kiinteää kokonaishintaa kaikille määritellyille tuotteille yhteensä. Tarjoajan on myös mahdollista antaa alennusprosentti tuotevalikoidaan, jota tarjouksessa ilmoitettuihin kappalehintoihin sovelletaan.

Palveluiden vertailuhinta voi olla tarjoajan antama yksikköhinta (esim. €/henkilötyötunti tai €/henkilötyöpäivä), yksikköhintojen summa tai kiinteä kokonaishinta kaikille palveluille yhteensä. Tarjoajan on mahdollista toimittaa myös yleinen tuntityöhinnasto, jota voidaan käyttää mahdollisten lisätöiden tilaamiseen.

Jos vertailussa vaikuttaa hinnan lisäksi myös vähimmäisvaatimukset ylittävä laatu, asiasta tulee mainita tarjouspyynnöllä ja ilmoittaa valittujen laatuksiteerei-

den painoarvot. Hinnan painoarvo muodostuu vähentämällä laadun yhteispainoarvo sadasta prosentista. Mikäli vertailussa arvioidaan asetettujen vähimmäisvaatimusten ylittävää laatua, jo hintatiedustelun tarjouspyynnössä on selkeästi erotettava, miltä osin vaatimukset ovat vähimmäisvaatimuksia ja miltä osin vertailtavia vaatimuksia, joiden uskotaan luovan eroja tarjoajien välille (Hankintaohje 2023, 46).

4.3.4 Hankintapäätös

Hintatiedustelun ratkaisusta on tehtävä kirjallinen hankintapäätös, jossa valinta ja vertailuperusteet ilmoitetaan, jonka toimivaltainen viranhaltija allekirjoittaa ja joka tiedoksi annetaan asianosaisille. Hankinnan kokonaishinta eli ts. vertailuhinta on julkisuuslain mukaisesti aina julkista tietoa.

Hankintapäätös sisältää aina muutoksenhakuohjeet. Kansallisen kynnyksarvon alittavista pienhankinnoista ei voi valittaa markkinaoikeuteen, mutta oikaisuvaatimuksen niistä voi tehdä. Asianosainen voi tehdä oikaisuvaatimuksen hankintayksikölle 14 päivän kuluessa hankintapäätöksen tiedoksisaannista (Hankintaohje 2023, 53).

Alle 30 000 euron hankintapäätöksiä ei lähetetä kuntalain mukaiseen ottomenettelyyn eikä niitä julkaista kaupungin internet-sivuilla. Kuntalaisilla on kuitenkin oikeus pyytää asiakirjoja nähtäväkseen tai muutoin saada tieto julkisen asiakirjan sisällöstä. Kuntalaisten oikaisuvaatimusaika ei kuitenkaan ala kulua, kun päätöstä ei julkaista yleisessä tietoverkossa tai anneta erikseen tiedoksi muille kuin asianosaisille. Sinänsä kuntalaisten muutoksenhaku-aika ei siis vanhene, mutta heillä harvoin on muutoksenhakuinnostusta.

Hankinnan voi tehdä heti, kun hankintapäätös on allekirjoitettu, mutta on suositeltavaa odottaa valitusajan umpeutumista. Hankintapäätöstä ei saa tehdä takautuvasti, hankinnan jo tapahduttua.

4.3.5 Hankinnan jälkeen

Hankinnan kohteen määrä ja laatu on tarkistettava viipymättä sen vastaanotosta. Poikkeamista tai toimituksen viivästymisestä on tehtävä viipymättä kirjallinen reklamaatio. (Hankintaohje 2023, 60—61.)

Hankintoja koskeva maksuliikenne hoidetaan kaupungin hallintosäännön sekä talouspalveluiden käsikirjan mukaisesti (Hankintaohje 2023, 61). Pääsääntöisesti hankinnat maksetaan aina laskulla ja vasta toimituksen jälkeen.

4.4 Hyvän ohjeen ominaisuudet

Ohje on menettelyyn tai toimintaan opastava neuvo, kehoitus tai määräys, jolla pyritään vaikuttamaan yksilön tai yhteisön toimintaan tai muuttamaan sitä. Hyvä ohjeteksti on helppolukuinen, havainnollinen ja sen tieto on luotettavaa ja virheetöntä. Hyvän ohjetekstin laatija tuntee kohderyhmänsä sekä ohjattavan toiminnan olennaiset tiedot ja vaiheet, etenee johdonmukaisesti ja loogisessa esitysjärjestyksessä ja käyttää selkeää ilmaisutapaa. Mitä enemmän luettavaa on, sitä tärkeämpää on kiinnittää huomiota kokonaisrakenteeseen, kirjoittaa jäsennellysti ja käyttää esimerkiksi väliotsikoita ja numeroituja luetteloita. Ohjeistuksessa tulee myös välttää monitulkintaisuutta. (Roivas 2020; Kielitoimiston ohjepankki 2025.)

Ohjeen lukijaa voi puhutella käyttämällä imperatiivia, passiivia tai konditionaalia:

- Noudata ohjetta aina, kun teet julkisen hankinnan.
- Ohjetta noudatetaan aina, kun tehdään julkinen hankinta.
- Ohjetta tulisi noudattaa aina, kun tehdään julkinen hankinta.

Puhuttelutapa piirtää kuvan ohjeen antajasta tai kirjoittajasta, joten on hyvä pohdita tilanteeseen sopivaa roolia: onko tarkoitus olla lukijan näkökulmasta auktoriteetti vai tiedonjakaja? (Roivas 2020.)

Julkisoikeudellisiin palvelussuhteisiin liittyy merkittävää julkisen vallan käyttöä, kuten lakiin ja asetuksiin pohjautuvaa yksipuolista päätösvaltaa, jolloin kunnan viranhaltijoilla on myös tietynasteinen vastuu työssä mahdollisesti tehdyistä virheistä (Minilex 2025a). Kun ohjeen mukainen toiminta on oman edun ja tavoitteen mukaista, se myös motivoi noudattamaan ohjeistusta eikä imperatiivikaan (käskymuoto) tunnu liian tyylyltä tai määräilevältä puhuttelutavalta (Kielitoimiston ohjepankki 2025).

Ennen ohjeen julkaisua jotakuta tulevaa käyttäjää voi pyytää antamaan ohjeesta palautetta. Jos kyse on tärkeästä tai uudesta ohjeesta, se on hyvä käydä kaikkien työntekijöiden kanssa yhdessä lävitse. Ohjeistusta tulee tarvittaessa muistaa myös päivittää, sillä sen tulee olla aina ajan tasalla. Päivityksestä on hyvä ilmoittaa ohjeen käyttäjille tai merkitä ohjeen päivitetty kohdat esimerkiksi korostusvärillä. (Roivas 2020; Työterveyslaitos 2021.)

5 Kehittämishankkeen toteutus ja palautekysely

Toimintatutkimukselle ominaisia piirteitä on käytännön ja teorian yhdistyminen sekä ongelman ratkaisun lisäksi ratkaisun täytäntöönpano. Toimintatutkimuksen uranuurtajan Kurt Lewinin mukaan ”Mikään ei ole niin käytännöllistä, kuin hyvä teoria”. Toisin sanoen hyvä teoria ohjaa toimintaa ja luo perustan kehitykselle, mutta myös teoria itsessään kehittyy, kun sitä sovelletaan käytäntöön. (Friman, Heikkinen, Huttunen, Kaukko, Kemmis, Kiilakoski, Mutanen, Niemi, Nuutinen & Salo 2023, 9.)

Tässä luvussa tarkastellaan, kuinka kohdeorganisaation käyttöön luotiin kehitysprojektina pienhankintaohjeistus sekä kartoitetaan kehittämishankkeen tuloksia.

5.1 Ohjeistuksen luonti

Kehitysprojektissa toteutui toimintatutkimuksen periaatteet, joissa kehitystoiminta perustuu käytännön tarpeeseen ja tapahtuu vuorovaikutuksessa muiden

kanssa. Alkukyselyn avulla tutkija selvitti, mitä ongelmia pienhankinnoista päättävät henkilöt kokivat hankintaprosessissa tai nykyisissä hankintakäytänteissä. Kyselyn vastausten pohjalta tutkija päätyi opinnäytetyön kehittämisprojektina luomaan yksikön sisäiseen käyttöön pienhankintaohjeen, jonka tavoitteena on ohjata yksikön hankintojen suunnittelua, toteutusta ja sopimusten hallintaa. Ohjeistuksen avulla pyritään selkeyttämään ja helpottamaan hankintaprosessia, vähentämään virheiden riskiä ja varmistamaan, että yksikön hankinnat suoritetaan lain ja ohjeistuksen mukaisesti sekä lisäämään kaikkien sellaisten henkilöiden tietoisuutta oikeaoppisesta hankintaprosessista, jotka omaavat tilaajaoikeudet. Ohjeistuksessa keskityttiin erityisesti 2 000–30 000 euron tavara- ja palveluhankintoihin, sillä tätä suuremmissa hankinnoissa auttavat kaupungin hankintakoordinaattorit ja alle 2 000 euron hankinnat voidaan toteuttaa suorahankintana.

Tutkija pyrki pitämään ohjeistuksen selkeänä, ytimekkäänä, johdonmukaisena ja havainnollisena. Ohjeistuksen kirjoittamisessa hyödynnettiin Marianne Roivaksen (2020) blogitekstin vinkkejä hyvän ohjeen kirjoittamiseen: ohjeistuksessa huomioitiin kohderyhmä ja ohje pidettiin helppolukuisena. Vaikka luettavaa syntyi ohjeeksi kohtuullisen paljon, asiat olivat jäsenneiltyjä, kappaleet tiiviitä ja rakenne looginen. Ohjeistuksen kappaleessa 1 käytettiin puhuttelutapana imperatiivia. Kappaleessa 2 käytettiin muitakin ilmaisutapoja, esimerkiksi konditionaalia: *Hankinnan kohde tulisi lähtökohtaisesti nimetä muutoin kuin ilmoittamalla tietty merkki tai malli, tai mikäli nämä ilmoitetaan, olisi perään hyvä lisätä maininta ”tai vastaava”*. Ohjeistuksen sisällysluettelo on opinnäytetyön liitetietona.

Luotu ohjeistus pohjaa hankintalakiin sekä kaupungin yleiseen hankintaohjeeseen, mutta ymmärrettävyyttä pyrittiin parantamaan lisäämällä esimerkkejä sekä havainnollistamalla eri vaiheiden kulkua ja toteutusta. Ohjeistuksesta pyydettiin palautetta ammattikoulun yhteisten palveluiden päälliköltä ennen ohjeen jakoa organisaation sisällä tai loppukyselyn toteutusta. Palautteen perusteella

ohjeen termejä hankkija, tilaaja ja hankintayksikkö selkeytettiin ja ohjeeseen lisättiin konkreettinen tieto siitä, kuka voi tehdä kartoituksen tai tilauksen tai allekirjoittaa viranhaltijapäätöksen.

5.2 Kehittämishankkeen tulokset ja arviointi

Intervention todentaminen vaatii muutosta edeltävän tilan vertaamista intervention jälkeiseen tilaan. Asetelma ei silti takaa, että muutos on täysin tai edes osittain seurausta interventiosta, sillä myös ulkopuoliset tekijät voivat aikaansaada muutoksen tai osan siitä. Tällaiset kolmannet tekijät tulisi mahdollisuuksien mukaan saada vaikutusten arviointivaiheessa eliminoitua. (Kananen 2014, 60, 64.)

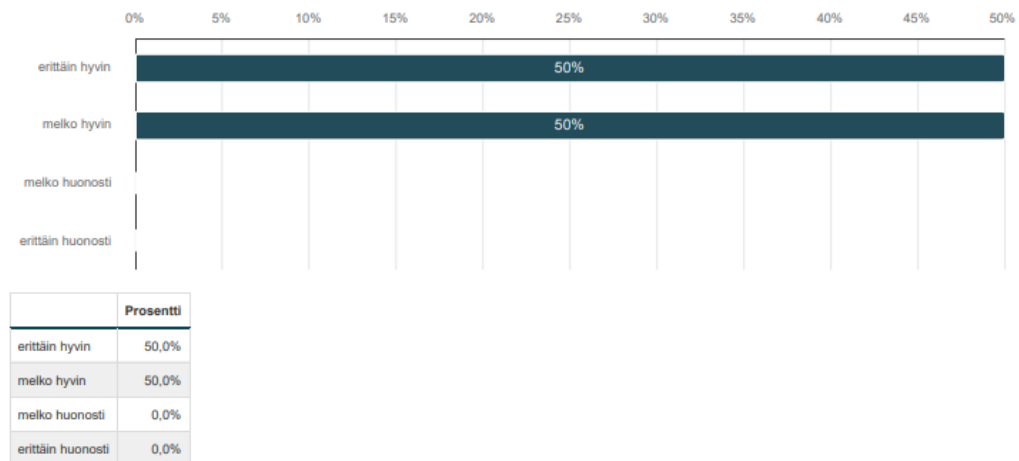
Kuten alkumittaus, myös loppumittaus suoritettiin kyselyn avulla. Mittauksessa selvitettiin pienhankintaohjeistuksen käytettävyyttä ja ymmärrettävyyttä sekä sitä, onko ohjeistuksesta apua oikeaoppisen pienhankintaprosessin toteuttamiseen. Kyselyssä selvitettiin myös ohjeistuksen jatkokehittämisen tarvetta. Kysely lähetettiin mm. henkilöstövaihdosten vuoksi kuudelle henkilölle, joista neljä vastasi kyselyyn. Otos oli siis pienempi kuin alkumittauksessa, mutta kohdentui samalle päättävälle tasolle. Vastausprosentti oli 66 %.

Kyselyn vastaukset olivat melko yksimielisiä. Kyselyssä käytettiin vastaajan mahdollisuutta tarkentaa vastaustaan, mikäli vastaajan valitsema vaihtoehto oli tutkijan mielestä edes lievästi negatiivinen. Edellä mainitun kaltainen tarkennus aukesi osalle vastaajista kysymyksissä 4 ja 5 (kuviot 8 ja 9), sillä he katsoivat ohjeessa olevan jotain epäselvää tai tarkennusta vaativaa, minkä lisäksi yksi vastaajista koki ohjeen liian pitkäksi.

5.2.1 Kyselyn vastaukset

Kuviosta 5 ilmenee, että kaikki vastaajat kokivat löytävänsä tarvitsemansa tiedon ohjeistuksesta joko erittäin hyvin tai melko hyvin. Vaihtoehdon ”melko hyvin” valinneet ovat mahdollisesti samoja vastaajia, jotka myöhemmin (kuvio 8) vastasivat kokevansa ohjeistuksessa olevan jotain epäselvää.

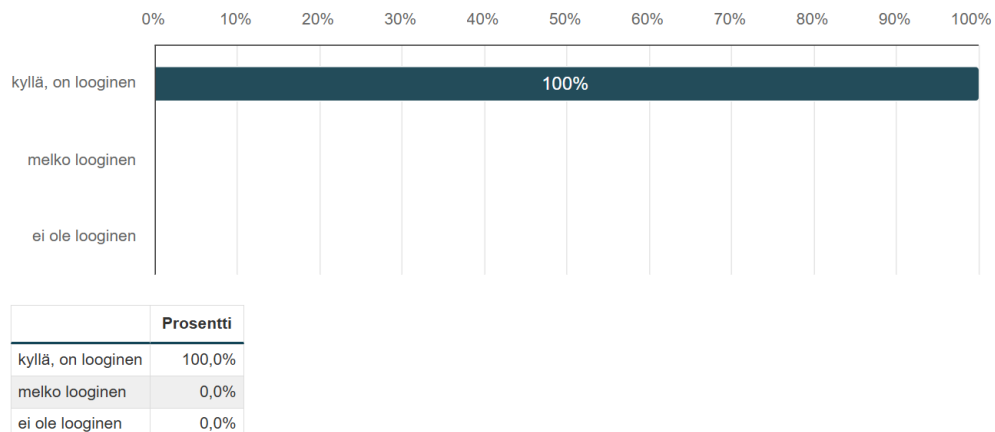
Kuinka helposti löysit tarvitsemasi tiedon ohjeesta?



Kuvio 5. Tiedon löytämisen helppous.

Kuviosta 6 ilmenee, että kaikki vastaajat kokivat ohjeistuksen rakenteen loogiseksi.

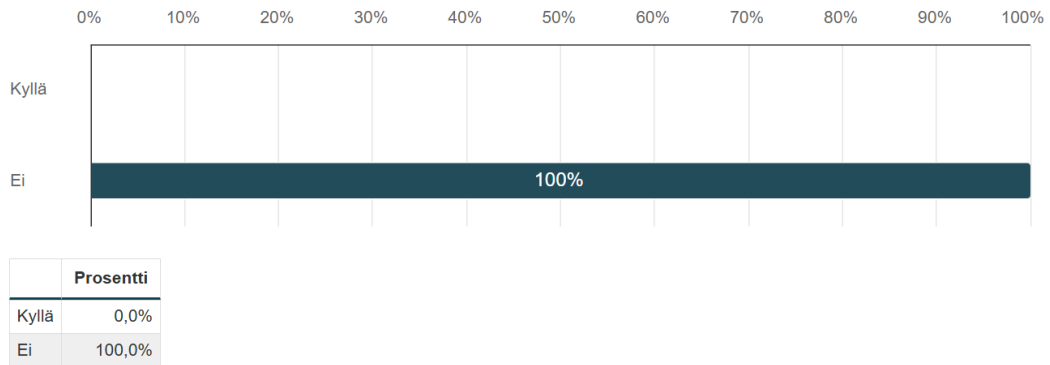
Onko ohjeen rakenne mielestäsi looginen?



Kuvio 6. Ohjeistuksen selkeys ja rakenne.

Kuviosta 7 ilmenee, ettei ohjeessa käytettyjen käsitteiden tai termien katsottu tarvitsevan tarkennusta. Osaa termeistä oli jo tarkennettu, sillä aiemmin kerrotun mukaisesti ohjeistuksesta pyydettiin palautetta yhteisten palveluiden päälliköltä ennen loppukyselyn toteutusta.

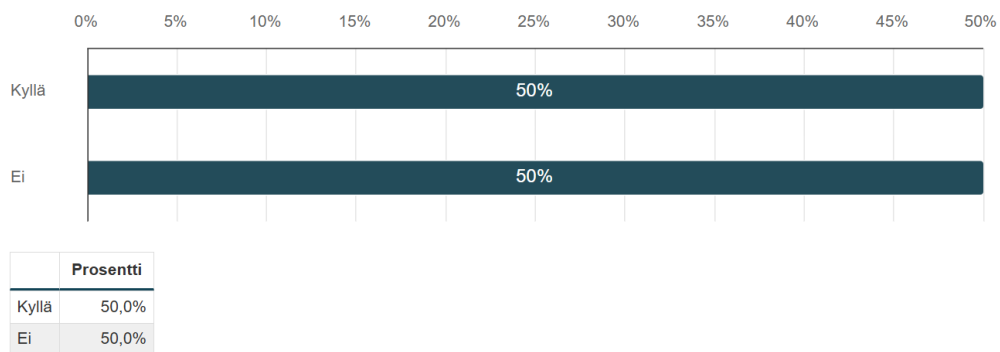
Onko ohjeessa käytetty käsitteitä, joita pitäisi selittää tarkemmin?



Kuvio 7. Ohjeistuksessa käytetyt termit.

Kuviosta 8 ilmenee, että puolet vastaajista kokivat ohjeistuksessa olevan kohtia, jotka olivat epäselviä tai vaativat tarkennusta. Tarkennusta pyydettiin esimerkiksi siihen, kenen tehtävä on pyytää viranhaltijapäätöksen laatimista (kartoituksen tekijän vai esihenkilön) ja kuka päätöksen valmistelee allekirjoitettavaksi. Myös suoraa linkitystä sopimustoimittajalistaukseen sekä apua kyseisellä sivustolla navigoimiseen toivoi yksi vastaaja.

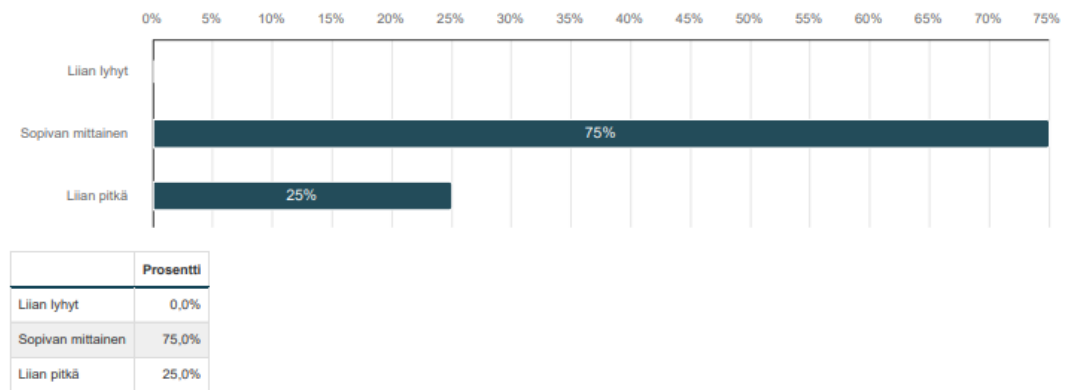
Onko ohjeessa kohtia, jotka ovat epäselviä?



Kuvio 8. Epäselvät kohdat ohjeistuksessa.

Kuviosta 9 ilmenee, että suurin osa vastaajista katsoi ohjeistuksen pituuden olevan sopiva. Ohjeistuksen pituus on kaksitoista sivua. Yksi vastaaja koki ohjeistuksen liian pitkäksi. Hän kommentoi ohjeen olevan pitkä, mutta ”niin on asiakain hankala”.

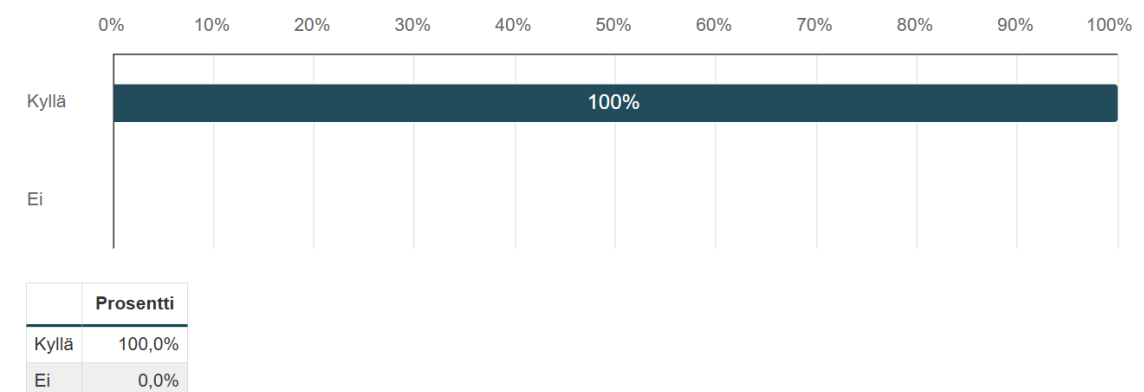
Onko ohje mielestäsi liian pitkä, sopivan mittainen vai liian lyhyt?



Kuvio 9. Ohjeistuksen pituus

Kuviosta 10 ilmenee, että kaikki vastaajat kokivat ohjeistuksen auttavan heitä toteuttamaan pienhankinnat sääntöjen mukaisesti.

Auttaako ohje sinua tekemään hankinnan oikein ja sääntöjen mukaisesti?



Kuvio 10. Ohjeistuksen vaikutus oikeaoppiseen hankintaprosessiin.

Avoimia vastauksia jätettiin yksi kappale. Vastauksessa kiitettiin ohjeesta ja todettiin sen olevan hyödyllinen erityisesti uuden henkilöstön perehdytyksessä. Sudenkuopaksi vastaaja katsoi, että erillistä ohjetta tulee aina päivittää, mikäli virallisessa ohjeistuksessa tapahtuu muutos, ja tämän vuoksi on turvallisinta seurata myös kaupungin hankintojen Intranet -sivustoja.

5.3 Vaikutusten arviointi ja tutkimuskysymyksiin vastaaminen

Aikarajoitusten vuoksi tutkimuksessa ei ollut mahdollisuutta varsinaisen intervention toteutumisen selvittämiseen. Tarkoituksenmukaisinta olisi ollut muutama kuukausi ohjeistuksen käyttöönoton jälkeen selvittää jälkitilaa kyselyn avulla. Nyt vaikutuksen arviointiin käytettiin kohderyhmän mielipiteiden keräämistä heti intervention jälkeen. Tällöin todellisen muutoksen arviointi voi jäädä melko summittaiseksi, minkä vuoksi menetelmän luotettavuutta voidaan pitää heikkona (Kananen 2014, 61).

Loppukyselyn perusteella ohjeistuksen kokonaisarviota voidaan kuitenkin pitää positiivisena ja ohjeistuksen katsoa vastanneen sekä tarvetta että tutkimuksen tavoitetta, sillä kaikki vastaajat uskoivat ohjeen edesauttavan toteuttamaan organisaation pienhankinnat sääntöjen mukaisesti. Ohjeistuksen sisällön, rakenteen ja käytettävyyden voidaan palautteen perusteella myös katsoa olleen pääosin kohdillaan.

Tutkimuskysymykseen ”kuinka pienhankintaprosessi tulisi toteuttaa niin, että se vastaa kaupungin ohjeistusta ja hankintalakia” vastataan pääpiirteittäin kohdissa 4.1–4.3. sekä tarkemmin yksikön käyttöön luodussa ohjeistuksessa. Tutkimuskysymykseen organisaatiossa tarvittavista kehittämistoimista vastattiin luomalla edellä mainittu pienhankintaohjeistus, sillä toteutetun alkukyselyn perusteella ohjeistuksen selkeyttämisen ja tiivistämisen katsottiin olevan tarpeellista.

Tutkimuskysymykseen organisaation sitouttamisesta ja motivoinnista lain ja ohjeistuksen noudattamiseen on hieman hankalampi vastata. Selkeä ohjeistus saattaa toki itsessään motivoida sen noudattamiseen ja vähentää epävarmuutta, kun ihmiset tietävät, kuinka heidän odotetaan toimivan.

Lähtökohtaisesti motivaation tulisi kuitenkin kummuta esimiestasolta, sillä he toimivat esimerkkinä alaisilleen. Viranhaltijoina heillä on myös velvollisuus toimia sääntöjen mukaisesti ja vastuu tekemistään virheistä. Tutkija voi lähinnä muistuttaa hankinnoista päättäviä heidän virkavastuustaan.

Virkavastuulla tarkoitetaan vastuuta niistä toimista ja virheistä, joita valtion virkamies tai kunnan viranhaltija virkaa hoitaessaan tekee. Vastuu voi toteutua rikosoikeudellisena vastuuna, jolloin virkavastuulliselle määrätään rikoslain mukainen rangaistusseuraamus, vahingonkorvausvastuuna, jolloin virkavirheen aiheuttamat vahingot on korvattava vahingonosaiselle taikka kurinpidollisena vastuuna, kuten varoituksena tai tehtävästä poistona. (Minilex 2025b.)

Virkavastuusta huolimatta hankintalain ja kaupungin hankintaohjeistuksen noudattaminen on itsessäänkin monesta syystä perusteltua. Lain ja ohjeistuksen mukainen toiminta on kustannustehokasta, vähentää virheellisten ja tehottomien hankintojen riskiä sekä tukee organisaation ja yhteiskunnan strategisia tavoitteita. (VM 2023, 177, 404.) Hankintalain ja -ohjeistuksen merkityksen sekä sisällön tulisi kuitenkin olla selvät kaikille organisaatiossa toimiville, eikä vain esimiestasolle, sillä niiden puute on omiaan vähentämään motivaatiota ja sitoutuneisuutta.

5.4 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella esimerkiksi validiteetin avulla. Validiteetti tarkoittaa pätevyyttä ja kertoo, kuinka hyvin käytetty mittausmenetelmä mittaa juuri sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, jota on tarkoituskin mitata (Tilastokeskus 2025). Jos tutkimus on tehty käyttämällä oikein valittua tutkimusmenetelmää ja mittareita, sen tulokset ovat luotettavia ja merkityksellisiä. Tutkimuksen voidaan sanoa olevan validi, kun saatu tieto vastaa teoriaa tai tarkentaa sitä.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa validiteetissa voidaan erottaa toisistaan mm. sisäinen ja ulkoinen validiteetti. Sisäinen validiteetti tarkoittaa oikeaa kausaalisuhdetta, ulkoinen validiteetti liittyy yleistettävyyteen: tutkimuksen otos eli kohderyhmä vastaa hyvin laajempaa populaatiota, jolloin saatu tulos on yleistettävissä. (Kananen 2014, 130.)

Tässä tutkimuksessa intervention todentamiseksi käytetty ennen-jälkeen —asetelma sekä alku- ja loppukyselyt tukevat sisäistä validiteettia ja viittaavat siihen,

että interventio (pienhankintaohjeistuksen luonti) vaikuttaa hankintaprosessin toteutukseen. Myös valittu kohderyhmä on relevantti, mutta heikkouksina voidaan pitää pientä otoskokoa sekä lyhyttä seuranta-aikaa. Tutkimuksen ulkoisen validiteetin voidaan katsoa olevan rajallinen tai olematon. Tulokset kuvaavat tarkastellun yksikön tilannetta – edellyttäen, että tutkija on tehnyt tulkinnan oikein – mutta ne eivät ole mitenkään yleistettävissä esimerkiksi toisiin ammattioppilaitoksiin, kuntiin tai muihin julkisiin hankintaorganisaatioihin. Muissa organisaatioissa pienhankintojen ohjeistus ja prosessit voivat olla tyystin erilaiset.

Luotettavuuden arvioinnin lähtökohtana voidaan pitää myös riittävän tarkkaa tiedonkeruuta, menetelmien ja tulosten dokumentointia sekä niiden toteen näyttämistä (Kananen 2014, 134). Näiden voidaan opinnäytetyön tekijän omasta mielestä katsoa olevan jokseenkin tyydyttävällä tasolla.

6 Päätäntö

Toimintatutkimuksen tavoitteena on aina muutos. Toimintatutkimus voidaan katsoa onnistuneeksi, jos tutkittavan ilmiön ongelma onnistutaan poistamaan tai sen vaikutuksia pienentämään. Oppimista tai asenteiden muutosta on myös mahdollista mitata, ja muutoksen niissä toimia edellytyksenä tutkimuksen onnistumiselle. (Kananen 2014, 137.)

Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää ammattiopiston pienhankintaprosessia. Tavoitteen toteutumista tukemaan luotu pienhankintaohjeistus koettiin kyselyn perusteella hyödylliseksi, sillä se yhtenäistää organisaation toimintatapoja ja helpottaa sekä sääntöjen noudattamista että uusien työntekijöiden perehdytystä. Ainakin välittömästi intervention jälkeen henkilöstö vaikutti sitoutuneelta muutokseen, mikä on keskeistä onnistumiselle.

Tutkimuksen vaikuttavuuden arvioinnissa on huomioitava, että arviointi perustuu välittömiin intervention jälkeisiin mielipiteisiin, jolloin todellisen muutoksen arviointi jää kovin karkealle tasolle. Mikäli opinnäytetyön kehittämishankkeena luo-

dulla pienhankintaohjeistuksella kuitenkin onnistutaan saamaan aikaiseksi muutokset organisaation toimijoissa ja prosesseissa, on kyse ollut suhteellisen pienestä tuottavasta toimenpiteestä.

Ohjeistuksen vaikutuksia on tarkoitus seurata pidemmällä aikavälillä ja ohjeistusta edelleen tarkentaa käyttäjäpalautteen perusteella. Ohjeistukseen tehdään muutoksia myös tutkimuksessa kerätyn loppupalautteen perusteella. Tarkoitus on esimerkiksi tarkentaa viranhaltijanpäättöksen laatimiseen ja valmisteleamiseen liittyviä käytänteitä sekä mahdollisesti laatia mallipohja/lomake tarjouspyynnöstä. Ohjeen visualisointi kuvin tai kaavioin saattaisi auttaa tiedon hahmottamista ja nopeuttaa sen omaksumista.

Muutokset hankintalakiin ja kaupungin hankintaohjeistukseen huomioidaan myös ohjeistuksen päivityksessä. Voimassa olevaan Petteri Orpon hallitusohjelmaan on kirjattu tavoite julkisten hankintojen kustannustehokkuuden parantamisesta ja mahdollisia muutoksia hankintalakiin voidaan odottaa jo loppuvuodesta 2025. Tulevaisuudessa julkisten hankintojen merkitys todennäköisesti korostuukin entisestään, kun julkisen sektorin on vastattava taloudellisiin haasteisiin ja resurssien niukkuuteen, digitalisaation ja uusien teknologioiden tuomiin mahdollisuuksiin sekä kasvaneisiin vastuullisuuden vaatimuksiin.

Lähteet

Eskola, Saira & Kiviniemi, Eeva & Krakau, Tarja & Ruohoniemi, Erko 2017. Julkiset hankinnat. Alma Talent, Helsinki.

Friman, Mervi & Heikkinen, Hannu & Huttunen, Rauno & Kauko, Mervi & Kemmis, Stephen & Kiilakoski, Tomi & Mutanen, Arto & Niemi, Reetta & Nuutinen, Liisa & Salo, Petri 2023. Toimintatutkimus: käytännön opas. Vastapaino, Tampere.

Hankintailmoitukset (Hilma) 2021. Yleistä julkisista hankinnoista. Päivitetty 3.3.2021. <https://www.hankintailmoitukset.fi/fi/info/yleista>. Viitattu 3.8.2025.

JHNY 2024a. Julkisten hankintojen neuvontayksikkö 2024. Harkinnanvaraiset poissulkemisperusteet. Päivitetty 28.3.2024. <https://www.hankinnat.fi/eu-hankinta/ehdokkaiden-ja-tarjoajien-soveltuvuus/poissulkemisperusteet/harkinnanvaraiset>. Viitattu 20.7.2025.

JHNY 2024b Julkisten hankintojen neuvontayksikkö 2024. Kokonaistaloudellisesti edullisimman tarjouksen valinta. Päivitetty 28.3.2024. <https://www.hankinnat.fi/eu-hankinta/tarjousten-valinta/kokonaistaloudellisesti-edullisimman-tarjouksen-valinta>. Viitattu 14.7.2025.

Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona: miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Suomen yliopistopaino Oy – Juvenes Print, Joensuu.

Kielitoimiston ohjepankki 2025. Ohjeita ohjeiden tekijöille. <https://kielitoimiston-ohjepankki.fi/vk/sopiva-savy-toimivat-ohjeet-ja-kysymykset/ohjeita-ohjeiden-tekijoille/>. Viitattu 24.8.2025.

Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016. <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2016/1397>. Viitattu 30.7.2025.

Minilex 2025a. Kuka on kunnallinen viranhaltija? <https://www.minilex.fi/a/kukaan-kunnallinen-viranhaltija>. Viitattu 24.8.2025.

Minilex 2025b. Mitä virkavastuu tarkoittaa? <https://www.minilex.fi/a/mit%C3%A4-virkavastuu-tarκοittaa>. Viitattu 24.8.2025.

Roivas, Marianne 2020. Metropolia. Kirjoita hyvä ohjeteksti! Päivitetty 22.12.2020. <https://blogit.metropolia.fi/rehablogi/2020/12/22/kirjoita-hyva-ohjeteksti/>. Viitattu 24.8.2025.

Tilastokeskus 2025. Validiteetti. <https://stat.fi/meta/kas/validiteetti.html>. Viitattu 14.7.2025.

Työterveyslaitos 2021. Millainen on hyvä ohje? Päivitetty 1.6.2021. Kahdeksan vinkkiä ohjeiden tekemiseen työpaikalla. <https://www.ttl.fi/tyopiste/millainen-on>

hyva-ohje-kahdeksan-vinkkia-ohjeiden-tekemiseen-tyopaikalla. Viitattu 24.8.2025.

Ukkola, Markus 2024. Julkisten hankintojen lainsäädäntö. Verkkokurssin luento. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Vantaa.

Valtiokonttori 2025. Luvassa kattavampaa tietoa julkisista hankinnoista – kansallisen hankintatietovarannon toteutus alkaa. Päivitetty 23.1.2025.
<https://www.valtiokonttori.fi/uutinen/luvassa-kattavampaa-tietoa-julkisista-hankinnoista-kansallisen-hankintatietovarannon-toteutus-alkaa/>. Viitattu 3.8.2025.

Valtiovarainministeriö VM 2023. Julkisten hankintojen käsikirja 2023.
<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-367-661-9>. Viitattu 27.7.2025.

Vantaan kaupungin yleinen hankintaohje 2023. Päivitetty 9.10.2023. Vantaan kaupungin intranet. Viitattu 27.7.2025.

Pienhankintaohjeistuksen sisällysluettelo

1	Yleistä	1
1.1	Hankinnat, joiden arvo alle 2 000 € (alv 0 %)	2
1.2	Tavara- ja palveluhankinnat, joiden arvo 2 000 – 30 000 € (alv 0 %)	2
1.3	Tavara- ja palveluhankinnat, joiden arvo 30 000 – 60 000 € (alv 0 %)	3
1.4	Sosiaali- ja terveystalouden palveluiden hankinnat 2 000 – 400 000 € (alv 0 %)	3
2	Pienhankintaprosessi	3
2.1	Hankinnan ennakoitun arvon laskenta	4
2.2	Sopimustoimittajien tarkastaminen	4
2.3	Markkinakartoitus, hintatiedustelu ja suoramarkkinointi	5
2.4	Tarjouspyyntö ja tarjousten vertailu	7
2.4.1	Hankinnan kohde ja kriteerit	7
2.4.2	Tarjouksen jättöaika	8
2.4.3	Vertailuperusteet	8
2.4.4	Hinnan vertailu	9
2.4.5	Laadun vertailu	9
2.4.6	Tarjousten hyväksyntä, vertailu ja valinta	10
2.5	Hankintapäätös (viranhaltijapäätös) ja sopimus	10
2.6	Hankinnan jälkeen	11

Käytetty tekoäly

Olen käyttänyt Microsoft Copilotin mallia GPT-4 abstraktin kääntämiseen. Opin-
näytetyön tekijänä olen vastuussa kaikesta opinnäytteeni sisällöstä.