

JULKISTEN HANKINTOJEN JÄRJESTÄMINEN KUNNISSA

Antti Saastamoinen
Lotta Sahamies
Jan Jääskeläinen
Anni Vanonen

Kilpailu- ja kuluttajaviraston Katsauksia 1/2025

Julkisten hankintojen järjestäminen kunnissa

Antti Saastamoinen, Lotta Sahamies, Jan Jääskeläinen, Anni Vanonen

Julkaisija

Kilpailu- ja kuluttajavirasto

Puhelinvaihte: 029 505 3000 (pvm/mpm)

Sähköposti: kirjaamo@kkv.fi

Julkaisut: <https://www.kkv.fi/tutkimus-ja-vaikuttaminen/julkaisut/>

ISSN 2814-6794

ISBN 978-952-6684-71-0

Kilpailu- ja kuluttajaviraston Katsauksia 1/2025

Julkisten hankintojen järjestäminen kunnissa

Kirjoittajat: Antti Saastamoinen, Lotta Sahamies, Jan Jääskeläinen, Anni Vanonen

Julkaisija: Kilpailu- ja kuluttajavirasto

Kieli: Suomi

Sivumäärä: 30

TIIVISTELMÄ

Tässä katsauksessa raportoidaan Kilpailu- ja kuluttajaviraston sekä aluehallintovirastojen kuntien hankintatoimea koskevan kyselyn tulokset. Kyselyssä tiedusteltiin kunnilta tietoja koskien niiden hankintamenettelyitä, hankintatoimen organisointia ja resurssointia, hankintojen ohjeistusta ja seuranta sekä kilpailutilannetta julkisissa hankinnoissa. Kyselyvastausten perusteella kuntien hankintakäytännöissä on varsin paljon eroja. Eroja havaittiin muun muassa hankintojen resurssoinnissa ja hankintojen seurantakäytännöissä. Kyselyvastauksista havaittiin myös, että pienhankinnat muodostavat paikoin varsin merkittävän osuuden julkisista hankinnoista.

Asiasanat: julkiset hankinnat, hankintayksikkö, hankintatoimi

Konkurrens och konsumentverkets Översikter 1/2025

Organisering av offentliga upphandlingar i kommunerna

Författare: Antti Saastamoinen, Lotta Sahamies, Jan Jääskeläinen, Anni Vanonen

Utgivare: Konkurrens- och konsumentverket

Språk: Finska

Sidantal: 30

SAMMANDRAG

I denna översikt rapporteras resultaten av Konkurrens- och konsumentverkets och regionförvaltningsverkens enkät om kommunernas upphandlingsverksamhet. I enkäten efterfrågades information från kommunerna om deras upphandlingsförfaranden, organisering och resursfördelning av upphandlingsverksamheten, riktlinjer för upphandling samt uppföljning, och om konkurrenssituationen inom offentliga upphandlingar. Enkätsvaren visar att det finns avsevärda skillnader i kommunernas upphandlingspraxis. Skillnader noterades bland annat i fördelningen av resurser för upphandlingar och i praxis för uppföljning av upphandlingar. Svaren visade också att små upphandlingar på vissa håll utgör en relativt betydande andel av de offentliga upphandlingarna.

Ämnesord: offentlig upphandling, upphandlande enhet, upphandlingsverksamhet

Reviews of the Finnish Competition and Consumer Authority 1/2025

Organising public procurement in municipalities

Authors: Antti Saastamoinen, Lotta Sahamies, Jan Jääskeläinen, Anni Vanonen

Publisher: Finnish Competition and Consumer Authority

Language: Finnish

Number of pages: 30

ABSTRACT

This review presents the results of a survey conducted by the Finnish Competition and Consumer Authority and the Regional State Administrative Agencies regarding municipal procurement services. The survey collected information from municipalities about their procurement practices, the organization and resourcing of procurement, the existence of procurement guidelines and monitoring practices, and the competitive landscape in public procurement. The responses revealed significant variation in procurement practices across municipalities. Notable differences were observed in areas such as procurement resourcing and monitoring. Additionally, the survey highlighted that in some municipalities, small-scale procurements represent a substantial portion of overall public procurement activity.

Keywords: public procurement, contracting entity, procurement operations

SISÄLLYS

Tiivistelmä	3
Sammandrag	4
Abstract	5
1 Johdanto	8
2 Kyselyn toteutus ja vastaajat	9
3 Kyselyn tulokset.....	12
3.1 Kunnan hankintatoimen organisointi ja resurssointi	12
3.1.1 Yhteishankinnat ja yhteistyö	14
3.1.2 Hankintayksikön organisointi ja resurssit.....	16
3.1.3 Pienhankinnat.....	18
3.2 Hankintojen seuranta.....	19
3.3 Markkinakartoitus	22
3.4 Hankintojen valvontaan liittyviä näkökohtia	23
4 Yhteenveto	25
Lähteet ja taustamateriaali	27
Liite 1: Raportin taulukot ja kuvat	28
Liite 2: Vastaajat maakunnittain.....	29
Liite 3: Kyselylomake	30

1 JOHDANTO

Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus muutti merkittävästi julkisten hankintojen kenttää, kun hyvinvointialueista muodostui merkittävä uusi hankintayksikköjen joukko. Tästä huolimatta kunnilla on edelleen huomattava rooli julkisten hankintojen toteuttajina ja esimerkiksi vuonna 2023 kuntien julkisten hankintojen kokonaisarvo oli noin 9,3 miljardia euroa.¹ Kuntien hankintatoimen organisoinnilla voidaan siten potentiaalisesti vaikuttaa julkisten hankintojen kustannustehokkuuteen ja siten myös julkisen sektorin kustannuksiin merkittävästi. Tähän suuntaan ohjaa myös meneillään oleva hankintalain uudistus, jossa korostetaan hankintojen suunnitelmallisuutta, markkinakartoituksen merkitystä ja hankintojen uusimista tilanteissa, joissa tarjouksia ei ole saatu tarpeeksi.

Kuntien hankintatoimen toimintatapojen tunteminen on merkityksellistä myös Kilpailu- ja kuluttajaviraston (KKV) julkisten hankintojen valvonnan näkökulmasta, sillä viraston valvontatoimet kohdistuvat hankintalain vastaisiin hankintamenettelyihin, kuten esimerkiksi laittomiin suorahankintoihin. Viraston valvontatapaukset itsessään muodostavat yhdenlaisen kuvan kuntien hankintatoimen menettelytapoihin mutta tämä kuva on väistämättä vaillinainen. Hankintamenettelyistä tarvitaankin laajempaa ymmärrystä yli sen, mitä vain KKV:n valvontatoimen kautta voidaan havaita. KKV on jo aiemmin tuonut esiin tarpeen seurata julkisten hankintojen onnistumista nykyistä yksityiskohtaisemmin (Kilpailu- ja kuluttajavirasto, 2022). Kyselymme tarkastelee julkisten hankintojen toteutusta kunnissa yleisemmin koko kunnan tasolla, kun taas Valtiokonttorin ylläpitämä hankintaosaamisen seuranta tarkastelee hankintaosaamista enemmän yksittäisen hankinta-asiantuntijan näkökulmasta.²

Tässä katsauksessa raportoidaan KKV:n vaikutusarviointiyksikön sekä julkisten hankintojen valvonnan toteuttaman kyselyn tuloksia koskien kuntien hankintatoimintaa. KKV on toteuttanut kyselyn tietojenkeruun aluehallintovirastojen avustuksella. Kyselyllä on pyritty kartoittamaan hankintatoimen organisointia ja resursseja kunnissa yleisemmällä tasolla kuin mitä KKV on aiemmin selvittänyt.³ Tämä auttaa ymmärtämään paremmin niitä haasteita, joita kunnilla on hankintojen toteuttamisessa. Katsaus palvelee osaltaan myös raportin kirjoittamishetkellä meneillään olevan hankintalain uudistuksen tietotarpeita (ks. Hjelt ym., 2025).

¹ <https://www.tutkihallintoa.fi/julkiset-hankinnat/hankintojen-arvo/> (katsottu 10.12.2023).

² Valtiokonttorin hankintaosaamisen seurannan raportointi osoitteessa: <https://www.tutkihallintoa.fi/julkiset-hankinnat/hankintaosaamisen-seuranta/> (katsottu 19.2.2025).

³ Ks. Saastamoinen ym. (2022).

2 KYSELYN TOTEUTUS JA VASTAAJAT

Kysely toteutettiin KKV:n valmistelemalla Webropol-lomakkeella. Aluehallintovirastot toteuttivat käytännön tietojen keruun aikavälillä 23.4.2024–20.6.2024 noin kolmen viikon pituisen keruujakson aikana. Yksittäiset aluehallintovirastot tekivät keruun hiukan eri aikoihin kyseisellä aikavälillä.

Suurin osa kyselyn kysymyksistä oli vapaaehtoisia ja siten kaikkiin kysymyksiin ei välttämättä saatu vastausta kaikilta vastaajilta. Kyselyn keskeisimmät teemat liittyivät hankintatoimen organisointiin, markkinakartoituksen, hankintaohjeistuksen ja hankintakalenterin hyödyntämiseen sekä hankintojen seurantaan. Kyselylomake on kokonaisuudessaan nähtävissä liitteessä 3.

Kyselyssä oli varsin laajasti mahdollisuus vastata myös avovastauksin. Esitämme avovastauksista joitakin yhteenvetoja, mutta emme raportoi yksittäisiä avovastauksia. Avovastaukset raportoidaan siten niin, että vastaajaa ei voi tunnistaa. Olemme myös yksittäisten avokenttien perusteella luokitelleet vastauksia siten, että voimme tarkastella avokentässä kysyttyä teemaa määrällisesti.

Kyselyyn vastasi yhteensä 109 kuntaa eli noin kolmannes Suomen kunnista. Liitteessä 1 olemme esittäneet vastaajien jakauman maakunnittain. Joistakin maakunnista vastaajia on ollut vain yksi tai muutamia. Vastaajajoukko ei siten ole kaikilta osin kattava maantieteellisesti. Toisaalta, jos katsomme vastaajajoukon väestöpeittoa, vastaajakuntien yhteisväkimäärä on noin 3,4 miljoonaa henkeä, kattaen noin 60 % vuoden 2023 väestöstä.⁴ Siten väestökattavuuden näkökulmasta vastaajamäärää ja aineiston kattavuutta voidaan pitää varsin hyvänä. Määrällisesti enemmistö vastaajista on alle 10 000 hengen kuntia.

Taulukko 1 Kyselyyn vastanneiden tehtävät ja väestö

Väestö- luokka	Vastaajan tehtävä				Väestön määrä
	Muu	Hankinta- henkilö	Talous- ja hallintohenkilö	yht.	
0-	21	3	37	61	270142
10000-	5	19	11	35	876699
50000-	0	6	0	6	402327
100000-	0	7	0	7	1837897
yht.	26	35	48	109	3387065

Kyselyssä kysyttiin myös vastanneen henkilön tehtävää avovastauksella. Olemme vastausten perusteella luokitelleet tehtävät kolmeen ryhmään. Ryhmässä "Muu" on lähinnä kaupungin- ja kunnanjohtajia, elinvoimajohtajia sekä teknisiä johtajia. Ryhmään "Hankintahenkilö" on luokiteltu hankintaosaajat, jotka voivat olla esimerkiksi hankintajohtajia, -päälliköitä tai -asiantuntijoita. Lopuksi ryhmään "Talous- ja hallintohenkilö" on luokiteltu lähinnä kuntien talous- ja hallintojohtajat. Huomaamme,

⁴ Kyselyssä ilmoitetut väkiluvut korvattu Tilastokeskuksen vuoden 2023 väkiluvulla.

että pienissä kunnissa (alle 10 000 hlö), vastaajina ei juuri ole ollut varsinaisia hankintaosajia vaan vastaajat ovat pääosin olleet kaupungin yleishallinnon henkilöitä. Sen sijaan suuremmissa yli 50 000 hengen kaupungeissa vastaajat ovat olleet yksinomaan julkisten hankintojen erityisosajia. Tulos on odotettu, sillä on todennäköistä, että pienissä kunnissa ei ole erillistä hankintaorganisaatiota tai hankintaosajaa, vaan hankinnat tehdään toimialoilla tai yleishallinnon toimesta.

Kyselyssä tiedusteltiin myös kuntien budjetteja ja julkisten hankintojen arvoa. Näillä kysymyksillä pyrittiin kartoittamaan kunnan taloudellisen toiminnan kokoa. Vastaajilla oli kuitenkin avopalautteiden perusteella haasteita arvioida hankintojen arvoa, joten olemme korvanneet nämä tiedot *tutkihallintoa.fi*-palvelun kautta saaduilla tiedoilla julkisten hankintojen arvosta kunnissa vuonna 2023.⁵ Myös budjetin ilmoittamisen osalta kunnilla on nähtävästi ollut epäselvyyksiä kyselyssä. Emme siten raportoi budjettitietoa, vaan rajaamme kuntien taloudellisen toiminnan volyymin tarkastelun hankintojen arvon tarkasteluun. Kaikki budjettia, väestöä ja hankintojen arvoa kuvaavat muuttujat kuitenkin korreloivat hyvin vahvasti keskenään, koska ne kaikki riippuvat kunnan koosta.

Hankintojen arvo vaihtelee vastaajien välillä suuresti, sillä pienimpien kuntien joukossa hankintojen arvo on keskimäärin noin 6,8 miljoonaa euroa kun suurimmissa kunnissa keskimäärin noin 525 miljoonaa euroa. Yli kaikkien vastaajien tarkasteltuna hankintojen arvo on keskimäärin noin 55 miljoonaa euroa. Yhteensä vastaajien hankinnat ovat arvoltaan noin 6 miljardia euroa. Tämä kattaa noin 2/3 *tutkihallintoa.fi*-palvelun raportoimista kuntien hankinnoista vuodelta 2023 (n. 9,34 mrd. €). Siten hankintojen arvolla mitattuna kyselyn vastausten kattavuus on varsin hyvä. On toki huomioitava, että hankintojen arvosta selvästi yli puolet syntyy aineistossa seitsemän suurimman kaupungin hankinnoista.

Taulukko 2 Hankintojen arvo väestöluokittain

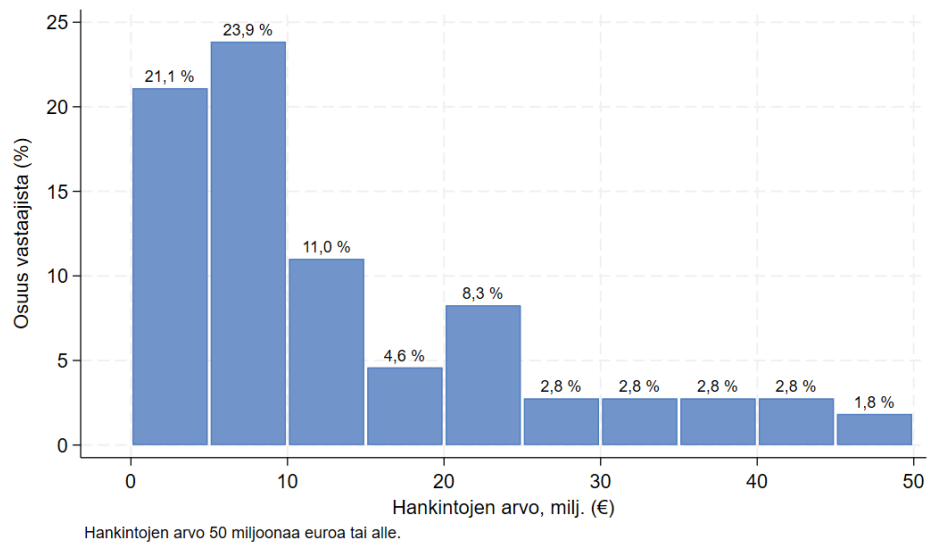
Väkiluku	lkm	yht. milj. €	keskiarvo milj. €	mediaani milj. €
0-	61	412,5	6,8	6,1
10000-	35	1297,6	37,1	30,8
50000-	6	621,9	103,6	104,5
100000-	7	3672,5	524,6	455,1
yht.	109	6004,4	55,1	11,3

Hankintojen arvo *tutkihallintoa.fi* palvelusta

Keskimääräinen hankintayksikön hankintojen arvo aineistossa ei kuitenkaan anna täysin oikeaa kuvaa hankintojen arvon jakaumasta, sillä jakauma on varsin vino. Huomaamme jakauman mediaanin olevan noin 11,3 miljoonaa euroa. Jakauman keskiarvon ollessa selvästi mediaania suurempi, suurten kaupunkien verrattain isot hankintavolyymit vinouttavat keskiarvoa ylöspäin. Alla olemme rajanneet tarkastelun alle 50 miljoonan euron hankintavolyymin hankintayksiköihin. Huomaamme, että 45 %:lla aineiston hankintayksiköistä hankintojen arvo on alle 10 miljoonaa euroa. Noin viidenneksellä vastaajista hankintojen arvo on alle 5 miljoonaa euroa.

⁵ <https://www.tutkihallintoa.fi/julkiset-hankinnat/hankintojen-arvo/>

Kuva 1 Osuus vastaajista hankinnan arvon mukaan



3 KYSELYN TULOKSET

Tässä luvussa tarkastelemme kyselyvastausten perusteella kahta teemaa: kuinka hankintatoimi on organisoitu kunnissa ja markkinaolosuhteiden merkitystä julkisille hankinnoille. Jälkimmäisen teeman osalta tarkastelemme erityisesti sitä, miten kunnat tekevät markkinakartoitusta hankintoja tehdessään.

3.1 Kunnan hankintatoimen organisointi ja resurssointi

Aloitamme kuntien hankintatoimen organisoinnin tarkastelun siitä, millaisia hankintamenettelyitä kunnat tyypillisesti käyttävät. Vaikka eri hankintamenettelyiden käyttö ei vielä sinänsä kuvaa sitä, miten hankintatoimi on järjestetty, voidaan kuitenkin olettaa, että eri menettelyt ovat esimerkiksi resurssi- ja osaamisvaatimuksiltaan erilaisia. Esimerkiksi pitkäaikaisen innovaatiokumppanuuden voidaan olettaa olevan työllistävämpi menettely kuin kertaluontoinen tyypillinen avoin menettely. Suhteellisesti eniten innovaatiokumppanuutta käytettiin aivan suurimpien hankintayksikköjen joukossa. Todennäköisesti hankintatoimen organisointi vaikuttaakin siihen millaisia hankintamenettelyitä valitaan käytettäväksi.

Odotetusti avoin menettely on hankintamenettelyistä käytetyin sillä valtaosa vastaajista vastasi käyttävänsä sitä suurimmassa osassa hankintoja. Myös puitejärjestelyitä käytti joko satunnaisesti tai suurimmassa osassa hankintoihin lähes kaikki vastaajat. Muita hankintamenettelyitä käytettiin satunnaisesti. Merkillepantavaa on suoramankintojen käyttö. Odotetusti suoramankintoja ei käytetä säännöllisesti, mutta valtaosa vastasi kuitenkin käyttävänsä niitä satunnaisesti.

Taulukko 3 Käytetyimmät hankintamenettelyt

	Ei ollenkaan	Satunnaisesti	Suurimmassa osassa hankintoja
Avoin menettely	1	14	94
Rajoitettu menettely	15	88	5
Neuvottelumenettely	28	81	0
Kilpailullinen neuvottelu	60	45	2
Innovaatiokumppanuus	96	12	0
Suunnittelukilpailu	62	44	1
Puitejärjestely	4	59	44
Dynaaminen hankintajärjestelmä (DPS)	52	52	2
Huutokauppa	75	31	0
Suoramankinta	4	101	4

Seuraavaksi siirrymme tarkastelemaan tarkemmin kuntien hankintatoimen organisointia. Listaamme ensin tulokset sellaisten hankinnan organisointiin liittyvien käytäntöjen osalta, joihin vastaajat vastasivat kyllä tai ei. Raportoimme vain kyllä-vastausten lukumäärän kunkin käytännön osalta.

Valtaosa vastaajista ilmoitti, että käytössä oli jonkinlainen hankintaohjeistus. Mielenkiintoisesti ohjeistuksen seuranta tai johdolle raportointi ei kuitenkaan ollut vastaajien joukossa aivan yhtä yleistä, vaikka enemmistö vastasikin myöntävästi seuranta koskeviin kysymyksiin. Seuranta kuitenkin vaikuttaisi tapahtuvan jollakin muulla

tavoin kuin erillisen hankintoja koordinoiva tai seuraavan seurantaryhmän kautta, sillä vain hiukan alle viidennes vastasi, että hankintayksikössä on tällainen ryhmä. Myös sopimusmuutostilanteiden osalta selvä vähemmistö vastasi, että heillä olisi ohjeistusta sopimusmuutostilanteisiin.

Taulukko 4 Erinäisten hankintakäytäntöjen yleisyys vastauksissa

Kysymys	Kyllä-vastausten määrä	Osuus kaikista vastaajista (%)
Ohjeistus hankintojen tekemisestä?	104	95,4
Käytetäänkö yhteishankintayksiköitä?	104	95,4
Ovatko hankinnat mukana sisäisessä tarkastuksessa?	81	74,3
Toimintatavat hankintasopimusten seurantaan	77	70,6
Kilpailutus yhteistyössä muiden hankintayksiköiden kanssa	74	67,9
Toimintatavat hankintalain/-ohjeistuksen seurantaan	73	67,0
Raportoidaanko johdolle?	72	66,1
Onko hankintastrategiaa?	62	56,9
Hankintakalenteri: kyllä/ei	48	44,0
Onko ohjeistusta sopimusmuutoksiin?	39	35,8
Hankitaanko palveluita palvelusetelien avulla?	37	33,9
Hankintakalenterin avoimuus	35	32,1
Onko seurantaryhmää?	27	24,8
Onko ostolaskut kohdistava tietojärjestelmä?	24	22,0

Vastaajat kyselyssä yht. 109

Yhteishankintayksikköjen käyttö oli hyvin yleistä ja lähes kaikki hankintayksiköt vastasivat käyttävänsä yhteishankintayksiköitä. Myös muunlainen yhteistyö hankintayksikköjen välillä oli kohtuullisen yleistä. Sen sijaan palvelusetelien käyttö hankinnoissa ei vastaajien joukossa ollut niinkään yleistä, sillä vain noin kolmannes vastasi käyttävänsä palveluseteleitä.

Lopuksi tarkastelemme edellä olevia vastauksia hankintojen suunnitelmallisuuden näkökulmasta. Hiukan yli puolet (62/109) vastaajista vastasi, että heillä on hankintastrategia. Sen sijaan hiukan alle puolet vastasi käyttävänsä hankintakalenteria. Kysymys hankintakalenterin julkisuudesta/avoimuudesta oli ehdollinen hankintakalenterin käytölle. Noin 73 % niistä, jotka vastasivat käyttävänsä hankintakalenteria, vastasi kalenterin olevan avoin (35/48). Avoimen hankintakalenterin käyttäjät muodostivat kuitenkin vain noin kolmanneksen kaikista vastauksista.

Taulukko 5 Hankintakalenteri ja sen avoimuus

Hankintakalenteri: kyllä/ei	Hankintakalenterin avoimuus			yht.
	kyllä	ei	ei vastausta	
kyllä	35	13	0	48
ei	0	0	60	60
ei vastausta	0	0	1	1
yht.	35	13	61	109

Kyselyssä tiedustelluista eri käytännöistä ostolaskut kohdistavan tietojärjestelmän käyttö oli varsin vähäistä, sillä alle viidennes vastaajista vastasi käyttävänsä sellaista. Jos

käytössä ei ollut ostolaskut kohdistavaa järjestelmää (84 kpl), 47 vastaajaa vastasi, ettei myöskään aikonut järjestää kohdentamista tulevaisuudessa. Vaikka varsin suuri määrä vastaajia vastasikin, että ostolaskuja ei nykyisellään kohdisteta tietojärjestelmän avulla, tuli avovastauksissa kuitenkin esiin, että vastaisuudessa ostolaskujen kohdentamista ja seurantaan olisi syytä parantaa tietojärjestelmien avulla. Monessa avovastauksessa tuotiin myös esiin, että kehitystyö ostolaskujärjestelmien suhteen on käynnissä. Yksittäisissä tapauksissa vastaajat olivat vastanneet, että kohdentaminen on jo osa nykyistä prosessia, mutta se tehtiin esimerkiksi manuaalisesti käsin. Ostolaskujen kohdentaminen ja julkisuuden parantaminen on tunnistettu kehittämiskohteena myös kansallisesti.⁶

Taulukko 6 Ostolaskujen kohdentaminen

Onko ostolaskut kohdistava tietojärjestelmä?	Tullaanko järjestämään laskujen kohdentaminen?			yht.
	kyllä	ei	ei vastausta	
kyllä	0	0	24	24
ei	33	47	4	84
ei vastausta	0	0	1	1
yht.	33	47	29	109

3.1.1 Yhteishankinnat ja yhteistyö

Edellä totesimme, että yhteishankintayksiköiden käyttö ja yhteistyö hankinnoissa oli varsin yleistä. Seuraavaksi tarkastelemme yksityiskohtaisemmin millaiset hankintayksiköt käyttävät yhteishankintayksiköitä, mitä yhteishankintayksiköitä käytetään ja mitä yhteishankintayksikön palveluita hankintayksiköt käyttävät. Lisäksi tarkastelemme yhteistyön mahdollisuuksia tulevaisuudessa.

Koska lähes kaikki hankintayksiköt vastasivat käyttävänsä yhteishankintayksiköitä, emme luonnollisesti havaitse, että niiden käyttö eroaisi eri kokoisten hankintayksiköiden välillä. Yleisin palvelu, jota yhteishankintayksiköltä hankittiin, oli yhteishankintayksikön toteuttama puitejärjestely. Eri palvelumuotoja käytettiin varsin tasaisesti kaikenkokoisissa hankintayksiköissä. Avokentässä kysyimme, mitä yhteishankintayksikköä vastaajat käyttivät. Varsin moni vastaaja vastasi käyttävänsä useampaa kuin yhtä hankintayksikköä. Useimmiten mainittiin käytettävän Hanselin, Kuntien Tieran, Sarastian ja Sansian palveluita.

⁶ Ks. esim. Hjelt ym. (2025) ja Piri ym. (2024).

Taulukko 7 Yhteishankintayksikön käyttö ja hankintayksikön koko

Väkiluku	Käytetäänkö yhteishankintayksiköitä?		
	kyllä	ei	yht.
0-	57	4	61
10000-	35	0	35
50000-	5	1	6
100000-	7	0	7
yht.	104	5	109

Taulukko 8 Yleisimmät yhteishankintayksikön palvelut

Yhteishankintayksikön tuottama palvelu	Kyllä-vastausten määrä
Yhteishankintayksikön kilpailuttama puitejärjestely	100
Yhteishankintayksikön neuvonta	67
Yhteishankintayksikön järjestämä kilpailutus yksittäisessä hankinnassa	59
Yhteishankintayksikön kilpailuttama DPS	51
Yhteishankintayksikön tarjoama muu palvelu	4

Lopuksi tarkastelemme hankintayksiköiden välistä muuta yhteistyötä. Yhteishankintoja ei ole rajoitettu hankintalainsäädännössä ainoastaan yhteishankintayksiköiden käyttöön. Kunnat voivat tehdä yhteisiä hankintoja esimerkiksi hankintarenkaan muodossa. Hankintarenkaassa hankintayksiköt sopivat keskenään, että jokin yhteishankintaan osallistuvista hankintayksiköistä toteuttaa hankintamenettelyn myös muiden hankintayksiköiden puolesta. Myös muita yhteishankintojen toteuttamistapoja löytyy. Kunnat voivat esimerkiksi sopia yksittäisen kilpailutuksen toteuttamisesta yhdessä.

Katsomme kuntien välistä yhteistyötä hankinnoissa suhteessa hankintayksikön kokoon. Yhteistyötä kilpailutuksissa tehdään tasaisesti kaiken kokoisissa hankintayksiköissä, mutta suhteellisesti eniten ei-vastauksia nähdään aivan pienimpien hankintayksiköiden kohdalla. Tätä voidaan pitää yllättävänä, sillä ennakkoon olisi oletettavaa, että juuri pienimmät hankintayksiköt tekisivät yhteistyötä. Tulee kuitenkin muistaa, että tässä tarkastellaan muita yhteistyön muotoja kuin yhteishankintayksikön palveluita. Nekin pienemmät hankintayksiköt, jotka eivät tee muuta yhteistyötä, hankkivat todennäköisesti yhteishankintayksikön palveluita. Aineistossa havaitaankin vain kaksi sellaista hankintayksikköä, jotka ovat vastanneet, etteivät tee yhteistyötä hankinnoissa, eivätkä myöskään käytä yhteishankintayksikön palveluita.

Taulukko 9 Yhteistyö kilpailutuksissa

Väkiluku	Kilpailutus yhteistyössä muiden hankintayksiköiden kanssa			yht.
	kyllä	ei	ei vastausta	
0-	35	26	0	61
10000-	29	6	0	35
50000-	5	1	0	6
100000-	5	1	1	7
yht.	74	34	1	109

Vastaavaa havaitaan myös, kun vastaajia pyydettiin arvioimaan potentiaalia yhteistyöhön tulevaisuudessa. Pienimpien hankintayksiköiden joukossa oli eniten epäilyksiä tai epävarmuutta yhteistyön mahdollisuuksien suhteen. Kielteisesti yhteistyöhön kuitenkin suhtautui vain 8 vastaajaa. Avokentässä vastausta oli mahdollisuutta tarkentaa. Vastaajat näkivät varsin usein, että erityisesti alueellinen yhteistyö yhteishankinnoissa lähikuntien kanssa oli potentiaalisin yhteistyön muoto. Vuoden 2025 alussa voimaan tullut TE-uudistus mainittiin yhtenä mahdollisuutena tiivistää alueellista yhteistyötä. Toisaalta todettiin, että yhteistyön ja yhteishankintojen järjestäminen vaatii myös resursseja. Yhdessä vastauksessa tuotiin esiin, että yhteishankintoihin osallistumista on syytä tarkastella kriittisesti oman alueen elinvoiman näkökulmasta.

Taulukko 10 Potentiaali yhteistyöhön hankinnoissa

Väkiluku	Potentiaali yhteistyöhön hankinnoissa			yht.
	kyllä	ei	en osaa sanoa	
0-	35	8	18	61
10000-	27	1	7	35
50000-	3	0	3	6
100000-	6	0	1	7
yht.	71	9	29	109

3.1.2 Hankintayksikön organisointi ja resurssit

Edellä on tuotu esiin erilaisia hankintayksiköiden käyttämiä hankintamenettelyitä, käytäntöjä ja yhteistyöjärjestelyitä. Nämä eivät kuitenkaan vielä yksistään kerro, kuinka itse hankintayksikkö on organisoitu. Seuraavaksi tarkastelemme sitä, onko hankinnat hajautettu vai keskitetty kunnassa. Tämä perustuu kyselyssä esitettyyn avokysymykseen, jonka vastaukset ovat KKV:n toimesta luokiteltu kolmeen pääluokkaan: toimialoille hajautettu hankintatoimi, keskitetty hankintatoimi ja hybridimalli, jossa on elementtejä molemmista.

Vastausten perusteella hajautettu hankintatoimi oli yleisin tapa organisoida hankinnat. Hybridimalliksi tunnistettiin kymmenen hankintayksikön toimintamalli. Keskitetty hankintatoimi luokiteltiin yhdentoista hankintayksikön toimintamalliksi. Hankintatoimen organisoinnin suhteen emme havainneet juuri säännönmukaisuutta kunnan koon suhteen, vaan eri tapoja käytettiin varsin tasaisesti kaikissa kuntakokoluokissa. Keskitettyä

hankintaa ja ulkoistettua hankintatoimea ei kuitenkaan käytetty aivan kaikkein suurimpien kaupunkien joukossa. Tämä on sinänsä odotettua, sillä suurilla kaupungeilla toimialat yksistään ovat jo niin isoja hankintaorganisaatioita, että keskitetty hankinta koko kunnan tasolla ei olisi todennäköisesti kovin järkevä ratkaisu. Jotkin kunnat taas mainitsivat, etteivät itse varsinaisesti tee hankintaa, vaan hankinnat toteutetaan esimerkiksi erilaisin yhteistyömenettelyin muiden kuntien kanssa tai yhteishankintayksikön kautta.

Taulukko 11 Hankintatoimen organisointi hankintayksikössä

Hankintatoimen organisointimalli	lkm.
Hajautettu hankintatoimi	76
Keskitetty hankintatoimi	11
Hybridimalli	10

Luokittelu tehty 97 vastaajalle

Edellä olevien organisointitapojen lisäksi, samasta avokysymyksestä pystyttiin luokittelemaan se, onko vastauksessa mainittu eksplisiittisistä euromääräisistä hankintavaltuusrajaa. Vastaajista 23 kpl mainitsi vastauksissaan euromääräiset hankintavaltuusrajat. Tulee kuitenkin muistaa, että edellä lähes kaikki vastaajat mainitsivat hankintaohjeen olemassaolon, jolloin on todennäköistä, että näitä rajoja on määriteltä ohjeissa huomattavasti enemmän kuin mitä havaitsimme vastauksissa. Koska luokittelu perustui siihen, mainittiinko vastauksessa tarkkoja euromääriä, kertoo luokittelun tulos todennäköisesti enemmän siitä, että vastaajana on ollut henkilö, joka on tuntenut nämä rajat jo ennalta hyvin.

Hankintayksikön hankintojen organisointiin vaikuttaa luonnollisesti myös se, millaiset resurssit sillä on käytössään. Resursseja kyselyssä on kartoitettu ensisijaisesti hankintahenkilöstön lukumäärällä mitaten. Olemme ryhmitelleet vastaukset kolmeen eri luokkaan: 0 hankintahenkilöä, 1–2 hankintahenkilöä ja yli 2 hankintahenkilöä. Olemme tämän tiedon ristiintaulukoineet sekä väestöllä mitatun hankintayksikön koon että hankintojen arvon suhteen. Hankintojen arvon olemme jakaneet viiteen luokkaan miljoonissa euroissa mitatun arvon perusteella.

Taulukko 12 Hankintojen arvo ja hankintahenkilöstön määrä

Hankintojen arvo (milj. €)	Hankintahenkilöstön määrä			
	0 hlö	1-2 hlö	Yli 2 hlö	yht.
0-	20	1	1	22
5-	21	3	1	25
10-	13	3	0	16
20-	10	13	0	23
50-	2	7	11	20
yht.	66	27	13	106

Kysymykseen hankintahenkilöstön määrästä oli vastannut 106/109 vastaajaa. Noin 2/3 vastaajista (66 kpl) vastasi, ettei hankintayksikössä työskentele yhtään varsinaista hankintaosaajaa. Näitä vastauksia havaitaan kaikenkokoisissa hankintayksiköissä, sillä kaksitoista hankintayksikköä, jotka tekevät yli 20 miljoonan euron arvosta hankintoja, on vastannut, ettei heillä olisi yhtään hankintahenkilöä organisaatiossaan. Se, että vastausjakaumaan mediaaniin nähden verrattain suuriakin hankintoja tekevät hankintayksiköt toimivat ilman varsinaista hankintahenkilöstöä viittaa siihen, että nämä hankintayksiköt ovat hajauttaneet hankintatoimen kullekin toimialalle, ja toimialat itsenäisesti vastaavat hankinnoista. Toki suurimmat hankintaorganisaatiot tyypillisesti työllistävät ainakin yhden hankintahenkilön. Pienemmissä hankintayksiköissä taas on varsin harvoin enempää kuin kaksi hankintahenkilöä.

Taulukko 13 Hankintahenkilöstö ja hankintayksikön koko (väestö)

Väkiluku	Hankintahenkilöstön määrä			
	0 hlö	1-2 hlö	Yli 2 hlö	yht.
0-	49	7	2	58
10000-	16	17	2	35
50000-	1	2	3	6
100000-	0	1	6	7
yht.	66	27	13	106

3.1.3 Pienhankinnat

Vastaajia pyydettiin arvioimaan pienhankintojen osuutta kaikista hankinnoista. Pienhankintojen määrä on aihe, josta ei ole aiemmin juuri kerätty tietoa. Toisin kuin hankintalain piirissä olevat hankinnat, pienhankinnoista ei tarvitse tehdä hankintailmoitusta, eikä niistä siten kerry yhtenäistä tietoaaineistoa esimerkiksi tutkimuskäyttöön. Ostolaskuaineistojen perusteella voidaan kuitenkin arvioida, että pienhankinnat muodostavat vähäistä merkittävämmän osuuden julkisten organisaatioiden hankinnoista (ks. esim. Merisalo ym., 2021; Pyykkönen ym., 2023).

Pienhankintojen osuus on myös hankintatoimen organisoinnin näkökulmasta merkityksellistä, sillä pienhankinnat voidaan toteuttaa kevyemmin menettelyin kuin hankintalain kynnysarvot ylittävät hankinnat. Kuten edellä hankintojen kokonaisarvon arviointiin, myös pienhankintojen osuuden arviointiin liittyy varsin paljon epävarmuutta. Vastaajat olivat avoimessa palautteessa ilmaisseet muun muassa, että pienhankinnoista ei kerry tietoa heidän tietojärjestelmiinsä ja siten arviota ei pystytäkään luotettavasti tekemään. Nämä yksittäiset esimerkit osoittavat, että hankintojen seurannassa on pienhankintojen osalta merkittävästi kehitettävää hankintayksiköissä. Joistakin kyselyn muissa kohdista annetuista avovastauksista ilmeni, että vaikka hankintatoimi olisi hankintayksikössä suurempien hankintojen osalta keskitetty, pienhankinnat saatettiin toteuttaa hajautetusti toimialoilla tai vastuualueilla. Tämä voi osaltaan selittää sitä, että organisaatiossa on haasteita seurata pienhankintojen määrää, sillä tietoa ei välttämättä kerry toimialoilta yleishallinnon hankintatoimen piiriin.

Yhteensä 85 vastaajaa oli arvioinut pienhankintojen osuuden hankintojen budjetoidusta arvosta suuremmaksi kuin 0 %.⁷ Keskimäärin pienhankintojen osuus oli noin 28,5 %, vaihteluvälin ollessa 1–100 %. Yhteensä 3 kuntaa oli vastannut, että hankinnat muodostuvat kokonaisuudessaan pienhankinnoista. Nämä olivat kaikki pieniä, alle 5000 hengen kuntia. Yleisesti pienhankintojen osuus odotetusti laskee mitä suuremmista hankintayksiköistä on kyse.

Olemme myös arvioineet pienhankintojen euromääräistä arvoa oletuksella, että vastaukset pienhankintojen osuuksista olisivat riittävän luotettavia. Kuten edellä tuotiin esiin, vastaajajoukkomme kattaa noin 2/3 kuntasektorin tutkiahallintoa.fi-palvelussa raportoidusta hankintojen arvosta eli noin 6 miljardia euroa. Jos pienhankintojen osuudeksi oletetaan vastausten perusteella saatu 28,5 %, olisi jo pelkästään tässä vastaajajoukossa pienhankintojen arvo noin 1,7 miljardia euroa. Koska annettuihin vastauksiin liittyy epävarmuutta, on syytä tehdä myös konservatiivisempi arvio pienhankintojen euromääräisestä arvosta. Jos oletamme, että pienhankintojen osuus hankintojen kokonaisarvosta on 10 % ja käytämme koko kuntasektorin hankintojen arvoa lähtöarvona (9 miljardia euroa), olisi pienhankintojen osuus tällöinkin 900 miljoonaa euroa. Siten, vaikka tässä esitettiin lukuihin pienhankintojen osuudesta liittyy merkittävää epävarmuutta, vaikuttaa karkeidenkin arvioiden perusteella siltä, että pienhankinnat näyttävät paikoin muodostavan varsin merkittävän osan hankintoihin käytetystä rahamäärästä.

Taulukko 14 Pienhankintojen keskimääräinen osuus hankintayksikön koon mukaan

Väkiluku	Pienhankintojen osuus (%): ka.	lkm.	Hankintojen arvo (milj. €)	Pienhankintojen arvo (milj. €)
0-	39,4	51	412,46	162,32
10000-	13,2	27	1297,56	171,57
50000-	8,0	1	621,86	49,75
100000-	8,5	6	3672,51	312,16
yht.	28,5	85	6004,40	1711,61

3.2 Hankintojen seuranta

Hankintatoimen organisoinnin, suunnitelmallisuuden ja resurssien ohella hankintoihin vaikuttaa se, miten hankintatoimen onnistumista seurataan. Kyselyssä kartoitettiin myös seurantaan liittyviä seikkoja. Katsomme aluksi, missä määrin hankintayksiköillä on toimintatapoja hankintasopimusten sopimuskauden aikaiseen seurantaan ja toisaalta sen seurantaan, kuinka hyvin yksikön hankintaohjeistusta tai hankintalakia yleisemmin noudatetaan hankintayksikössä. Kyselylomakkeessa vastaajille täsmennettiin, että hankintasopimusten sopimuskauden aikaisilla seurannan toimintavoilla voidaan

⁷ Kysymykseen oli mahdollista myös jättää vastaamatta (tyhjä/puuttuva havainto). Jos vastaaja oli vastannut kysymykseen 0 %, muutettiin vastaus tyhjäksi. Siten tunnusluvut edustavat pienhankintojen osuutta niiden vastaajien joukossa, jotka arvioivat tekevänsä pienhankintoja.

tarkoittaa esimerkiksi sitä, onko seurantaan nimetty vastuuhenkilöä, onko kuluseuranta osa seurantaa tai onko käytössä laatureklamaatiot. Hankintayksiköistä 4 kappaletta ei vastannut hankintalakia/-ohjeistusta koskevaan kysymykseen.

Huomaamme, että vaikka molemmissa kysymyksissä suurin osa vastaajista vastasi omaavansa kyseisiä toimintatapoja, vain noin puolet vastaajista oli vastannut molempiin kysymyksiin "kyllä". Ilman sekä sopimuseurannan että hankintalain/-ohjeistuksen toimintatapoja vastasi olevan 11 hankintayksikköä. On toki muistettava, että vaikka vastaajat olisivat vastanneet kieltävästi jompaankumpaan tai molempiin kysymyksiin, se ei välttämättä tarkoita, etteikö seurantaa tehtäisi, seuranta ei vain tällöin ehkä perustu systemaattisiin toimintatapoihin.

Taulukko 15 Hankintojen seuranta

	Toimintavat hankintalain/-ohjeistuksen seurantaan			
Toimintatavat hankintasopimusten seurantaan	kyllä	ei	ei vastausta	yht.
kyllä	54	21	2	77
ei	19	11	2	32
yht.	73	32	4	109

Molemmissa kysymyksissä oli myös mahdollista tarkentaa vastausta avokenttään. Hankintalainsäädännön ja ohjeistuksen seurannan toimintatavoista avovastauksista nousi esiin muun muassa seuraavat toimintatavat:

- **Sisäinen tarkastus**
- **Hankinnoista vastaavat henkilöt:** Hankintatiimit ym. hankintoja tekevät tahot toimivat itse seurannan välineinä. Myös esihenkilöiden ja esim. tilintarkastajien kerrottiin seuraavan hankintalain ja hankintaohjeistuksen toteutumista osana johtamista.
- **Koulutukset ja eri tietolähteiden seuraaminen**
- **Yhteistyö yhteishankintayksiköiden kanssa**

Näiden ohella osa vastaajista oli vastannut tähän kysymykseen sellaisia toimintatapoja, jotka oli tulkittavissa enemmän jo tehtyjen hankintojen seurantaan ja sopimusten hallintaan liittyviksi toimintatavoiksi, kuten esimerkiksi ostolaskudatan seuranta sekä sähköiset kilpailutus- ja sopimushallintajärjestelmät. Tarkasteltaessa hankintasopimusten sopimuskauden aikaista seurantaa, avovastauksissa nousi esiin muun muassa seuraavat toimintatavat:

- **Vastuuhenkilöiden nimeäminen:** Jokaiselle sopimukselle määritellään vastuuhenkilö, joka seuraa sopimuksen toteutumista ja on vastuussa mahdollisista reklamaatioista.
- **Kuluseuranta:** Organisaatioissa seurataan kustannuksia säännöllisesti.
- **Sopimushallintajärjestelmän käyttö:** Organisaatiot käyttävät asianhallintajärjestelmiä sekä erityisiä sopimushallintajärjestelmiä, jotka auttavat

seuraamaan sopimusten elinkaarta, asettamaan hälytyksiä tarkasteluajanjakson lähestymisestä ja kirjaamaan seurantalaverit ja reklamaatiot.

- **Laatuseuranta ja reklamaatiot:** Laatuvaatimusten täyttymistä seurataan säännöllisesti ja tarvittaessa tehdään reklamaatioita.

Vaikka suurella osalla vastaajista olikin toimintatavat hankintasopimusten sopimusaikaiseen seurantaan, olivat sopimusmuutostilanteet selvästi vähemmän ennalta ohjeistettu vastaajien joukossa.

Taulukko 16 Hankintojen seuranta ja sopimusmuutostilanteet

Toimintatavat hankintasopimusten seurantaan	Onko ohjeistusta sopimusmuutoksiin?			
	kyllä	ei	ei vastausta	yht.
kyllä	33	43	1	77
ei	6	26	0	32
yht.	39	69	1	109

Seuraavaksi tarkastelemme, missä määrin tehdyistä hankinnoista raportoidaan hankintayksikön johdolle. Myös tässä kysymyksessä oli mahdollista tarkentaa vastausta avokenttään. Olemme ristiintaulukoineet tämän suhteessa kunnan väkilukuun. Emme havaitse, että raportoinnissa olisi systemaattista eroa erikokoisten hankintayksiköiden välillä. On kuitenkin huomattava, että varsin suurissakin hankintayksiköissä on vastattu, että hankinnoista ei raportoitaisi johdolle. Kaikista vastaajista noin kolmannes vastaajista ei raportoi hankinnoista johdolle.

Taulukko 17 Hankintayksikön koko ja raportointi

Väkiluku	Raportoidaanko johdolle?		
	kyllä	ei	yht.
0-	44	17	61
10000-	21	14	35
50000-	2	4	6
100000-	5	2	7
yht.	72	37	109

Kyselyssä kysyttiin, olivatko hankinnat säännöllisesti mukana sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelmassa. Edellä havaittiin, että sisäinen tarkastus mainittiin yhtenä toimintatapana hankintaohjeistuksen seurantaan. Olemme taulukoineet tämän muuttujan suhteessa seurantaryhmän olemassaoloon. Siitäkin huolimatta, että suuressa osassa hankintayksiköitä ei ole seurantaryhmää, hankinnat ovat kuitenkin mukana sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelmassa yleisesti. Kaikissa suurimmissa kaupungeissa (yli 100 000 hlö) hankinnat olivat poikkeuksetta mukana sisäisessä tarkastuksessa. Myös suurimmassa osassa pienempiä kuntia/kaupunkeja julkiset hankinnat kuuluivat sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelmaan.

Taulukko 18 Seurantaryhmä ja sisäinen tarkastus

Onko seurantaryhmää?	Ovatko hankinnat mukana sisäisessä tarkastuksessa?			
	kyllä	ei	ei vastausta	yht.
kyllä	25	2	0	27
ei	56	25	1	82
yht.	81	27	1	109

3.3 Markkinakartoitus

Lopuksi tarkastelemme millaisia keinoja hankintayksiköt käyttävät markkinakartoitukseen hankinnoissaan. Markkinakartoituksen rooli on ollut kehittämiskohteena myös hankintalain uudistuksen yhteydessä. Yleisimmin vastaajat ovat vastanneet tekevänsä markkinakartoitusta yleiseen tiedonhakuun perustuen esimerkiksi internet-lähteistä. Lähes yhtä yleistä oli kahdenvälisen keskustelun käyminen markkinaosapuolten kanssa. Erikokoisten kuntien välillä ei ollut eroja siinä, mitä markkinakartoitusmenetelmää käytettiin, vaan kaikki hankintayksiköt käyttivät tasaisesti kaikkia listattuja tapoja.

Taulukko 19 Markkinakartoituksen tavat

Markkinakartoitustapa	lkm.
Tiedonhaku (esim. internet)	94
Kahdenvälinen keskustelu	91
Muiden hankintayksiköiden konsultointi	67
Avoin tiedotustilaisuus	65
Muu markkinakartoitustapa	19
Vastaajia yht.	102

Markkinakartoituksen käytöstä kysyttiin myös avokentässä, jossa vastaaja saattoi täsmentää, millaisissa hankinnoissa markkinakartoitusta käytettiin. Vastauksissa nousi esiin muun muassa alla olevia tilanteita, joissa markkinakartoitusta erityisesti hyödynnettiin. Yleisesti voidaan todeta, että markkinakartoitus vaikuttaa olevan erityisen tärkeässä roolissa, kun tehdään suuria, monimutkaisten kokonaisuuksien hankintoja, joissa on mahdollisesti myös uusia elementtejä mukana.

- **Suuret ja monimutkaiset hankinnat:** Tämä teema nousi esiin useimmissa vastauksissa. Suuret ja monimutkaiset hankinnat voivat olla esimerkiksi laajoja investointeja tai erityisen merkittäviä strategisia hankintoja.
- **Uudet tai ensimmäistä kertaa toteutettavat hankinnat:** Monet vastaajat mainitsivat hyödyntävänsä markkinakartoitusta erityisesti silloin, kun hankinta on hankintayksikölle uusi tai sitä toteutetaan ensimmäistä kertaa. Lisäksi jotkut vastaajat mainitsivat hyödyntävänsä markkinakartoitusta erityisesti harvemmin toistuvissa hankinnoissa.
- **Hankinnat, joissa ei ole saatu kelvollisia tarjouksia tai jotka ovat kokonaisuutena haasteellisia:** Jotkut vastaajat mainitsivat hyödyntävänsä markkinakartoitusta

erityisesti silloin, kun hankinta on ollut haasteellinen tai siinä ei ole saatu kelvollisia tarjouksia.

- **Hankinnat, joissa halutaan kuulla potentiaalisten tarjoajien näkemyksiä:** Jotkut vastaajat mainitsivat hyödyntävänsä markkinakartoitusta erityisesti silloin, kun he haluavat kuulla potentiaalisten tarjoajien näkemyksiä.
- **Hankinnat, joissa vastuullisuus on tärkeää:** Jotkut vastaajat mainitsivat hyödyntävänsä markkinakartoitusta erityisesti silloin, kun hankinnassa on tärkeää ottaa huomioon vastuullisuuskriteerit.

Onnistuneella markkinakartoituksella voidaan tyypillisesti vaikuttaa siihen, missä määrin kilpailutuksiin saadaan tarjouksia. Kyselyssä kysyimme myös tarjousten määrään vaikuttavista tekijöistä. Valtaosa (93/109) vastaajista vastasi, että riippuu täysin hankinnan luonteesta, laadusta tai koosta, onko markkinoilla tarpeeksi vaihtoehtoja tai kilpailua ja saadaanko sitä myöten tarjouksia. Myös KKV:n aiemmissa selvityksissä on havaittu, että kilpailun määrä voi vaihdella huomattavan paljon sektorista toiseen sekä eri alueilla (Jääskeläinen ym., 2024; Hiilamo ym., 2023). Paikalliset markkinaolosuhteet havaittiin myös vastaajien toimesta usein merkitykselliseksi tarjousten määrään vaikuttavaksi tekijäksi. Lukumäärällisesti vähäisemmissä määrin mainittiin markkinavuoropuhelu, vaikka edellä suurin osa vastaajista vastasikin tekevänsä vähintään jonkin tyyppistä markkinakartoitusta. Joissakin avokenttiin annetuissa täsmennyksissä huolellinen markkinavuoropuhelu nähtiin kuitenkin tärkeänä tarjousten määrään vaikuttavana tekijänä. Nämä havainnot viittaisivatkin siihen, että oleellista ei ole pelkästään markkinakartoituksen tekeminen ylipäätään, vaan merkityksellistä on myös se, miten laadukkaasti markkinakartoitus on tehty. Tähän on kiinnitetty huomioita myös hankintalakia koskevassa kehittämistyössä.

3.4 Hankintojen valvontaan liittyviä näkökohtia

Lopuksi nostamme lyhyesti esiin joitakin huomioita edellä olevista tuloksista KKV:n hankintojen valvonnan näkökulmasta tarkasteltuna.⁸ Erityisesti tarkastelemme, missä määrin kyselyvastauksissa havaitut haasteet hankintatoimen organisoinnissa näytettyvät käytännön valvontatoimissa.

Ensinnäkin KKV voi antaa havaitsemansa lainvastaisuuden johdosta hankintayksikölle muun muassa huomautuksen tai muuta hallintolain (434/2003) 53 c §:ssä tarkoitettua hallinnollista ohjausta.⁹ Huhtikuuhun 2025 mennessä virasto oli antanut 51 hallinnollisen ohjauksen päätöstä. Noin 40 %:ssa näistä asioista hankintayksikkö ja sen sopimuskumppani eivät olleet tehneet hankintalain mukaista kirjallista hankintasopimusta. Tällöin käytännössä kyse voi olla esimerkiksi tilanteista, joissa hankintayksikkö tekee useita yksittäisiä alle hankintalain kynnysarvojen jääviä tilauksia, mutta jotka toistuessaan muodostavat kynnysarvot ylittävän hankintakokonaisuuden.

⁸Hankintalaissa KKV:lle on annettu tehtäväksi valvoa julkisia hankintoja koskevan lainsäädännön noudattamista 1.1.2017 alkaen.

⁹Viraston muihin puuttumiskeinoihin kuuluu mahdollisuus kieltää hankintapäätöksen täytäntöönpano sekä mahdollisuus tehdä esitys markkinaoikeudelle seuraamusten määräämiseksi.

Taustalla saattaa vaikuttaa hankintalain osaamattomuus, mutta myös puutteellinen hankintojen seuranta. Kirjallisten hankintasopimusten laatiminen olisikin tärkeää myös hankintojen suunnittelun ja seurannan kannalta.

Toiseksi virasto keskittyy julkisten hankintojen valvonnassa ensisijaisesti laittomien suoramankintojen ja niihin rinnastuvien menettelyltään karkeasti virheellisten tai syrjivien hankintojen valvontaan. Käytännön valvontatyössä tulee usein arvioitavaksi, onko hankintayksikkö voinut tehdä suoramankinnan hankintalain 40 §:n 2 momentin 4 kohdan mukaisella *kiireperusteella*. Tämän suoramankintaperusteen mukaan hankintayksikkö voi valita hankintamenettelyksi suoramankinnan, jos sopimuksen tekeminen on ehdottoman välttämätöntä, eikä säädettyjä määräaikoja voida noudattaa hankintayksiköstä riippumattomasta ennalta arvaamattomasta syystä aiheutuneen äärimmäisen kiireen vuoksi. Vaikka hankintayksikön resurssipula ei lähtökohtaisesti ole sellainen hankintayksiköstä riippumaton syy, että kiireperuste soveltuisi, on käytännössä ilmennyt, että hankintayksikön resurssien puutteet vaikuttavat joissain tapauksissa suoramankinnan taustalla.

Yhteenvetona voidaan todeta, että tässä kyselyssä tunnistetut hankintatoimen organisointiin ja osaamiseen, seurantaan sekä resurssointiin liittyvät haasteet voivat yksittäistapauksissa näyttäytyä KKV:n hankintojen valvonnassa yhtenä mahdollisena syynä valvontatoimille.

4 YHTEENVETO

Tässä katsauksessa olemme tarkastelleet kuntien hankintatoimen organisointia kunnille tehdyn kyselyn avulla. Kyselyyn vastasi 109 kuntaa, joiden väestö kattoi noin 3,4 miljoonaa henkeä. Vaikka kyselyn väestöpeitto olikin varsin hyvä, ei kyselyn tuloksista voida vetää johtopäätöksiä kaikkien kuntien hankintatoimea koskien. Kyselyn tuloksista nousi esiin kuitenkin lukuisia mielenkiintoisia havaintoja, jotka voivat osaltaan edesauttaa julkisten hankintojen toimintatapojen kehittämistä kunnissa.

Keskeinen huomio katsauksen tuloksista on, että hankintatoimen organisointi poikkeaa varsin paljon kuntien välillä. Vaikka valtaosa vastaajista käytti tyypillisesti avoimen menettelyn tai puitejärjestelyn hankintamenettelyitä hankinnoissaan, niin hankintojen käytännön toteutuksessa ja seurannassa havaittiin huomattaviakin eroja. Vaikka kyselyn perusteella ei voitu tarkemmin kartoittaa syitä näiden erojen taustalla, selittyyneen osa eroista pelkästään jo eroilla hankintatoimen resursseissa ja hankintayksiköiden (kuntien) koossa. Hankintayksiköiden suurempi koko ja suuremmat hankintavolyymit tarkoittavat tyypillisesti myös sitä, että hankintatoimeen on käytettävissä enemmän resursseja. Tämä havainto ei kuitenkaan ollut ilman poikkeuksia, sillä jotkin väestöltään keskimääräistä suuremmatkin kunnat vastasivat, että heillä ei olisi yhtään varsinaista hankintoihin erikoistunutta henkilöä organisaatiossaan.

Hankintojen seurannassa havaittiin selviä eroja hankintayksiköiden välillä. Lähes kolmannes vastaajista esimerkiksi vastasi, ettei heillä ollut toimintatapoja hankintaohjeistuksen tai hankintasopimusten sopimuksenaikaiseen seurantaan. Varsin usea hankintayksikkö vastasi myös, että hankinnoista ei aktiivisesti raportoida johdolle. Erityisen silmiinpistävä havainto seurannan osalta liittyi ostolaskujen kohdentamiseen, sillä lähes neljä viidestä vastaajasta vastasi, että heillä ei ole ostolaskuja kohdentavaa tietojärjestelmää. Toki ostolaskujen kohdentamista tehtiin vastaajien joukossa esimerkiksi manuaalisesti, mutta systemaattisen kohdentamisen puute on selkeä kansallisestikin tunnistettu kehittämiskohde. Seurantaan liittyy myös hankintaohjeistukset, joita suurin osa vastaajista raportoi olevan olemassa. Toisaalta esimerkiksi ohjeistus sopimusmuutostilanteita varten oli varsin puutteellista, sillä enemmistö vastasi tällaisen ohjeistuksen puuttuvan.

Kolmas laajempi havainto kyselystä liittyy markkinatilanteeseen julkisissa hankinnoissa ja pienhankintojen käyttöön. Ensinnäkin kyselytulosten perusteella arvioitiin, että pienhankinnat voivat muodostaa yllättävänkin suuren osuuden hankintayksikön hankinnoista. Pienessä hankintayksikössä hankintojen koko voi luontaisestikin jäädä usein pienhankintarajan alle, mutta siitäkin huolimatta yksittäisten vastaajien varsin korkeatkin pienhankintojen osuudet viittaavat siihen, että huomattava määrä hankintoja jää vuosittain hankintalain soveltamisen ulkopuolelle. Markkinatilanne julkisissa hankinnoissa taas vaihtelee suuresti riippuen muun muassa hankinnan luonteesta ja koosta sekä hankintayksikön sijainnista. Kilpailutilanne ja markkinatarjonta vaihtelee huomattavasti hankinnasta toiseen.

Kyselyn havaintojen pohjalta voidaan todeta, että julkisten hankintojen tietopohjan parantaminen nyt valittuna kehityssuuntana on oikea. Kyselyn tulokset vahvistavat näkemystä siitä, että tietopohjassa on merkittäviä katveita muun muassa ostolaskutietojen ja pienhankintojen osalta. Erot hankintayksiköiden osaamisessa ja resursseissa taas indikoivat sitä, että hankintatoimen tietopohjaista ohjaamista tulisi edelleen kehittää. Tätä tukevat osaltaan niin Kilpailu- ja kuluttajaviraston tekemä julkisten hankintojen valvonta sekä tutkimus- ja vaikutusarviointitoiminta kuin myös esimerkiksi Kuntaliiton ylläpitämä Julkisten hankintojen neuvontayksikkö (JHNY), johon

hankintayksiköt voivat olla yhteydessä hankintoihin liittyvissä ongelmissa. Lopuksi on huomioitava, että tässä kyselyssä raportoidut tulokset antavat todennäköisesti liiankin positiivisen kuvan kuntien hankintatoimen tilanteesta, sillä on todennäköistä, että kyselyyn vastaajiksi ovat ainakin osin valikoituneet ne kunnat, jotka ovat jo lähtökohtaisesti aktiivisempia oman hankintatoimensa seurannassa ja kehittämisessä.

LÄHTEET JA TAUSTAMATERIAALI

- Hiilamo, T., Jääskeläinen, J. ja Reyes, W. (2023). *Kilpailu julkisissa hankinnoissa*. Kilpailu- ja kuluttajavirasto Tutkimusraportteja 9/2023. Saatavana osoitteessa: <https://www.kkv.fi/uploads/sites/2/2023-09-tutkimusraportteja-kilpailu-julkisissa-hankinnoissa.pdf> (avattu viimeksi 10.2.2025).
- Hjelt, J., Hietanen, R., Kauti, T. ja Ruuskanen, N. (2025). *Hankintalain uudistamista käsittelevän työryhmän mietintö*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2025:10. Saatavana osoitteessa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-841-7> (avattu viimeksi 10.2.2025).
- Jääskeläinen, J., Saastamoinen, A., Väättänen, A. ja Hiilamo, T. (2024). *Tutkimus 10 prosentin omistusosuusvaatimuksen vaikutuksista sidosyksikkömarkkinaan*. Kilpailu- ja kuluttajaviraston Tutkimusraportteja, 9/2024. Saatavana osoitteessa: <https://www.kkv.fi/uploads/sites/2/2024-02-sidosyksikkomarkkina-versio-9-2024.pdf> (avattu viimeksi 10.2.2025).
- Kilpailu- ja kuluttajavirasto (2022). *Julkisten hankintojen tavoitteet ja riskit – hankintojen seuranta tulisi kehittää*. Kilpailu- ja kuluttajaviraston Policy Brief 1/2022. Saatavana osoitteessa: <https://www.kkv.fi/uploads/sites/2/2022/03/2022-01-policybrief-julkisten-hankintojen-tavoitteet-ja-riskit.pdf> (avattu viimeksi 18.2.2025).
- Merisalo, M., Naumanen, M., Huovari, J., Eskola, S., Toivanen, M., Keskinen, P., Hajikhani, A., Oksanen, J. ja Rausmaa, S. (2021). *Julkiset hankinnat – Kokonaisvolyyymi ja datan hyödyntäminen*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2021:46. Saatavana osoitteessa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-267-1> (avattu viimeksi 19.2.2025).
- Piri O-J, Hindström, S., Juho Savonen, J., Friman, S., Rantanen, T., Galkin, D. Tarja Sinivuori-Boldt, T., Talka, H., Korhonen, M., Tarvainen, E., Jääskeläinen, J., Saavalainen, M. ja Pursimo, J. (2024). *Arviomuistio kansallisen julkisten hankintojen tietovarannon perustamisesta ja ostolaskutietojen julkaisemisesta*. Valtionvarainministeriön julkaisuja 2024:63. Saatavana osoitteessa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-367-841-5> (avattu viimeksi 10.2.2025).
- Pyykkönen, J., Halonen, K-M., Tukiainen, J. ja Parviainen, A. (2023). *Selvitys julkisen hankintojen säästökeinoista*. Valtiovarainministeriö. Saatavana [täältä](#) (avattu viimeksi 26.2.2025).
- Saastamoinen, A., Tuorila, H. ja Kirveskoski, J. (2022). *Tehostetun palveluasumisen julkiset hankinnat*. Kilpailu- ja kuluttajaviraston Katsauksia 2/2022. Saatavana osoitteessa: <https://www.kkv.fi/uploads/sites/2/2022-02-katsaus-palveluasuminen.pdf> (avattu viimeksi 26.2.2025).

LIITE 1: RAPORTIN TAULUKOT JA KUVAT

Taulukko 1 Kyselyyn vastanneiden tehtävät ja väestö	9
Taulukko 2 Hankintojen arvo väestöluokittain	10
Taulukko 3 Käytetyimmät hankintamenettelyt	12
Taulukko 4 Erinäisten hankintakäytäntöjen yleisyys vastauksissa	13
Taulukko 5 Hankintakalenteri ja sen avoimuus	13
Taulukko 6 Ostolaskujen kohdentaminen	14
Taulukko 7 Yhteishankintayksikön käyttö ja hankintayksikön koko	15
Taulukko 8 Yleisimmät yhteishankintayksikön palvelut	15
Taulukko 9 Yhteistyö kilpailutuksissa	16
Taulukko 10 Potentiaali yhteistyöhön hankinnoissa	16
Taulukko 11 Hankintatoimen organisointi hankintayksikössä	17
Taulukko 12 Hankintojen arvo ja hankintahenkilöstön määrä	17
Taulukko 13 Hankintahenkilöstö ja hankintayksikön koko (väestö)	18
Taulukko 14 Pienhankintojen keskimääräinen osuus hankintayksikön koon mukaan	19
Taulukko 15 Hankintojen seuranta	20
Taulukko 16 Hankintojen seuranta ja sopimusmuutostilanteet	21
Taulukko 17 Hankintayksikön koko ja raportointi	21
Taulukko 18 Seurantaryhmä ja sisäinen tarkastus	22
Taulukko 19 Markkinakartoituksen tavat	22
 Kuva 1 Osuus vastaajista hankinnan arvon mukaan	 11

LIITE 2: VASTAAJAT MAAKUNNITTAIN

Maakunta	lkm,	osuus (%)
Etelä-Karjala	3	2,75
Etelä-Pohjanmaa	10	9,17
Etelä-Savo	4	3,67
Kainuu	3	2,75
Kanta-Häme	3	2,75
Keski-Pohjanmaa	2	1,83
Keski-Suomi	13	11,93
Kymenlaakso	1	0,92
Lappi	6	5,50
Pirkanmaa	16	14,68
Pohjanmaa	1	0,92
Pohjois-Karjala	1	0,92
Pohjois-Pohjanmaa	12	11,01
Pohjois-Savo	9	8,26
Päijät-Häme	4	3,67
Satakunta	5	4,59
Uusimaa	8	7,34
Varsinais-Suomi	8	7,34
yht.	109	100,00

LIITE 3: KYSELYLOMAKE

Tässä liitteessä esitetään kunnille lähetetyn kyselyn kysymykset siinä muodossaan kuin kunnat ovat niihin vastanneet. Lisäksi liitteessä on nähtävissä Webropolin tulostamat kysymysten ehdollisuussäännöt, sillä kyselyssä kaikki kysymykset eivät olleet pakollisia tai tulivat vastattavaksi vain, jos oli vastannut edeltäviin kysymyksiin tietyllä tapaa.

Hankintakysely

☐ Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Tällä kyselyllä Kilpailu- ja kuluttajavirasto (KKV) kartoittaa kuntien hankintatoiminnan nykytilaa keräämällä tietoa markkinoiden kilpailullisuuden hyödyntämisestä ja vallitsevista kilpailuolosuhteista kuntakentällä. Vastaamalla kyselyyn tuotatte arvokasta tietoa hankintojen kansallisen kehittämisen tueksi.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Saatuja vastauksia käytetään KKV:n selvityshankkeeseen ja niistä voidaan raportoida yleisellä tasolla. Lisäksi vastauksista toimitetaan yhteenveto Hankinta-Suomelle. Tulosten raportointi tehdään niin, että yksittäisiä vastaajia ei voida raportoinnista tunnistaa.

Toivomme, että kyselyyn osallistuva kunta vastaa kyselyyn vain kerran. Vastaajaksi soveltuu parhaiten henkilö, jolla on työnsä puolesta kattava kokonaiskuva kunnan hankintatoimesta, esimerkiksi kunnan hankintajohtaja tai hankintapäällikkö. Mikäli kunta ei tee hankintojaan keskitetysti, vaan hankinnat on hajautettu organisaation eri toimialoille, toivomme että vastaaja kerää tarvitsemansa tiedot organisaation toimialoilta yhtenäistä vastausta varten.

Kyselyssä hankintayksiköllä tarkoitetaan kuntaa, eikä esimerkiksi mahdollisia kuntakonserniin kuuluvia tytäryhtiöitä.

Kysely on jaettu seitsemälle eri sivulle. Voitte kyselyn aikana tallentaa kesken olevan vastauksenne ja palata vastaamaan myöhemmin painamalla kunkin sivun lopussa olevaa **"Tallenna ja jatka myöhemmin"** -painiketta, jonka kautta saatte henkilökohtaisen jatkolinkin, jonka kautta voitte palata vastauksenne. Suosittelemme kuitenkin, että tutustutte ennen Webropol-lomakkeen täyttöä teille toimitettuun pdf-versioon kyselystä ja pyritte täyttämään Webropol-lomakkeen samalla täyttökerralla siten, että teillä on jo kaikki vastauksenne etukäteen valmiina.

Kyselyn lopussa teidät ohjataan yhteenvetosivulle (painike

"Yhteenvetosivulle"), jossa voitte vielä tarkastaa vastauksenne.

Yhteenvetosivulta voitte vielä palata korjaamaan vastauksianne painamalla

"Muokkaa vastausta" -painiketta yhteenvetosivun lopussa. Yhteenvedon vastauksistanne voitte tallentaa itsellenne pdf-tiedostona tai lähettää sähköpostiinne käyttäen yhteenvetosivun vasemmassa yläkulmassa olevia painikkeita. Ellei teillä ole vastaukseenne korjattavaa, voitte lähettää vastauksenne painamalla yhteenvetosivun lopussa olevaa **"Lähetä"** -painiketta.

KKV:n tietosuojakäytännöt ovat nähtävillä

osoitteessa: <https://www.kkv.fi/verkkopalvelut-ja-tietosuoja/tietosuoja selosteet/>

Taustatiedot

1. Kunnan perustiedot *

Anna kunnan y-tunnus muodossa 1234567-8.

Kunnan nimi

Kunnan y-tunnus

Vastaajan tehtävä kunnassa

Vastaajan sähköpostiosoite

2. Kunnan koko ja budjetti *

Antakaa arvot kokonaislukuina (ei desimaaleja). Älkää käytkő myöskään välilyöntiä tuhaterottimena.

Kunnan väkiluku

Kunnan budjetti vuonna 2023 (€)

Hankintavolyymit

3. Mikä oli hankintayksikön tekemien hankintojen budjetoitu arvo vuonna 2023 (alv 0 %)?

Hankintayksikköä pyydetään ilmoittamaan sekä hankintalain soveltamisalaan kuuluvien hankintojen että pienhankintojen yhteenlaskettu budjetoitu arvo. Myös tieto tällaisten hankintojen ennakoidusta kokonaisarvosta vuonna 2023 käy vastaukseksi. Hankintojen arvossa huomioidaan kaikki kunnan tekemät hankinnat riippumatta siitä, kilpailuttaako kunta hankinnan itse, vai käyttääkö se hankinnan toteuttamisessa esimerkiksi yhteishankintaa.

Ilmoittakaa hankintojen arvo kokonaisissa euroissa (€). Älkää käyttäkö myöskään välilyöntiä tuhaterottimena.

Hankintojen budjetoitu arvo (€) _____

4. Mikä oli pienhankintojen osuus hankintojen budjetoidusta arvosta vuonna 2023?

Antakaa arvot kokonaislukuina (ei desimaaleja).

Pienhankintojen osuus (%) _____

Hankintakalenteri

5. Onko hankintayksiköllä käytössä hankintakalenteri tai -suunnitelma, josta ilmenee esimerkiksi seuraavana vuonna kilpailutukseen tulevat hankinnat?

Jos vastaatte "Kyllä", teidät ohjataan kysymykseen 6. Jos vastaatte "Ei", teidät ohjataan kysymykseen 7.

☐ Kyllä

☐ Ei

Kysymyksen säännöt

Onko hankintayksiköllä käytössä hankintakalenteri tai -suunnitelma, josta ilmenee esimerkiksi seuraavana vuonna kilpailutukseen tulevat hankinnat?

Kyllä

Sääntö: Näytä kysymyksiä

Jos vaihtoehto on valittu Näytä kysymyksiä Onko hankintakalenteri tai -suunnitelma koko ajan vapaasti potentiaalisten tarjoajien saatavilla esimerkiksi hankintayksikön verkkosivuilla?

Ei

Ei vaihtoehdon sääntöjä

6. Onko hankintakalenteri tai -suunnitelma koko ajan vapaasti potentiaalisten tarjoajien saatavilla esimerkiksi hankintayksikön verkkosivuilla?

☐ Kyllä

☐ Ei

Kysymyksen säännöt

Onko hankintakalenteri tai -suunnitelma koko ajan vapaasti potentiaalisten tarjoajien saatavilla esimerkiksi hankintayksikön verkkosivuilla?

Ei vielä kysymyssääntöjä

Kysymys **Onko hankintayksiköllä käytössä hankintakalenteri tai -suunnitelma, josta ilmenee esimerkiksi seuraavana vuonna kilpailutukseen tulevat hankinnat?** on *Näytä kysymyksiä* sääntö tälle kysymykselle

Markkinakartoitus

7. Kuinka usein hankintayksikkö tekee markkinakartoitusta osana uuden hankinnan valmistelua?

Hankintayksikkö voi ennen hankintamenettelyn aloittamista tehdä markkinakartoituksen hankinnan valmistelua varten sekä antaa tietoa toimittajille tulevaa hankintaa koskevista suunnitelmistaan ja vaatimuksistaan. Markkinakartoituksessa voidaan selvittää markkinatarjontaa, toimittajien halukkuutta tarjota sekä toimittajan tuotteita koskevia tietoja. Hankintayksikkö voi toteuttaa markkinakartoituksen erilaisin keinoin, kuten esimerkiksi yleisellä tiedonhaualla tai markkinavuoropuhelulla.

Jos vastaatte vaihtoehdon "Ei koskaan" teidät ohjataan kysymykseen 10. Muussa tapauksessa teille esitetään kysymykset 8 ja 9.

- ☐ ei koskaan
 - ☐ joskus
 - ☐ usein
 - ☐ aina
-

Kuinka usein hankintayksikkö tekee markkinakartoitusta osana uuden hankinnan valmistelua?

ei koskaan

Ei vaihtoehdon sääntöjä

joskus

Sääntö: Näytä kysymyksiä

Jos vaihtoehto on valittu Näytä kysymyksiä Mitä seuraavista tai muista menetelmistä hankintayksikkö käyttää markkinakartoitukseen?, Millaisissa hankinnoissa hyödynnätte markkinakartoitusta?

usein

Sääntö: Näytä kysymyksiä

Jos vaihtoehto on valittu Näytä kysymyksiä Mitä seuraavista tai muista menetelmistä hankintayksikkö käyttää markkinakartoitukseen?, Millaisissa hankinnoissa hyödynnätte markkinakartoitusta?

aina

Sääntö: Näytä kysymyksiä

Jos vaihtoehto on valittu Näytä kysymyksiä Millaisissa hankinnoissa hyödynnätte markkinakartoitusta?, Mitä seuraavista tai muista menetelmistä hankintayksikkö käyttää markkinakartoitukseen?

8. Mitä seuraavista tai muista menetelmistä hankintayksikkö käyttää markkinakartoitukseen?

- ☐ avoin tiedotustilaisuus
- ☐ kahdenväliset keskustelut potentiaalisten toimittajien kanssa
- ☐ yleinen tiedonhaku esim. internetistä
- ☐ muiden hankintayksiköiden konsultointi
- ☐ muu, mitä? _____

Kysymyksen säännöt

Mitä seuraavista tai muista menetelmistä hankintayksikkö käyttää markkinakartoitukseen?

Ei vielä kysymyssääntöjä

Kysymys **Kuinka usein hankintayksikkö tekee markkinakartoitusta osana uuden hankinnan valmistelua?** on Näytä kysymyksiä sääntö tälle kysymykselle

Kysymys **Kuinka usein hankintayksikkö tekee markkinakartoitusta osana uuden hankinnan valmistelua?** on Näytä kysymyksiä sääntö tälle kysymykselle

Kysymys **Kuinka usein hankintayksikkö tekee markkinakartoitusta osana uuden hankinnan valmistelua?** on Näytä kysymyksiä sääntö tälle kysymykselle

9. Millaisissa hankinnoissa hyödynnätte markkinakartoitusta?

Kysymyksen säännöt

Millaisissa hankinnoissa hyödynnätte markkinakartoitusta?

Ei vielä kysymyssääntöjä

Kysymys **Kuinka usein hankintayksikkö tekee markkinakartoitusta osana uuden hankinnan valmistelua?** on Näytä kysymyksiä sääntö tälle kysymykselle

Kysymys **Kuinka usein hankintayksikkö tekee markkinakartoitusta osana uuden hankinnan valmistelua?** on Näytä kysymyksiä sääntö tälle kysymykselle

Kysymys **Kuinka usein hankintayksikkö tekee markkinakartoitusta osana uuden hankinnan valmistelua?** on Näytä kysymyksiä sääntö tälle kysymykselle

Hankintatoiminnan organisointi

10. Miten hankintatoimi on organisoitu hankintayksikössä ja millaiset ovat hankintayksikön hankintavaltuudet eli hankintojen hyväksymisoikeudet?

Hankintatoimi voidaan organisaatiokohtaisesti järjestää eri tavoin: toisissa yksiköissä on keskitetty hankintatiimi, joka tekee pääosan hankinnoista, ja toisissa on hajautettu hankintatoimi siten, että hankinta-asiantuntijoita on sijoitettu eri substanssiosastoisiin. Myös välimuotoja löytyy. Lisäksi hankinnoista saattaa vastata erilaiset johtajat (hankintajohtaja, talousjohtaja, tekninen johtaja tms.) ja hankintatiimit ovat vahvuudeltaan eri kokoisia.

11. Onko hankintayksikössä jokin hankintoja systemaattisesti seuraava tai koordinoiva hankintaryhmä tai hankintojen ohjausryhmä?

☐ Kyllä

☐ Ei

Tarkentakaa vastaustanne tähän, jos vastasitte "Kyllä"

12. Kuinka monta henkilöä hankintayksikössä työskentelee hankinta-asiantuntija nimikkeellä tai vastaavalla nimikkeellä?

Henkilöiden lukumäärä _____

**13. Käyttääkö hankintayksikkö ulkopuolista hankintojen
asiantuntijapalvelua?**

- ☐ ei ollenkaan
- ☐ satunnaisesti
- ☐ suurimmassa osassa hankintoja

14. Onko hankintayksiköllä omia ohjeistuksia hankintojen tekemisestä?

☐ Kyllä

☐ Ei

Tarkentakaa vastaustanne tähän

15. Onko hankintayksiköllä hankintastrategia tai kuntastrategian tai vastaavan perusteella annetut hankintoja koskevat strategiset linjaukset ja tavoitteet?

☐ Kyllä

☐ Ei

Hankintojen kansallinen kehittäminen

16. Onko organisaationne tietoinen Suomen julkisia hankintoja koskevasta kansallisesta strategiasta?

☐ Kyllä

☐ Ei

17. Onko organisaationne osallistunut Hankinta-Suomi-toimenpideohjelman työhön tai tutustunut sen tuotoksiin?

☐ Kyllä

☐ Ei

Hankintamenettelyt

18. Mitä seuraavista hankintamenettelyistä ja menettelytekniikoista hankintayksikkö käyttää?

	ei ollenkaan	satunnaisesti	suurimmassa osassa hankintoja
avoin menettely	☐	☐	☐
rajoitettu menettely	☐	☐	☐
neuvottelumenettely	☐	☐	☐
kilpailullinen neuvottelumenettely	☐	☐	☐
innovaatiokumppanuus	☐	☐	☐
suunnittelukilpailu	☐	☐	☐
puitejärjestelyt	☐	☐	☐
DPS	☐	☐	☐
huutokauppa	☐	☐	☐
suorahankinta	☐	☐	☐

19. Hankitteko palveluita palveluseleiden avulla?

☐ Kyllä

☐ Ei

Tarkentakaa tähän vastaustanne, jos vastasitte "Kyllä"

Pyydämme listaamaan lyhyesti mitä palveluita hankitaan palveluseleiden avulla. Voitte kertoa myös kokemuksianne palveluseleiden käytöstä.

Yhteishankintojen ja hankintayhteistyön hyödyntäminen

20. Käyttääkö hankintayksikkö jonkin yhteishankintayksikön palveluita?

Yhteishankintayksiköllä tarkoitetaan hankintalain 5 §:ssä tarkoitettua hankintayksikköä, joka tarjoaa yhteishankintatoimintoja ja mahdollisesti hankintojen tukitoimintoja sen suoraan tai välillisesti omistaville hankintayksiköille tai sellaisille hankintayksiköille, joiden oikeudesta käyttää yhteishankintayksikön toimintoja on erikseen säädetty; edellytyksenä on, että yhteishankintayksikkö toimii edellä mainittujen tehtävien hoitamiseksi ja että se on nimenomaisesti perustettu hoitamaan näitä tehtäviä taikka näiden tehtävien hoitaminen on säädetty tai määrätty yhteishankintayksikön toimialaksi.

Jos vastaatte "Ei", teidät ohjataan kysymykseen 23. Vastattuanne "Kyllä" teille esitetään ensi kysymykset 21 ja 22.

☐ Kyllä

☐ Ei

Kysymyksen säännöt

Käyttääkö hankintayksikkö jonkin yhteishankintayksikön palveluita?

Kyllä

Sääntö: Näytä kysymyksiä

Jos vaihtoehto on valittu Näytä kysymyksiä Mitä yhteishankintayksikön palveluita hankintayksikkö käyttää?, Minkä yhteishankintayksikön tai -yksiköiden palveluita hankintayksikkö käyttää?

Ei

Ei vaihtoehdon sääntöjä

21. Minkä yhteishankintayksikön tai -yksiköiden palveluita hankintayksikkö käyttää?

Kysymyksen säännöt

Minkä yhteishankintayksikön tai -yksiköiden palveluita hankintayksikkö käyttää?

Ei vielä kysymyssääntöjä

Kysymys **Käyttääkö hankintayksikkö jonkin yhteishankintayksikön palveluita?** on *Näytä kysymyksiä* sääntö tälle kysymykselle

22. Mitä yhteishankintayksikön palveluita hankintayksikkö käyttää?

- ☐ yhteishankintayksikön kilpailuttaman puitejärjestelyn käyttäminen
- ☐ yhteishankintayksikön kilpailuttaman DPS:n käyttäminen
- ☐ yhteishankintayksikön tarjoama neuvonta
- ☐ yhteishankintayksikön tarjoama kilpailutuksen järjestäminen yksittäisessä hankinnassa
- ☐ muu, mitä? _____

Kysymyksen säännöt

Mitä yhteishankintayksikön palveluita hankintayksikkö käyttää?

Ei vielä kysymyssääntöjä

Kysymys **Käyttääkö hankintayksikkö jonkin yhteishankintayksikön palveluita?** on *Näytä kysymyksiä* sääntö tälle kysymykselle

23. Onko hankintayksikkö kilpailuttanut yksittäisiä hankintoja yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa?

Hankintayksikköä pyydetään ilmoittamaan, mikäli se toteuttaa hankintoja yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa ilman yhteishankintayksiköitä esim. hankintarenkaan tai muun järjestelyn kautta.

☐ Kyllä

☐ Ei

Jos vastasitte "Kyllä", voitte tarkentaa tähän mitä hankintoja hankintayksikkö on kilpailuttanut muiden hankintayksiköiden kanssa?

24. Näkeekö hankintayksikkö, että sillä olisi potentiaalia käyttää enemmän yhteishankintoja?

Tässä yhteishankinnoilla tarkoitetaan sekä yhteishankintayksiköiden käyttämistä että muita hankintayhteistyömuotoja.

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei
- ☐ En osaa sanoa

Voitte tarkentaa vastaustanne tähän

Hankintojen seuranta, raportointi ja valvonta

25. Onko teillä toimintatapoja hankintalain ja muun hankintaohjeistuksen seurantaan?

☐ Kyllä

☐ Ei

Tarkentakaa vastaustanne tähän

Voitte esimerkiksi kuvata tähän sitä, millaisia seurannan toimintatapoja teillä on.

26. Raportoidaanko tehdyistä hankinnoista säännöllisesti organisaation johdolle?

☐ Kyllä

☐ Ei

Tarkentakaa vastaustanne tähän

27. Onko hankintasopimusten seurantaan sopimuskaudella ennalta määrätyt toimintatavat?

Toimintatavoilla tarkoitamme esimerkiksi, onko seurantaan nimetty vastuuhenkilöä, onko kuluseuranta osa seurantaa tai onko käytössä laatureklamaatiot.

☐ Kyllä

☐ Ei

Mikäli vastasitte "Kyllä", tarkentakaa tähän millaisia toimintatapoja hankintayksiköllä on hankintasopimusten seurantaan.

28. Onko hankintayksiköllä hankintalain säännöksiin pohjautuvaa ohjeistusta sopimusmuutostilanteisiin?

☐ Kyllä

☐ Ei

29. Onko hankintayksiköllä tietojärjestelmä, joka kohdistaa saapuneet ostolaskut siihen hankintasopimukseen, jota lasku koskee ja edelleen mahdollisiin hankintasopimuksen perusteella tehtyihin hankintoihin tai toteutetaanko ostolaskujen kohdistusta muulla tavoin hankintayksikössä?

Jos vastaatte "Ei", teille esitetään kysymys 30. Jos vastasitte "Kyllä", siirrytte kysymykseen 31.

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

Kysymyksen säännöt

Onko hankintayksiköllä tietojärjestelmä, joka kohdistaa saapuneet ostolaskut siihen hankintasopimukseen, jota lasku koskee ja edelleen mahdollisiin hankintasopimuksen perusteella tehtyihin hankintoihin tai toteutetaanko ostolaskujen kohdistusta muulla tavoin hankintayksikössä?

Kyllä

Ei vaihtoehdon sääntöjä

Ei

Sääntö: Näytä kysymyksiä

Jos vaihtoehto on valittu Näytä kysymyksiä Aikooko hankintayksikkö tulevaisuudessa järjestää ostolaskujen kohdistamisen jollain tavoin?

30. Aikooko hankintayksikkö tulevaisuudessa järjestää ostolaskujen kohdistamisen jollain tavoin?

☐ Kyllä

☐ Ei

Mikäli vastasitte "Kyllä", tarkentakaa tähän kuinka aiotte vastaisuudessa järjestää ostolaskujen kohdistamisen.

Kysymyksen säännöt

Aikooko hankintayksikkö tulevaisuudessa järjestää ostolaskujen kohdistamisen jollain tavoin?

Ei vielä kysymyssääntöjä

Kysymys **Onko hankintayksiköllä tietojärjestelmä, joka kohdistaa saapuneet ostolaskut siihen hankintasopimukseen, jota lasku koskee ja edelleen mahdollisiin hankintasopimuksen perusteella tehtyihin hankintoihin tai toteutetaanko ostolaskujen kohdistusta muulla tavoin hankintayksikössä?** on *Näytä kysymyksiä* sääntö tälle kysymykselle

31. Ovatko hankinnat säännöllisesti mukana sisäisen tarkastuksen tarkastussuunnitelmassa?

☐ Kyllä

☐ Ei

Kilpailuolosuhteet sekä Kilpailu- ja kuluttajaviraston valvonta

32. Onko hankintoja tehdessänne markkinoilla tarpeeksi vaihtoehtoja tai kilpailua?

- ☐ Kyllä
- ☐ Riippuu hankinnasta
- ☐ Ei

Voitte tarkentaa vastaustanne tähän

33. Mitkä seikat vaikuttavat teistä eniten siihen, kuinka paljon tarjouksia kilpailutuksissa saadaan?

34. Onko KKV:n valvontatehtävän olemassaolo tai hankintayksikköön mahdollisesti kohdistetut selvittämistoimenpiteet vaikuttaneet hankintayksikön hankintatoimintaan?

Kilpailu- ja kuluttajavirasto (KKV) on valvonut julkisia hankintoja vuodesta 2017 lähtien.

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei
- ☐ En osaa sanoa

Voitte tarkentaa vastaustanne tähän

35. Tähän voitte antaa palautetta KKV:n hankintojen valvontatoimesta

36. Yleisiä kommentteja

Kilpailu- ja kuluttajaviraston Katsauksia 1/2025

Kilpailu- ja kuluttajavirasto

PL 5, 00531 Helsinki

Puhelin 029 505 3000 (pvm/mpm)

kirjaamo@kkv.fi • www.kkv.fi