



Luottamushenkilöiden rooli julkisissa hankinnoissa

Hankinta-Suomen koulutusmateriaali luottamushenkilöille

Syksy 2025

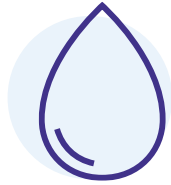
Mitä on julkinen hankinta?

- Julkisia hankintoja tehdään Suomessa **noin 38 miljardilla eurolla vuodessa**
 - Tästä 9 miljardia euroa käytetään kunnissa ja 15 miljardia euroa hyvinvointialueilla
- Hankinnat voivat muodostaa **jopa puolet yksittäisen hankintayksikön vuosibudjetista**
 - Kyseessä ulkoistetut tavara-, palvelu- ja urakkaostot yksityiseltä ja kolmannelta sektorilta
 - Hankintayksikkö voi valita, hoitaako tehtävän omana tuotantona esimerkiksi kuntayhtymässä tai osakeyhtiömuodossa. Hankintalaki ei velvoita ulkoistamaan toimintoja
- **Hankintojen toteutustavalla on suuri merkitys**, sillä se vaikuttaa suoraan talouteen ja palveluiden laatuun sekä varautumiseen
- Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (hankintalaki) on ostamisen menettelylaki, joka **varmistaa hankintojen avoimuuden, kilpailun ja lainmukaisuuden**

Palvelut voi järjestää myös **palveluseteleillä tai muina taloudellisina palveluina**

❗ Nämä eivät ole julkista hankintaa

Mitä hankitaan?



Vesi- ja jätehuollon
hankinnat



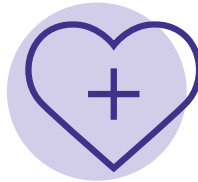
Liikenteen, liikkumisen ja
logistiikan hankinnat



Palvelut, kuten siivous-, talous- ja
palkanlaskentapalvelut sekä
vuokratyö



Sivistyksen ja opetuksen
hankinnat



Sosiaali- ja terveydenhuollon
palvelut sekä hoitotarvikkeet ja
laitteet



Turvallisuuden
hankinnat



ICT:n, tietojärjestelmien ja
teknologian hankinnat



Rakentamisen ja infran
hankinnat



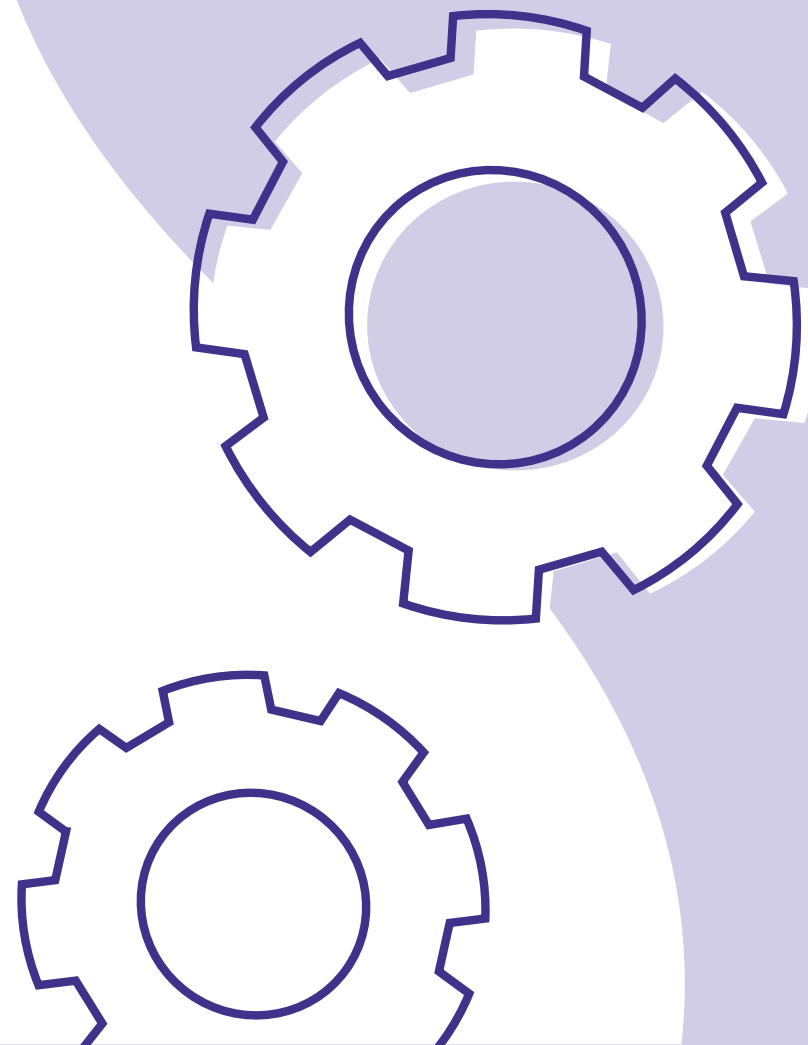
Elintarvikkeiden ja
ruokahuollon hankinnat



Energiatuotannon
hankinnat

Hankintalaki ja kynnysarvot

- Hankintalaki määrittelee, milloin hankinta on kilpailutettava
 - Tämä perustuu kynnysarvoihin, jotka määrittelevät kilpailutuksen tarpeen
- Kun hankinnan arvo ylittää kynnysarvon, on se kilpailutettava lain edellyttämällä tavalla
 - Kynnysarvo lasketaan sopimuksen arvon mukaan, ja sen ylittäminen tarkoittaa, että hankinta on kilpailutettava avoimella kilpailutuksella
- Kynnysarvojen alittavia hankintoja kutsutaan pienhankinnoiksi, jotka kilpailutetaan organisaation omien ohjeiden mukaisesti

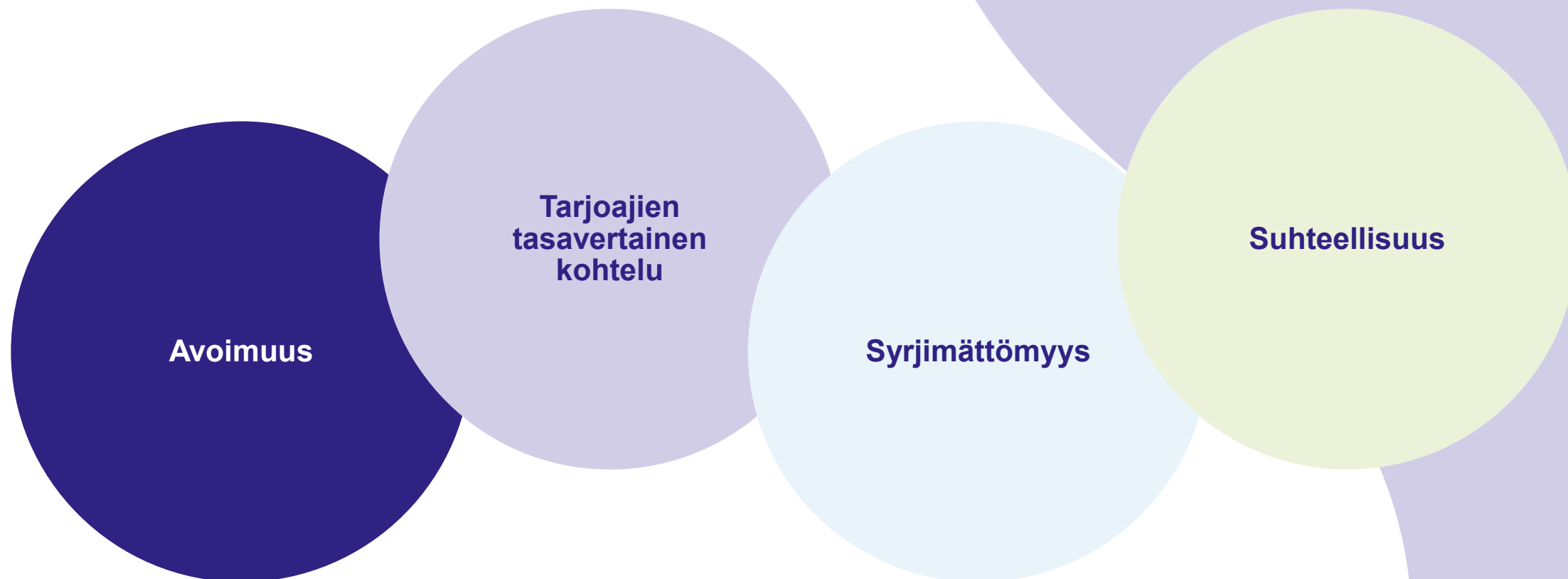




Hankintojen kynnysarvot v. 2025 (alv 0%)

Tavarat, palvelut ja suunnittelu	Rakennusurakka	Liite E (sote- ym. palvelut)	Käyttöoikeus-sopimukset
221 000 € tai 143 000 €	5 538 000 €	400 000 € tai 300 000 €	500 000 €
60 000 €	150 000 €		
Pienhankinnat			

Julkisten hankintojen perusperiaatteet



Mitkä asiat vaikuttavat hankintoihin?

Muu lainsäädäntö

Hankintalain lisäksi hankintojen toteutukseen vaikuttaa **muu lainsäädäntö**, kuten sosiaali- ja terveystaloudelliset, ajoneuvojen, rakentamista ja saavutettavuutta koskevat säännökset

Hankintaohje

Kunnan, hyvinvointialueen tai yhtiön omat **hankintaohjeet** määrittävät organisaation painopisteet hankintojen tekemisessä, esimerkiksi painotetaan organisaation hankinnoissa hiilineutraalisuutta, sosiaalista vastuuta tai taloudellista kestävyyttä

Hankintaohjeissa on määritetty myös toimivaltuudet eri kokoisten hankintojen hyväksymiseen

Hankintaohjeissa myös pienhankinnan kynnysarvo, joka on usein hankintalain kynnysarvoja matalampi

Hallintosääntö

Hallintosääntö tai hankintojen toimivaltat ohjeistus määrittelee toimielinten ja viranhaltijoiden toimivallan suhteessa hankintoihin ja hankintojen euromääriin



Uudet tavoitteet hankinnoille – hankintalain 2 §

Lain tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä sekä edistää laadukkaiden, innovatiivisten, **ekologisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti** kestävien hankintojen tekemistä. **Lain tavoitteena on huomioida huoltovarmuuden ja turvallisuusnäkökohtien toteutuminen julkisissa hankinnoissa** sekä turvata yritysten ja muiden yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet tarjota tavaroita, palveluja ja rakennusurakoita julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa.

Hankintayksiköiden on pyrittävä järjestämään hankintatoimintansa ja **suunnittelemaan** hankintansa siten, että hankintoja voidaan toteuttaa mahdollisimman **kustannustehokkaasti**, ja laadukkaasti olemassa olevat kilpailuolosuhteet hyväksi käyttäen. Hankintatoimintaan liittyvien hallinnollisten tehtävien vähentämiseksi hankintayksiköt voivat käyttää puitejärjestelyjä sekä tehdä yhteishankintoja tai hyödyntää muita yhteistyömahdollisuuksia julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa.



Hankinnan valmistelu käytännössä



- **Organisaation sisäinen keskustelu ennen kilpailutuksen aloittamista on tärkeää**
 - Tuotantotapavaihtoehdot tulee analysoida ennen aloittamista: järjestetäänkö omana toimintana, omassa yhtiössä vai ostetaan markkinoilta
- **Hankinnan valmistelu voi olla pitkä prosessi. Kesto on kolmesta kuukaudesta jopa yli vuoteen**
 - Alkuvaiheessa voi käydä vuoropuhelua hankinnan kohteesta luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden kesken
- **Hankintatoimen on valmisteluvaiheessa on hyvä tutkia markkinoita ja alan toimijoita**
 - Markkina-analyysit ja yritysten kanssa käytävä vuoropuhelu ovat sallittuja ennen hankinnan käynnistämistä
 - Markkinavuoropuhelu auttaa tekemään valintoja ja määrittelemään, kuinka hankinta tukee parhaiten strategisia tavoitteita



Miten voi hankkia?

- Kunnan tai hyvinvointialueen omana kilpailutuksena ja omalla sopimuksella
- Yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa (hankintarengas tai vastaava)
 - Esimerkiksi kunnat yhdessä, tai hyvinvointialueet yhdessä
 - Myös kunnat ja hyvinvointialue yhdessä
 - Yhteinen sopimus kokoaa isomman volyymin ja vaatii vain yhden hankintamenettelyn usean sijaan
- Yhteishankintana
 - Yhteishankintoja tekevät yhteishankintayksiköt
 - Niissä julkisen sektorin ostovolyymi kerätään samaan puitesopimukseen laajasti ja erityisesti vakiintuneiden tuotteiden ja palveluiden osalta
 - Suurin yhteishankintayksikkö on Hansel Oy, jota voivat käyttää kaikki hankintayksiköt
 - Myös muita yhteishankintayksiköitä on useita



Julkinen hankinta on taitolaji. Hankintoja tehdään vuodessa 37 miljardilla eurolla, joten sillä, miten ne hoituvat, on väliä. Harkituilla hankinnoilla voi saavuttaa merkittäviä säästöjä.



Mikä ei ole hankintaa?

**Olemassa olevan
rakennuksen osto
tai vuokraus**



Vuokrasopimus on kuitenkin hankintaa, jos kohde tehdään tai muokataan hankintayksikön erityisten tarpeiden mukaiseksi. Tällöin kyse on rakennusurakasta.

Lainan hakeminen

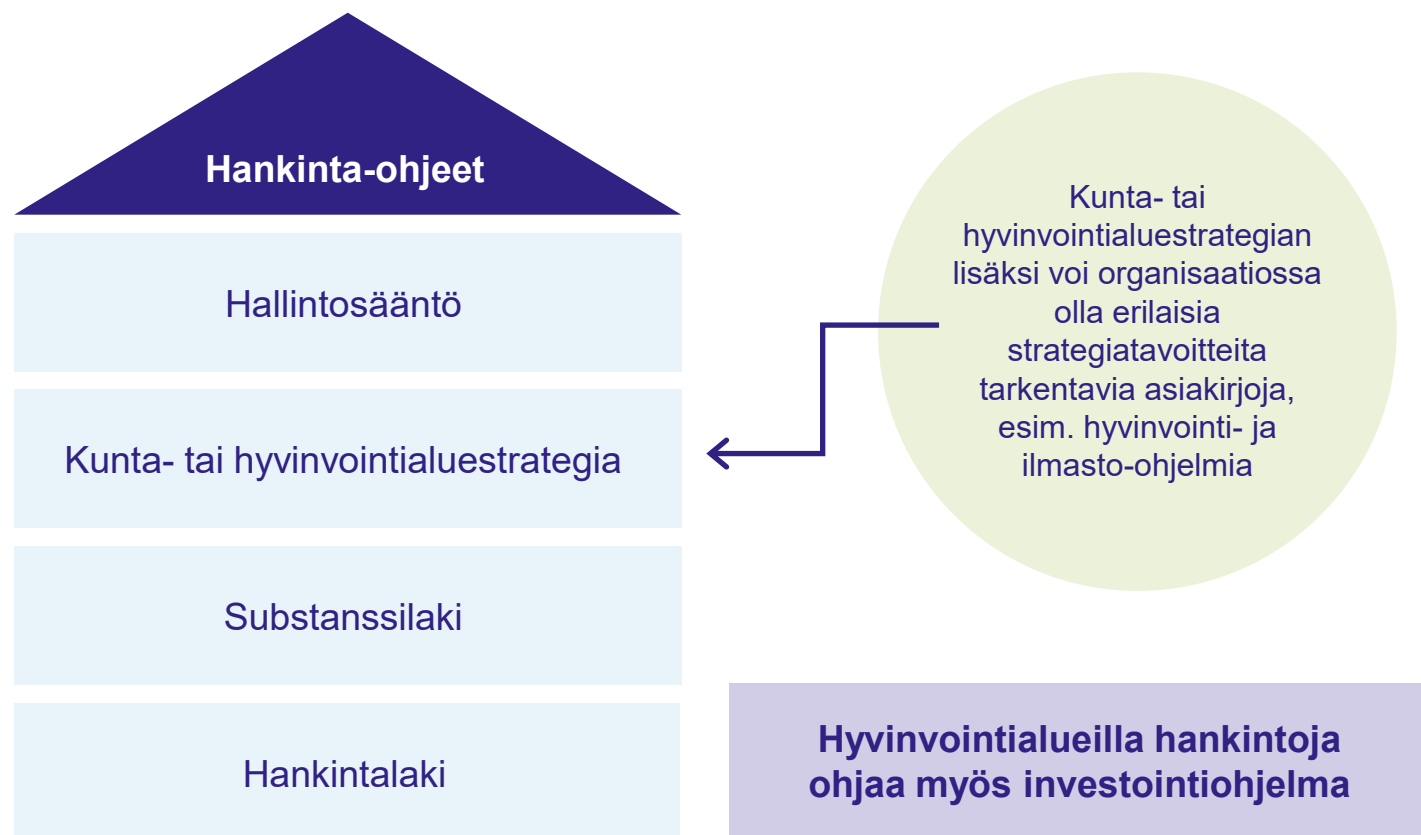
Työsopimukset

**Oikeudenkäynnin
juridinen apu**

**Mitkä asiat
ohjaavat
hankintoja?**

Hankintasääntöjen hierarkia organisaatiossa

- Kivijalkana on hankintalainsäädäntö yleislakina
- Hankinnan kohdetta määrittää substanssilainsäädäntö
- Ensisijaisena ohjaavana asiakirjana kunta- tai hyvinvointialuestrategia (ml. hankintalinjaukset) sekä hallintosääntö
- Hankintaohjeet, -linjaukset tai -strategia sisältävät yksityiskohtaisimmat säännöt yksittäisten hankintojen toteuttamiseen





Strategia ja linjaukset

- **Kunta- tai hyvinvointialuestrategia** luo pohjan hankintastrategialle tai -linjauksille, jotka määrittävät, mitä hankinnoilla halutaan saavuttaa
- Organisaatiossa voi olla laadittu esimerkiksi **hankintalinjaus**, joka toimii ohjeena kaikille hankintayksikön hankkijoille ja ohjaa hankintojen toteutusta organisaation strategisten tavoitteiden mukaisesti
- Julkisia hankintoja ohjaa myös Suomen **kansallinen hankintastrategia**, joka on osa Hankinta-Suomi-ohjelmaa
 - Ohjelman piirissä valtiovarainministeriö, Suomen Kuntaliitto, Elinkeinoelämän keskusliitto, Suomen Yrittäjät ja Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy kehittävät uusia keinoja hankintojen yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edistämiseksi, verovarojen vastuullisen käytön lisäämiseksi sekä julkisen talouden kestävyys vahvistamiseksi



Kansallinen julkisten hankintojen strategia – kahdeksan kaikille hankintayksiköille yhteistä tavoitetilaa



Strateginen johtaminen

Johdamme hankintoja strategisena toimintona ja hyödynnämme hankintojen potentiaalin tavoitteidemme saavuttamisessa



Hankintataidot

Teemme hankinnat ammattimaisesti ja kehitämme osaamistamme jatkuvasti



Tiedolla johtaminen ja vaikuttavuus

Suomi on edelläkävijä hankintojen tiedolla johtamisessa ja vaikuttavuuden kehittämisessä



Toimivat hankinnat

Teemme toimivia ja laadukkaita hankintoja osallistavasti ja edistäen markkinoiden elinvoimaisuutta



Innovaatiot

Ratkaisemme haasteita innovaatioilla ja teemme hankintoja kokeilevasti ja kehitysmuotoisesti



Taloudellinen kestävyys

Edistämme hankinnoilla yhteiskuntavastuullisesti julkisen talouden kestävyyttä



Sosiaalinen kestävyys

Edistämme hankinnoilla sosiaalista yhteiskuntavastuuta julkishallinnon sekä yksityisen ja kolmannen sektorin yhteistyönä



Ekologinen kestävyys

Suomi on ekologisten julkisten hankintojen suunnannäyttäjä



Kunta- tai hyvinvointialuestrategian tavoitteiden suhde tehtäviin hankintoihin

Kunnan tai hyvinvointialueen hankintojen tarkastelu

- Mitä tavaroita, palveluita, urakoita ja tietojärjestelmiä hankitaan?
- Mitkä ovat suurimmat hankintojen kohteet euromääräisesti?
- Mitkä ovat hankintatoimen resurssit ja kehittämisen kohteet?



Kunta- tai hyvinvointialuestrategiasta hankintojen linjauksiin

- Mitä strategiatavoitteita toteutetaan hankinnoilla?
- Miten niitä seurataan/mitataan?



Linjaukset käytäntöön

- Tehdään strategiakaudelle toimeenpanosuunnitelma
- Tunnistetaan, missä hankinnoissa voidaan toteuttaa mitäkin tavoitetta
- Viestitään tarjoajille tavoitteista ja aikatauluista (hankintakalenterit)



Strategiatavoitteiden mittaaminen

- Kootaan säännöllisesti tietoa hankintasopimuksista ja miten ne toteuttavat strategisia tavoitteita
- Tietoa käytetään päätöksenteon pohjana (tiedolla johtaminen)



**Miten luottamushenkilö
voi vaikuttaa
organisaationsa
hankintoihin?**

VAIKUTTAMISEN PAIKKA 1:

Kunta- tai hyvinvointialuestrategia

- Keskeisin vaikuttamisen paikka on **kunta- tai hyvinvointialuestrategian sekä mahdollisten tarkentavien hankintalinjausten laatimisessa**, sillä strategiset valinnat ohjaavat hankintatoimea ja sen johtamista
- Jos kunta tai hyvinvointialue asettaa esim. hiilineutraaliustavoitteen tiettyyn vuoteen mennessä, tämä tavoite vaikuttaa suoraan joidenkin hankintojen tekemiseen ja valintoihin
- Operatiivinen hankintatoimi tunnistaa hankintakategoriat, joihin voidaan sisällyttää kriteerejä, kuten kestävä kehitys tai työllisyyden edistäminen
- Tavoitteiden asettamisen jälkeen seurataan, miten ne toteutuvat
- Strategisia tavoitteita voidaan seurata ja mitata
 - Tämä voidaan tehdä osana kunnan tai hyvinvointialueen strategian seuranta ja johtamista
 - Asetettujen tavoitteiden toteutumista tulisi seurata säännöllisesti ja niistä raportoida ajantasaisesti



Hankintalinjaukset



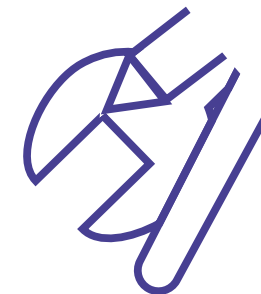
- Hankintalinjauksissa kunta- tai hyvinvointialuestrategia konkretisoituu tavoitteiden tasolle
- Strateginen vaikuttavuus syntyy useiden hankintojen yhteisvaikutuksena
 - Hankintojen tulokset näkyvät usein vasta pitkällä aikavälillä, koska sopimukset kestävät vuosia
 - Hankintalinjauksissa määritetään kunnalle tai hyvinvointialueelle tärkeimmät hankintojen painotukset
- Yksittäisten hankintojen avulla edistetään valittuja tavoitteita, mutta on tärkeää välttää liian monen tavoitteen yhdistämistä yhteen hankintaan
- Kunnan tai hyvinvointialueen hallintosäännössä tai hankintalinjauksissa voidaan linjata, minkälaiset hankintojen käynnistyspäätökset tulee viedä hallituksen päätöksentekoon
 - Tämä edistää oikea-aikaista päättäjien osallistumista hankinnan valmisteluun
- Hankintalinjauksissa voidaan ottaa huomioon myös painotus markkinan kuulemiseen (markkinavuoropuhelun käyttö) sekä käyttäjien osallistaminen



Hankintatoimen resursointi ja ammattitaito



- Onnistuneiden julkisten hankintojen tekeminen edellyttää osaamista ja resursseja
 - Jo yhdessä onnistuneessa hankinnassa voi saavuttaa merkittäviä säästöjä
 - Epäonnistunut hankinta voi entisestään nostaa kustannuksia
- Tehtäessä organisaation taloudellisia päätöksiä, hankintatoimen resursointiin panostaminen tarkoittaa suoraan vaikuttavampia hankintoja
- Liian monessa organisaatiossa hankinnat on aiemmin hahmotettu tylsänä ja välttämättömänä tukitoimintona. Hankinnat ovat nykyään strategista toimintaa, jossa osaamisella saavutetaan merkittäviä tuloksia
 - Kokonaiskustannukset alenevat, kun toimitaan tehokkaammin ja hyödynnetään toimittajamarkkinan mahdollisuuksia
 - Parhailla käytännöillä vähemmällä saa enemmän
- Ole kiinnostunut organisaatiosi hankintakyvykkyydestä ja riittävästä resursoinnista
 - Julkisten hankintojen osaamisen lisäksi valmisteluun osallistuvien substanssialojen osallistuminen on resursoitava riittävästi





”Minun näkökulmastani keskeinen riski julkisen hankinnan menestymiselle on jatkuvasti lisääntyvä byrokratia yhdistettynä osaamisvaatimusten kasvuun, joka kuormittaa henkilöstöä ja kasvattaa osaltaan riskiä mm. työuupumukseen ja jopa alan vaihtoon.

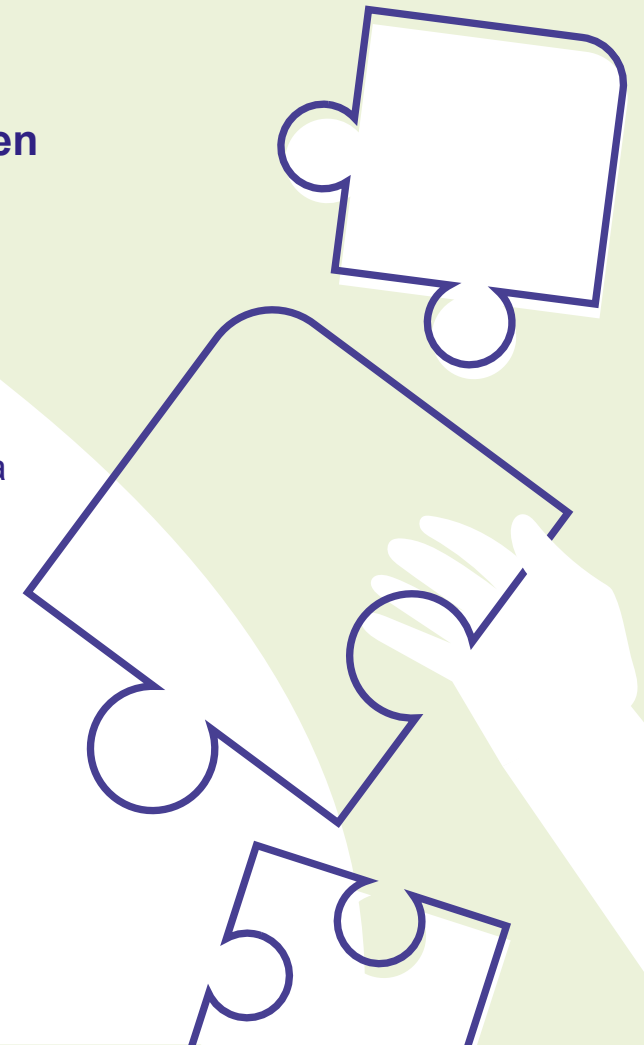
Siinä missä menneinä vuosina julkisten hankintojen ammattilaiselta pyydettiin lähinnä kilpailutustemppuradan suorittamista ja ehkä eurosäästöjä, tänään heiltä odotetaan melkoisen paljon enemmän - hankinta-ammattilaisten tulisi pelkästään kilpailutusvaiheessa edellä mainittujen lisäksi osata mm. varmistaa kansalaisten tietosuoja, kehittää välineet ja keinot torjua harmaa talous, varmistaa julkisen sektorin tietoturva, voittaa inflatiokehitys, olla digitalisaation ja tekoälyosaamisen aallonharjalla, tuoda kaikki palvelut saavutettavaksi, johtaa tiedolla, pelastaa maapallo, jne. Eikä hankinta pääty suinkaan kilpailutukseen vaan myös sopimus- ja toimittajahallinnan edellyttämä työ on äärimmäisen tärkeää.”

**Suuren kaupungin hankintajohtajan näkemys
resurssoinnin keskeisestä merkityksestä**

Yksittäisen hankinnan valmistelu



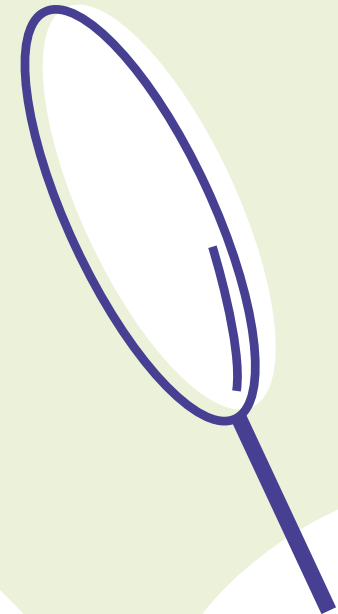
- Strategiset linjaukset konkretisoituvat yksittäisissä hankinnoissa
- Luottamushenkilöt voivat osallistua hankinnan **valmistelu- ja suunnitteluvaiheeseen**
 - Erityisesti organisaatioiden tuotantotapavalinnat ovat keskiössä
- Suunnitteluvaiheessa määritellään, mitä kuntalaisille tai asiakkaille tarjotaan ja millä ehdoin – vaiheen tavoitteena on asettaa laatutavoitteet ja reunaehdot hankinnalle
- Hankintayksiköissä on erilaisia mekanismeja strategisten linjausten käsittelyyn
 - Joissakin organisaatioissa hankintoja käsitellään esimerkiksi hallituksen iltakoulussa, jossa keskustellaan kilpailutuksen ehdoista
- Vain valmistelu- ja suunnitteluvaiheessa on mahdollista vaikuttaa hankintaan ja varmistaa, että se vastaa organisaation tavoitteita
- Kun kilpailutusasiakirjat on tehty ja hankintailmoitus julkaistu, hankintayksikkö ei voi enää tehdä muutoksia
 - Hankinnan voi kuitenkin keskeyttää, jos sille löytyy hankintalain mukainen peruste



Sopimusseuranta



- Luottamushenkilöiden kannattaa olla kiinnostuneita myös **sopimuskauden aikaisesta toiminnasta**
 - On hyvä sopia mekanismista, jolla sopimuskauden aikaista palautetta tuodaan päättävälle toimielimelle. Hankintojen, sopimusten ja ostojen raportointi on hyvä olla säännönmukaista ennalta sovittujen mittareiden mukaisesti
- Yksittäiset hankinnat muodostavat isomman kokonaisuuden, jota tulee seurata ja mitata
- Sopimusseurannalla tarkoitetaan hankintasopimusten johtamista ja valvontaa sekä kumppanuuden toteutumista toimittajien kanssa. Kunnassa tai hyvinvointialueella tulee varmistaa, että sopimusseuranta on toimeenpantu prosessien muodossa:
 - On olemassa järjestelmä, johon sopimukset tallennetaan ja josta ne löytää
 - Sopimuksille on sovittu vastuhenkilö
 - Sopimuksissa on ehdot siitä, mitä sopimuksesta seurataan (tavoitteet ja mittarit)
 - On olemassa säännöt siitä, mitä laskusta tarkastetaan
 - Paitsi laskutusperusteet myös sen varmistaminen, että ennen maksua on saatu, mitä on tilattu
 - On sovittu kumppanuuden rakentamisesta

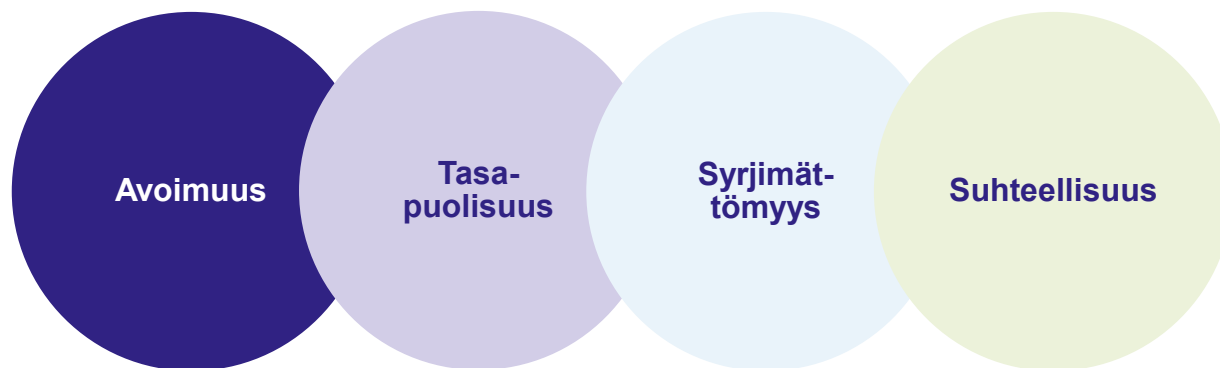


**Mitä pitää tietää
pienhankinnoista?**

Pienhankinnat 1/2

- Hankintakokonaisuudet, jotka alittavat hankintalain kynnysarvot, eivät ole hankintalain piirissä
- Niitä ohjaavat:
 1. **Kunnan tai hyvinvointialueen omat hankintaohjeet**
 2. **Yleiset oikeusperiaatteet:**

- Pienhankintojen kilpailuttaminen on kevyempää kuin hankintalaissa – kunta tai hyvinvointialue voi määritellä hankintaohjeessaan, mitkä kokonaisuudet kilpailutetaan avoimesti
- Kunnassa tai hyvinvointialueella voidaan myös esim. suoraan kysyä tarjouksia tietyistä hankinnoista ilman avointa kilpailutusta, mikäli se on määritelty hankintaohjeessa



Pienhankinnat 2/2

- Kunta tai hyvinvointialue voi **hankintaohjeessaan määrittää oman kynnysarvon**, joka määrittelee, mitkä kokonaisuudet kilpailutetaan ja mitkä jäävät vapaammin hankittaviksi
- ! On hyvä muistaa, että myöskään pienhankinnoissa ei ole mahdollista asettaa **paikallisuuteen perustuvia kriteereitä**
 - Tarjouksia voidaan kuitenkin kysyä esim. oman alueen pienemmiltä yrityksiltä, mikäli kunnan hankintaohje sen sallii

Tärkeää on siis määrittää oma hankintaohje ja kynnysarvo sekä ottaa huomioon paikallisuuden näkökulma

