

**Pirjo Toivonen  
Hanna Nurmi  
Lauri Kokkinen**

## **Alustatyö terveydenhuollossa**

**Pirkanmaan hyvinvointialueen johdon näkemyksiä  
osaavan työvoiman rekrytoinnista  
digitaalisia alustoja hyödyntäen**



**Tampereen yliopisto**

Yhteiskuntatieteiden tiedekunta

**Työelämän tutkimuskeskus**



Pirjo Toivonen  
Hanna Nurmi  
Lauri Kokkinen

## **Alustatyö terveydenhuollossa**

Pirkanmaan hyvinvointialueen johdon näkemyksiä  
osaavan työvoiman rekrytoinnista  
digitaalisia alustoja hyödyntäen

Raportin taustalla olevan tutkimushankkeen rahoittivat  
Tampereen kaupunki ja Tampereen korkeakoulu yhteisö.  
Rahoitus oli osa Osaavan työvoiman saatavuuden  
varmistaminen -teemakokonaisuutta.

Toimitus ja taitto: Marjukka Virkajärvi

© 2025 Kirjoittajat, Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tiedekunta, Työelämän tutkimuskeskus

ISBN 978-952-03-4300-2 (verkkojulkaisu)

ISSN 2489-8902 (verkkosarja)

Tampereen yliopiston sähköiset julkaisut <https://trepo.tuni.fi/>

# Sisällys

## Tiivistelmä

1.	Johdanto.....	1
2.	Alustatyö .....	3
2.1	Alustatyön määritelmä ja erityispiirteet.....	3
2.2	Kirjallisuuskatsaus: kokemuksia alustatyöstä terveydenhuollossa .....	7
2.3	Esimerkkejä alustayrityksistä Suomen terveydenhuollossa .....	19
3.	Pirkanmaan hyvinvointialuetta koskevan haastattelututkimuksen toteuttaminen.....	23
3.1	Taustaa.....	23
3.2	Aineisto ja menetelmät .....	24
4.	Haastattelututkimuksen tulokset .....	26
4.1	Alustatalouden nykytila Pirkanmaan hyvinvointialueella.....	26
4.1.1	Rekrytointitilanne .....	26
4.1.2	Käytössä olevat järjestelmät.....	30
4.1.3	Kehittämistarpeet ja yhteistyö.....	33
4.2	Alustatalouden kasvun mahdollisuudet Pirkanmaan hyvinvointialueella.....	36
4.2.1	Resurssien tehokkaampi kohdentaminen.....	37
4.2.2	Henkilöstöresurssin kokonaisuuden hallinta.....	38
4.2.3	Työllisyyden tukeminen.....	40
4.3	Alustatalouden kasvun esteet ja riskit Pirkanmaan hyvinvointialueella .....	43
4.3.1	Toiminnan linjaukset .....	43
4.3.2	Ihmislähtöinen johtaminen ja työntekijöiden yhdenvertaisuus .....	45
4.3.3	Tietojärjestelmien yhteen toimivuuden ja tietoturvan haasteet.....	47
5.	Johtopäätökset .....	48
6.	Kirjallisuus.....	53
	LIITE: Haastattelurunko .....	56



# Tiivistelmä

Tämä raportti esittelee ensimmäisen suomalaisen tutkimuksen, joka tarkastelee digitaalista alustatyötä terveydenhuollon kontekstissa.

Tutkimukseen sisältyvän kirjallisuuskatsauksen mukaan digitaaliset alustat, jotka yhdistävät töitä ja työntekijöitä, ovat yleistyneet nopeasti myös terveydenhuollossa. Omien arvioidensa mukaan alustayritykset ovat jo merkittäviä työllistäjiä myös Suomessa. Maailmalta saadut kokemukset puolestaan viittaavat siihen, että alustatyöt tuovat mukanaan joustavia mahdollisuuksia työn organisoimiseen ja tekemiseen. Samaan aikaan alustatyön kasvu kuitenkin kansainvälisten tutkimusten mukaan lisää terveydenhuollon kontekstissa riskejä hoidon laatuun, työn sääntelyyn, työntekijöiden oikeuksiin ja lopulta ihmisten hyvinvointiin, terveyteen ja turvallisuuteen liittyen.

Tutkimusta varten haastateltiin Pirkanmaan hyvinvointialueen ylimmän johdon, keski johdon ja lähiesihenkilötason edustajia. Aineisto koostui 12 henkilön puolistrukturoiduista teema-haastatteluilta ja se analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Haastattelutulosten ensimmäinen osa tarjoaa kokonaisvaltaisen kuvan alustatalouden nykytilasta Pirkanmaan hyvinvointialueella, kattaen rekrytointitilanteen, käytössä olevat alustat ja niihin liittyvät kehitystarpeet. Tulosten toinen osa koskee alustatalouden kasvun mahdollisuuksia, keskittyen resurssien kohdentamiseen ja hallintaan sekä työllisyyden tukemiseen liittyviin mahdollisuuksiin. Haastattelutulosten kolmas osa koskee alustatalouden kasvun esteitä ja riskejä. Tässä osassa painottuvat toiminnan linjaukset, ihmislähtöisen johtamisen tarve ja tietojärjestelmiin liittyvät haasteet.



# 1. Johdanto

Digitaaliset alustat saattavat tarjota yhden ratkaisun sosiaali- ja terveydenhuollon muuttuviin työvoimatarpeisiin mahdollistamalla aiempaa sujuvammin työn tarvitsijoiden ja työn tekijöiden kohtaamisen. Työn välittäminen digitaalisten alustojen kautta, eli alustatyö, onkin maailmalla jo lisääntynyt sosiaali- ja terveydenhuollossa (Samaan & Tursunbayeva 2024). Tutkimusta alustapalveluiden käytöstä työn jakamisen tapana on sosiaali- ja terveydenhuollosta kuitenkin vähän.

Suomessa hyvinvointialueet ovat vastanneet pelastustoimen ja sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä 1.1.2023 alkaen (Hyvinvointialueet n.d.). Julkisen alan eläkevakuuttajan Kevan mukaan vuosien 2025 ja 2035 välillä hyvinvointialueilla työskentelevistä noin 240 000 työntekijästä merkittävä määrä tulee siirtymään eläkkeelle. Hyvinvointialueilla toimivista lähihoitajista näin tekee noin kolmannes ja sosiaalityöntekijöistä, terveydenhoitajista ja sairaanhoitajista noin neljäsosa. Laitoshuoltajien eläköitymisarvio kymmenvuotiskaudella on yli 40 % olemassa olevasta työvoimasta. Eläköitymistahti on ripeää nimenomaisesti samoissa työntekijäryhmissä, joissa viime vuosina on nähty myös työvoimapulaa. (Keva 2025a.) Palvelutarve kasvaa erityisesti ikääntyneiden hoivassa (Valtioneuvosto 2023, 7). Lääkäreiden osalta nykyistä suurempi työpanoksen tarve on korostunut erikoissairaanhoidossa. Tähän vaikuttaa osaltaan osa-aikatyön lisääntyminen. (Rellman ym. 2022, 56–57.)

Huolimatta siitä, että henkilöstön saatavuushaasteet nähdään jopa yhtenä hyvinvointialueiden uusiutumiskykyä heikentävänä tekijänä (Valtioneuvosto 2025), Suomen kiristynyt julkinen talous on johtanut monilla hyvinvointialueilla viime aikoina palvelurakenne uudistuksiin, talouden sopeutuksiin ja organisaatiomuutoksiin. Henkilöstölle tämä on tarkoittanut myös yhteistoimintaneuvotteluita ja irtisanomisia. Yhä useampi hyvinvointialueiden työntekijä kokeekin epävarmuutta työn jatkumisen suhteen. (Keva 2025b.) Sosiaali-, terveys- ja kasvatustalouden ammattijärjestö Tehy on ilmaissut huolensa muun muassa toimien vaikutuksista alan houkuttelevuudelle (Tehy 2024).

Tämän tutkimushankkeen tavoitteena on ollut muodostaa kirjallisuuteen sekä haastatteluaineistoon perustuva yleiskuva alustatyöstä sosiaali- ja terveydenhuollon kontekstissa sekä tarkastella sen mahdollisia sovelluksia Pirkanmaan hyvinvointialueella. Kirjallisuuskatsauksen avulla selvitetään alustatyön yleisyyttä, kokemuksia sen käytöstä sosiaali- ja terveydenhuollon sektorilla sekä potentiaalisia hyödyntämismahdollisuuksia alalla.

Erityisesti kiinnitetään huomiota työn ja työprosessien organisointiin. Haastatteluaineistolla kartoitetaan Pirkanmaan hyvinvointialueen johdon ja lähiesihenkilöiden näkemyksiä alustatyöstä terveydenhuollossa. Tavoitteena on tunnistaa sen hyödyntämiseen liittyviä mahdollisuuksia, esteitä ja kehitystarpeita.

Tutkimushankkeen toteuttamisesta vastasi Tampereen yliopiston terveysteiden alan tutkimusryhmä ja sen rahoittajana toimi Tampereen kaupunki. Tutkimuksen rekisterinpitäjänä toimii Tampereen yliopisto.

## 2. Alustatyö

### 2.1 Alustatyön määritelmä ja erityispiirteet

Alustatyö on osa alustataloutta. Tällä tarkoitetaan liiketoimintaa, jossa tarjolla olevat tuotteet ja palvelut rakentuvat ja niitä organisoidaan teknologisten alustojen avulla (mm. Sutela 2023). Alustatalouteen nivoutuvan alustoitumisen (platformisation) käsitteen määritellyt Thomas Poell kumppaneineen (2019) viittaa tällä prosessiin, jossa digitaalisten alustojen käyttö läpäisee yhteiskunnan eri sektorit rakentaen samalla yhteiskuntaa uudelleen. Alustoitumiseen liittyy olennaisena osana datafikaatio, joka käsittää sekä alustoilla toimijoiden itsensä tietoisesti luovuttaman datan käytön sekä alustojen käytön yhteydessä kertyvän ja profiloinnin mahdollistavan, niin sanotun metadatan hyödyntämisen, osana toimintaa (Poell, ym. 2019).

Alustatyö on toimintamallina ja käsitteenä uudehko. Eurofound eli EU:n elin- ja työolojen kehittämisvirasto on määritellyt alustatyön sellaiseksi työsuhteen muodoksi, jossa organisaatiot tai yksityishenkilöt tarjoavat muille organisaatioille tai henkilöille erityisiä palveluita tai ratkaisuja ongelmiin korvausta vastaan online-alustaa käyttäen (European Union 2018). Euroopan neuvosto määrittelee alustatyön “työn muodoksi, jossa käytetään verkkoalustaa, jonka avulla organisaatiot tai yksityishenkilöt ovat yhteydessä muihin organisaatioihin tai yksityishenkilöihin ongelmien ratkaisemiseksi tai palvelujen tarjoamiseksi maksua vastaan” (Euroopan neuvosto 2025).

Työn välittämiseen keskittyvässä alustatyössä keskeisiä toimijoita ovat alustayritys, työn suorittaja ja asiakas eli työn tarvitsija. Alustatyössä työn suorittajan tarjoama työ välitetään digitaalisten alustojen kautta asiakkaalle. Työtehtäviä voidaan tarjota ja kilpailuttaa tehtäväksi alustojen avulla tai vastaavasti suorittajat voivat tarjota osaamistaan niiden avulla etsien näin asiakkaita. Usein alustyöntekijät ovat freelancereita ja he työllistävät alustan välityksellä itse itsensä. Vastuu monista henkilöstöhallintoon perinteisesti liitetystä tehtävistä on työn välittämisestä vastaavalla alustayrityksellä. (Meijerink & Keegan 2019.)

Työskentelymuotoina on mahdollista erottaa toisistaan paikallinen eli työpaikalla tehtävä (on-location, location-based) työ ja virtuaalisesti eli verkon välityksellä (online, crowdwork) työ. Sekä virtuaalisesti että paikallisesti tehtävä työ on mahdollista jaotella niin yksinkertaisempiin työtehtäviin kuin vaativaan asiantuntijatyöhön, joka edellyttää osaamista ja erityistaitoja. (Seppänen ym. 2022, 10.)

Kuten Åkerblad (2023) tekemässään kirjallisuuskatsauksessa kuvaa, työn laajat muutostrendit, esimerkiksi digitalisoitumisen lisääntyminen ja kehittyminen, heijastuvat molempiin, sekä perinteiseen työhön että alustatyöhön (Åkerblad 2023, 7). Toisin sanoen alustatyö lisääntyy työskentelymuotona ja samanaikaisesti alustatyölle ominaisten piirteiden yleistyminen on havaittavissa myös perinteisissä töissä ja työtehtävissä (Seppänen ym. 2022, 10). Alustoitumisen voidaan havaita olevan tulossa myös terveydenhuoltoon ja sen eri sektoreille. Åkerbladin (2023) mukaan tämän mahdollistaa osaltaan muun muassa julkisella sektorilla jo vuosikymmeniä sitten käynnistynyt toimintojen ulkoistaminen, joka on edellyttänyt myös toimintojen standardisointia ja pilkkomista. Työn pirstaloituminen yhdistetään myös työn muutokseen, jossa siirrytään työpaikoista työtehtäviin ja tehtäväkohtaiseen sopivuuteen. Tätä niin sanottua työn taskifikaatiota pidetäänkin alustatyölle tyypillisenä piirteenä. Toisaalta alustoitumisen prosessien ja laajenemisen ajatellaan olevan yhteydessä digitalisaation mukanaan tuomiin mahdollisuuksiin ja teknologian kehitykseen, jotka mahdollistavat työn hallintaa ja koordinointia uusilla tavoilla. Alustojen käyttö itsessään tuottaa työn tekemiseen liittyvää dataa ja automatisoidut alustat mahdollistavat sen helpon keräämisen. (Åkerblad 2023, 2, 7–12.)

Tulevaisuuden työtä pohdittaessa nähdään mahdollisena sen koostuminen erilaisista yhdistelmistä ja tavoista tehdä työtä. Alustatyötä voidaan hyödyntää niin erityisen asiantuntijatyön kuin laajojen työntekijäverkostojenkin mahdollistamiseksi. Tulevaisuuden työ voidaan nähdä myös yhdistelmänä pysyvää, organisaatioon sitoutunutta työvoimaa sekä lyhytaikaisempia, esimerkiksi alustojen kautta toteutettavia työsuhteita. Toisaalta alustat mahdollistavat myös toistuvien tai pitkäkestoistenkin työsuhteiden syntyminen samoin kuin laaja-alaiset ja globaalit verkostot. Tietyillä aloilla alustojen koetaan helpottaneen rekrytointia merkittävästi nimenomaan siksi, että ne tarjoavat laajan työntekijäpoolin ja säästävät näin työnantajan resursseja. (Altman ym. 2021.)

Alustayritysten toimintamallit ovat vaihtelevia. Kuten Rodriguez ja kumppanit artikkelissaan kuvaavat, tiukimmillaan alustayritys määrittää kauttaan tapahtuvan työn jakamisen säännöt sekä sopimusehdot, joita työntekijän on noudatettava ilman neuvottelumahdollisuutta. (Rodriguez, ym. 2021). Toisaalta sote-sektorilla digitaaliset alustat voivat olla myös esimerkiksi organisaatioiden itsensä tuottamia. Alustatyön kautta tapahtuvan rekrytoinnin haasteeksi tunnistetaan myös työntekijän taitojen, osaamisen ja pätevyysien arviointi. Vaikka hoiva- ja hoitotyö voidaan ajatella myös laajempaan työkenttäänä, onkin tavallista, että monet sote-sektorityöhön keskittyvät alustayritykset rajaavat toimintaansa vain koulutettujen ammattilaisten välittämiseen. (European Agency for Safety and Health at Work 2024.)

On tyypillistä, että alustayritykset käyttävät osana rekryointi- ja työnjakomenettelyään algoritmista johtamista, jolloin algoritmeja ja tekoälyä hyödyntäen voidaan täydentää tai korvata johtamiseen liittyviä toimia (Kellogg ym. 2020). Algoritmien avulla määritetään niin tehtävien ohjautuminen, työn seuranta kuin arviointikin (Rodríguez ym. 2021). Sen avulla toteutettuja automatisoituja toimia voivat olla esimerkiksi työntekijän suosittelu tai hylkääminen, palkitseminen, pisteytys ja arviointi tai kerättyyn tietoon perustuva automatisoitu palautteen anto (Kellogg ym. 2020). Algoritmit näin vaikuttavat suoraan niihin arviointeihin, joita työntekijät saavat alustojen kautta ja jotka edelleen määrittävät sitä, mitä työtehtäviä työntekijät alustoilta saavat jatkossa tehtäväkseen (Rodríguez, ym. 2021). Toisaalta algoritmien avulla on mahdollista sovittaa yhteen sekä työntekijän että työn tarvitsijan tarpeita ja toiveita. (Kellogg ym. 2020.)

Työn päättymisen jälkeen sekä työn tarjoajalla että työsuorituksen tekijällä on mahdollisuus toisen osapuolen arviointiin ja pisteytykseen järjestelmässä. Työsuorituksen tekijästä arvioidaan taidot, työsuorituksen laatu, tavoitettavuus, työtehtävien määrärajoissa pysyminen, kommunikointi ja yhteistyö. Näiden osa-alueiden muodostama ja kaikkien työn tekijästä tehtyjen arviointien yhteispistemäärä on nähtävissä työntekijän omassa profiilissa. Yhteispistemäärä on painotettu työtehtävien koon perusteella eli mitä suurempi tehty työ on, sitä isompi painoarvo siitä annettulla arvioinnilla on yhteispistemäärässä. Myös työtehtävän tarjoajat arvioidaan vastaavin kriteerein ja yhteenvedo-osanomat mahdollistavat heidän vertailunsa. (Pajarinen ym. 2018, 9.)

Tyypillisesti alustayritysten kautta tapahtuva rekryointi koskee lyhyitä työsuhteita, niin sanottua keikkatyötä, johon etsitään työntekijää nopealla aikataululla (European Union 2018). Tältä osin työ rinnastuu esimerkiksi hoitoalalla aiemmin käytettyihin muihin nopeasyklisiin rekryointitapoihin, kuten organisaatioiden tai rekryointiyritysten puhelimitse tapahtuvaan suorarekryointiin. Tämänkaltaiseen työhön tunnistetaan liittyvän työntekijän haavoittuvuuteen ja hänen asemaansa liittyviä heikkouksia kuten ennakoimattomuus sekä rajoitettu autonomia ja vaikutusmahdollisuudet. (Witavaara ym. 2024.) Vaikka alustatyöhön tunnistetaan liittyvän myös eettisiä ja moraalisia haasteita, toisaalta alustoitumisen on myös ajateltu lisäävän työn joustavuutta ja mahdollistavan uudenlaisia työskentelyn tapoja (Goldkind & McNutt 2019). Alustatyön on havaittu olevan yhteydessä lisääntyneeseen työntekijöiden oma-aloitteisuuteen ja ajankäytön suunnitteluun. Tämä nähtiin seurauksena sekä työskentelytavan tarjoamista mahdollisuuksista että myös uuden oppimiseen kannustavista menettelyistä. Alustatyön tarjoamat oppimismahdollisuudet liitettiin työn positiivisiin seikkoihin, työn laatuun ja reiluuteen. (Seppänen ym. 2022, 52.)

Vapaus ja joustavuus nimettiin suurimmiksi alustatyön tuottamiksi ns. reiluushyödyiksi työntekijöille myös Työterveyslaitoksen toteuttamassa ”REITA, Reiluuden mallit alustatyössä” -hankkeessa. Hankkeessa todettiin, että myös alustayritykset voivat omalta osaltaan edistää alustatyöhön liittyvää työntekijöiden vapautta ja vähentää keskinäistä kilpailua erilaisilla työn hallintatavoilla. Onnistuminen vaikutti kuitenkin olevan yhteydessä muita samaa työtä tarjoavien määrään ja niihin menettelyihin, joita alustalla työvuorojen jakamiseksi ja haluttujen työvuorojen saamiseksi oli käytössä. (Seppänen ym. 2022, 46–47, 55–56.)

Työtä välittävien alustojen toimintakäytänteitä voidaan arvioida ja vertailla viiden Fairwork-periaatteen mukaisesti. Nämä käsittävät niin työolojen, palkitsemisen, sopimisen, edustuksellisuuden kuin johtamisenkin reiluuden arvioinnin. (Seppänen ym. 2022, 19.) Lisäksi alustayrityksille on laadittu hyvän alustatyön periaatteet. Ne pyrkivät turvaamaan alustayritysten kautta työskentelyn monimuotoisuutta ja työntekijöiden osallistumismahdollisuuksia sekä turvallisuutta ja hyvinvointia. Esimerkiksi työtoimeksiannoilta edellytetään läpinäkyvyyttä ja alustojen tulisi vastata siitä, että työntekijät eivät joudu kiusaamisen tai häirinnän kohteiksi. Alustojen käyttämien algoritmien tulisi puoltaa syrjimättömyyttä ja työn tarjoajille maksettavien palkkioiden tulisi rinnastua vähintään vastaavan työsuhteen minimipalkkaan. Myös valtiovallan tulisi osaltaan yhdessä alustayritysten kanssa huolehtia siitä, että alustatyöntekijöillä on riittävä sosiaaliturva ja etuisuudet sekä jakaa vastuu alustatyöntekijöiden ammatillista kouluttautumista koskien. Alustayritysten tulisi vastata mahdollisuuksista kuulluksi tulemiseen ja ristiriitatilanteiden ratkaisemiseen erilaisia yhteydenottokanavia käyttäen ja alustoilla työskentelevillä tulisi olla oikeus koko työhistoriansa nähtäväksi saamiseen. Alustatyön läpinäkyvyyttä kokonaisuutena tulisi lisätä. (Seppänen ym. 2022, 21.)

Läpinäkyvyyden lisäämiseen velvoittaa myös EU:n alustatyödirektiivi, joka ohjaa aiempaa läpinäkyvämpään algoritmien käyttöön ja joka edellyttää muun muassa entistä avoimemmin saatavilla olevaa tietoa siitä, miten alustojen käyttämät algoritmit toimivat. Henkilöstöhallinnon tulee olla aiempaa avoimempaa ja työntekijöillä tulee olla oikeus riitauttaa automatisoidut päätökset. Automatisoitujen järjestelmien valvojilla tulee lisäksi olla riittävä pätevyys. (Euroopan parlamentti ja neuvosto 2024, kohta 47.) Koska uudet työskentelymuodot muokkaavat osaltaan työn ja työllisyyden perinteisiä malleja, ne luovat tarpeita myös työelämään liittyville uudelleenmäärittelyille. Åkerblad (2023) nostaaakin katsauksessaan esiin Poellin ja kumppaneiden (2019, 9) huomion siitä, että alustoitumisen prosesseja tulisi täsmentää ja sen keskeisiä mekanismeja tulisi ymmärtää nykyistä paremmin. (Poell ym. 2019, 9; Åkerblad 2023, 16.)

## 2.2 Kirjallisuuskatsaus: kokemuksia alustatyöstä terveydenhuollossa

Vaikka alustatyöhön on kohdentunut paljon tutkimusta, sosiaali- ja terveydenhuoltosektoria koskien alustatyön tutkimuksessa on tunnistettu katvealue (Shad ym. 2025). Alustataloutta sosiaali- ja terveydenhuollon sektorilla on tutkittu vasta viime vuosina ja alustatalouden käsitteet ovat moninaisia, jolloin tiedon löydettävyyteen liittyy myös rajoituksia. Alustatyöhön liittyvä käsitteistön hajanaisuus ja määrittelyiden moninaisuus tunnistetaan ilmiön mittaamista ja tutkimuksen tekemistä hankaloittavaksi seikaksi (Sutela, 2023.)

Selvitimme kuvailevan kirjallisuuskatsauksen avulla alustatyön mahdollisuuksia sosiaali- ja terveydenhuollossa. Haku toteutettiin tietokantoihin Scopus, Web of Science ja Google Scholar. Hauissa yhdistettiin alustatyötä kuvaavia termejä kuten "gig work" OR "gig economy" OR "freelance" OR "temporary work" OR "platform work" OR "crowd work" OR "freelance work" sosiaali- ja terveydenhuollossa tapahtuvaa työskentelyä kuvaaviin termeihin "health care" OR "healthcare" OR "medical" OR "clinical" OR "nursing" OR "nurse" OR "patient care" OR "health services" OR "telehealth". Lisäksi kokonaisuutta täydennettiin käsihaulla. Erillistä aikarajausta ei käytetty, sillä kuten edellä on mainittu, alustatyön tutkimusta etenkin sosiaali- ja terveyssektorilla ei ole tehty kovin pitkään.

Tutkijat Samaan ja Tursunbajeva (2024) määrittelevät terveydenhuoltoalalla alustojen kautta rekrytoitavan henkilöstön osaksi niin sanottua joustavaa työvoimaa tai ILO:a mukailleen epästandardia eli tavanomaisesta poikkeavaa työvoimaa. Joustava työvoima ja sen tarve on tunnistettu pitkältä ajalta, mutta viime aikoina sen määrän on terveydenhuoltoalalla havaittu lisääntyvän ja monimuotoistuvan. Joustava työvoima voidaan nähdä ratkaisuna paitsi asiantuntijatyövoiman rekrytointiin myös vaihtelevan ja ajoittain lisääntyneen kysynnän hallintaan. Joustavan työvoiman ominaisuutena voidaankin pitää sitä, että sen avulla vastataan tarpeeseen, joka voi olla esimerkiksi tiettyjä kykyjä tai osaamista. Joustavasta työvoimasta kuitenkin luovutaan, kun tarve on täytetty. Hallinnollisesti tämä tarkoittaa muun muassa toistuvia rekryointi- ja valintapäätöksiä. Digitalisoitumista pidetään olennaisena ja mahdollistavana osana muutosta. (Samaan & Tursunbajeva 2024.)

Alanzi (2021a) jakaa työtehtävät paikkaperustaisiin eli paikan päällä tehtäviin töihin sekä verkossa tehtäviin etätöihin (Alanzi 2021a). Jaottelu on perusteltua, sillä suurta osaa terveydenhuoltosektorin työstä ei ole mahdollista suorittaa etätöinä, vaan se edellyttää fyysistä läsnäoloa. Molemmat tehtävät hän määrittelee myös alustojen toimintamekanismien kautta

joko sellaisiksi, joissa tehtävää tarjotaan alustalla samanaikaisesti useille henkilöille tai vaihtoehtoisesti vain yhdelle henkilölle (Alanzi 2021a).

Alanzi (2021a) nostaa myös esiin vähäisen tutkimuksen koskien sähköisten alustojen kautta tapahtuvan keikkailua terveydenhuoltoalalla. Tästä huolimatta hän korostaa, että terveydenhuoltoalalla on monia tehtäviä, jotka olisi mahdollista hoitaa alustatyönä. Esimerkkeinä potilashoitoon liittyvistä alustatyön mahdollisuuksista hän mainitsee diagnosoinnin ja hoidon ohella ajanvaraukset ja konsultaatiot. Lisäksi alustatyönä voidaan ajatella toteutettavan osa toimistotoista ja hallinnosta tai tietojärjestelmien kehittämisestä. Lisäksi hänen näkemyksensä mukaan alustatyöhön ja keikkatyöhön soveltuvia olisivat tutkimustoimintaan liittyvät työt. (Alanzi 2021a.)

Terveyssektorilla on tiettyjä piirteitä, jotka erottavat sen muista joustavaa työvoimaa hyödyntävistä toiminta-alueista. Tällaisia ovat esimerkiksi julkisen sektorin toimiminen työnantajana valtaosalle terveydenhuollon työntekijöistä ja se, että ammattitaitoisen henkilökunnan saatavuus pohjautuu pitkän aikavälin linjauksiin ja toimiviin koulutusjärjestelmiin. Toisaalta alalla saatetaan kohdata ennakoimattomia työvoiman tarpeen muutoksia, kuten tapahtui Covid 19 -epidemian aikana. Yhtenä ratkaisuna voidaan ajatella olemassa olevan työvoiman ja tarpeen parempaa yhteensovittamista. Näkemys on, että olemassa olevaa työvoimaa voitaisiin myös lisätä houkuttelemalla markkinoille sieltä poistuneita henkilöitä, kuten eläkeläisiä tai muita ammatillaisia, jotka eivät halua työskennellä kokoaikaisesti. Tähän yhteensovittamiseen tarvitaan tehokkaita ratkaisuja, joista yhtenä on pidetty digitaalisten alustojen käyttöä. (Samaan & Tursunbajeva 2024.)

Joustavan työvoiman käyttö ja eri organisaatioiden välillä liikkuvat työntekijät haastavat myös organisaatioiden muutoskyvykkyyttä paitsi uusien teknologioiden käyttöönotossa myös ajattelussa. Samaan ja Tursunbajeva nostavat esiin näkemyksen, että joustavalta henkilöstöltä tulisi tällaisessa mallissa edellyttää samoja valmiuksia kuin vakituiseltakin henkilöstöltä. Lisäksi henkilöstöhallinnon tulisi muuttua työntekijäkeskeisemmäksi ja työvoiman johtamisen tulisi muuttua kokonaisvaltaisemmaksi. (Samaan & Tursunbajeva 2024.)

Alustatyö edustaa yhtä tapaa palkata vuokratyövoimaa ja sen vaikutuksia voidaan arvioida osin myös tarkastelemalla vuokratyövoiman käyttöön liittyviä tekijöitä. Vuokratyösuhteisiin sote-sektorilla liittyviä haasteita on analysoitu muun muassa Kirkpatricin kumppaneineen 2019 toteuttamassa tapaustutkimuksessa, jossa arvioitiin vuokratyövoiman käytön aiheuttamia riskejä terveydenhuollon ja sosiaalihuollon organisaatioissa Isossa-Britanniassa. Tutkimuksessa havaittiin, että sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatiot käyttivät vuokratyövoimaa myös

vaikeasti täytettävissä ydinrooleissa. Työntekijät hakeutuivat niihin mieluummin vuokratyösuhteiden kautta, sillä tällöin työolot olivat joustavampia ja palkkaus korkeampi. Vuokratyöhön liittyvien riskien vuoksi sotealalla on kehitetty henkilöstökäytäntöjä mm. perehdytyksen ja johtamisen osalta, mutta niiden toteutukset olivat vaihtelevia. (Kirkpatrick ym. 2019.)

Arvioitaessa henkilöstöhallinnon roolia vuokratyövoimaa käytettäessä on havaittu, että mikäli henkilöstövuokrausyritys toimi työntekijöiden työnantajana, myös henkilöstöhallinnon odotukset liittyen esimerkiksi perehdytykseen tai peruskoulutukseen kohdistuivat siihen, vaikka yrityksellä ei tähän välttämättä ollut edellytyksiä. Toisaalta tutkittujen soteorganisaatioiden henkilöstöhallinnot ottivat vuokratyövoimasta vähemmän vastuuta kuin organisaatioiden suoraan palkkaamista työntekijöistä, ja tämä oli sitä todennäköisempää mitä selkeämmin henkilöstöhallintoyritys määritettiin työnantajaksi. Jos taas henkilöstövuokrausyritykset eivät kyenneet tai halunneet tarjota henkilöstöhallinnon tukea vaan toiminnot keskittyivät enemmän työsuhteeseen liittyviin muihin tekijöihin kuten palkanmaksuun, asiakasorganisaatiot kokivat myös itse suurempaa tarvetta henkilöstöhallinnon järjestämiselle. (Kirkpatrick ym. 2019.)

Italian sosioekonomisen tilanteen ja freelance-työnä toteutettavan hoitotyön yhteyttä selvittäessä vuonna 2018 selvisi, että erityisesti viime vuosina valmistuneet hoitajat valitsivat freelance-työn perinteisten palkkaussmallien sijaan. Tämä on kustannuksiltaan asiakkaalle kalliimpaa ja näyttäytyy sitä mahdollisempana, mitä parempi taloudellinen tilanne hoidon tarvitsijoilla on. Toisaalta Italiassa kokonaisuuteen yhdistyi julkisen sektorin työvoiman riittämättömyys, mikä loi tarvetta ja mahdollisuuksia hoitohenkilöstön freelance-toiminnalle. Muutoksen hoitohenkilöstön valitsemisessa työskentelytavoissa voidaan arvioida tapahtuneen markkinalähtöisesti, ja muutosta ovat tukeneet mm. yksityiset terveystakuutukset, asiakkaiden keskimääräisen tulotason nousu, kroonisten sairauksien lisääntyminen väestössä sekä hoitajia kohtaan koettu luottamus. Toisaalta freelance-työn lisääntymisen on nähty avaavan hoitajille mahdollisuuksia asiantuntijuuteen ja urakehitykseen. (Scerbo ym. 2020.)

Alustojen kautta tehtävä työn ja työn hallinnoinnin lisääntyminen terveydenhuollossa nähdään maailmanlaajuisena trendinä (Shad ym. 2025). Terveydenhuoltoon hoitohenkilöstöä rekrytoivia alustayrityksiä ovat esimerkiksi Yhdysvalloissa Nomad, Medely, SnapCare ja CareRev, Iso-Britanniassa Enzyme ja Medely, ja Euroopan alueella mm. Sveitsissä toimivat alustayritykset Careanesth, Coople ja Adecco. (Alanezi & Alanzi 2020; Shad ym. 2025.)

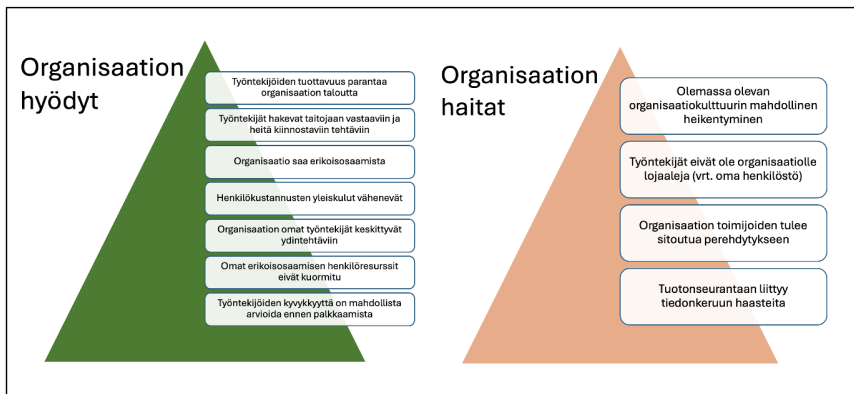
Tutkijat Alanezi ja Alanzi (2020) kokoavat artikkelissaan yhteen käytännön esimerkkejä sote-sektorin toiminnasta Isossa-Britanniassa, jossa verkkoalustojen käytön ja keikkatalouden tavoitteena nähdään paitsi mahdollisuus tarjota hyvää potilashoitoa myös optimoida henkilöstötarpeet ja vähentää työvoimakustannuksia. Isossa-Britanniassa verkkopohjaiset alustat kuten Enzyme ja Medely, jotka välittävät freelancereina toimivien sairaanhoitajien ja lääkäreiden työtä sairaaloille, sekä Nomad, joka keskittyy alustavälitteisesti sairaaloiden kanssa solmittaviin lääkäreiden työsopimuksiin, nähdään myös keinoina puuttua sosiaali- ja terveydenhuollon taloudellisiin haasteisiin. Alustatyön myötä pidetään mahdollisena sitä, että tilapäisiä ammattilaisia ja asiantuntijoita voidaan palkata lyhytaikaisesti ja tarveperustaisesti. Tällöin myös ammattilaiset valitsevat itselleen sopivimmat tilaisuudet tehdä työtään. (Alanezi & Alanzi 2020.)

Alustatalouden mahdollisuudet nähdään laajoina ja pidetään mahdollisena sen hyödyntämistä sekä varsinaisissa terveydenhuoltopalveluissa aina diagnostiikasta ja hoidosta konsultointiin ja vastaanottopalveluihin kuin toisaalta myös ajanvarauksiin, hallinnollisiin tehtäviin ja tutkimustoimintaan. Lisäksi mahdollisuuksia terveyssektorilla on IT-tehtävissä kuten tiedonsyötössä, asiakirjahallinnassa ja järjestelmien ylläpidossa. Työntekijärekrytoinnin muutoksen taustalla ovat paitsi terveydenhuollon kustannusten nousu ja puute terveydenhuollon ammattilaisista, myös se, että työntekijät kokevat näin hyötyvänsä myös itse saaden aiempaa joustavampia ja tuottoisampia, itsenäisiä työmahdollisuuksia. (Alanezi & Alanzi 2020.)

Ison-Britannian hallitus onkin ehdottanut jo vuonna 2017 maan julkiselle terveydenhuoltojärjestelmälle eli NHS:lle perustettavaksi omaa verkkoalustaa lyhytaikaisten työsuhteiden tarjoamiseksi terveydenhuoltopalveluissa. Erityisesti joustavien työaikojen tarjoaminen terveydenhuollossa on nähty asian ympärillä käydyssä julkisessa keskustelussa ja asiantuntijalausunnoissa merkitykselliseksi, jotta hoitohenkilöstö jatkaisi terveydenhuoltosektorilla toimimista. Sen, että työ joustaa aiempaa enemmän, arvioidaan olevan työntekijöille entistä merkityksellisempää, ja taustalla nähdään esimerkiksi työntekijöiden lisääntyvä tarve oman perheen ja ikääntyvien läheisten hoitoon. (Alanezi & Alanzi 2020.)

Terveydenhuoltoalan kehityksen myötä hoitohenkilöstö vastaa yhä korkeamman tason asiantuntijatehtävistä ja prosessien hoitamisesta joko itsenäisesti tai osana tiimejä. Työtehtäviin saattaa kuulua erikoisosaamisalueita, jotka sijoittuvat hoitotyön ulkopuolelle ja liittyvät vaikkapa markkinointiin, asiakaspalveluun tai vakuutustoimintaan. Asiantuntijatyösuoritteita voidaan edellyttää liittyen niin rahoittamiseen, sääntelyvaatimuksiin kuin vaikkapa toimintasuunnitteluun ja erilaisiin teknologisiin ratkaisuihin. Alustatyöntekijät voidaan nähdä sekä edullisena tapana

vastata lisääntyvään asiantuntijoiden tarpeeseen että osaajaresurssina, jonka avulla on mahdollista luoda muun muassa kustannustehokkaita ratkaisuja terveydenhuollon ja hoitotyön asiantuntijatehtävien täyttämiseen. Tämä voi olla vaihtoehto esimerkiksi tilanteissa, joissa koko-aikaiseen työtehtävään täyttämiseen ei ole taloudellisia mahdollisuuksia tai tarvetta. Prestia mukaan alustatyöntekijöiden palkkaukseen liittyy organisaation kannalta lukuisia positiivisia ja negatiivisia tekijöitä (kuvio1). (Prestia 2019.) Esimerkiksi Mayo-klinikalla, joka on voittoa tavoittelematon tutkijalähtöisen lääketieteen ja tutkimuksen keskus, nähdään alustatyö mahdollisuutena muun muassa globaaleiden verkostojen muodostamiseen. Pysyvä henkilöstön lisäksi näin on mahdollista muodostaa laajoja kumppanuuksia yhteisten tavoitteiden kehittämiseksi. Tällaisena tavoitteena voidaan pitää esimerkiksi potilaan hoidon parantamista. (Altman ym. 2021.)



KUVIO 1. Alustatyöntekijöiden palkkauksen hyvät ja huonot puolet organisaation kannalta. (Muokattu taulukosta Prestia 2019, taulukko 1.)

Prestia (2019) visioi, että mahdollisia alustatyöntekijöitä terveydenhuoltoalalla voivat olla paitsi nuorempien sukupolvien edustajat, myös jo 55 vuotta täyttäneet, joiden työnsaantimahdollisuudet ovat kenties heikentyneet, lapsiperheiden vanhemmat, jotka tarvitsevat joustavuutta elämäänsä, opiskelijat tai kenties yrityssupistusten vuoksi työttömiksi joutuneet. Toisaalta työntekijät voivat siirtyä alustatyöntekijöiksi omasta halustaan esimerkiksi rajoittavaksi koetun kokoaikatyön sijaan. (Prestia 2019.)

Myös Yhdysvalloissa on tunnustettu hoitajien yksilöllisiin syihin perustuva, lisääntynyt tarve työn joustavuuteen (Bowie ym. 2022; Gray ym. 2024). Bowie ja kumppanit (2022) määrittävät tavoitellun joustavuuden keskeisiksi osa-alueiksi seuraavat tekijät:

- a) mahdollisuus aikatauluttaa itse työvuoroja
- b) joustavuus työvuorojen pituudessa
- c) joustavat työvuorojen vaihdot, jotka huomioivat niin työtehtäviin liittyvät osaamisvaatimukset kuin organisaatioille aiheutuvat kustannuksetkin
- d) ylityövuorojen yhtäläisen ja reaaliaikaisen näkyvyyden käytettävissä oleville ja soveltuville työntekijöille.

Monet näistä tavoitelluista asioista omaavat yhtymäkohtia siihen, mitä alustatyö voi työntekijöille tarjota (Bowie ym. 2022).

Ratkaisuja asian organisoimiseen on etsitty teknologiasta, joskaan valtaosa nykyisistä organisaatioiden työhallinnan järjestelmistä ei kykene tarpeeseen toistaiseksi vastaamaan. Helppokäyttöisyyttä, mobiiliteknologiaa, joustavuutta ja mukautuvuutta erilaisiin käyttöympäristöihin sekä integraatiota muihin käytössä oleviin järjestelmiin voidaan pitää keskeisinä kriteereinä tulevaisuuden järjestelmiä valittaessa. (Bowie ym. 2022.)

Sharapova ja kumppanit (2019) selvittivät Isossa-Britanniassa terveydenhuollon ammattilaisten ja lääketieteen opiskelijoiden näkemyksiä sähköisten alustojen kautta toteutettavaa työtä kohtaan. Enemmistö eli yli 60 % tutkimuksen vastaajista oli valmis tekemään alustatyötä osa-aikatyönä. Arvioitaessa kokoaikatyötä kiinnostus alustatyötä kohtaan oli selvästi vähäisempää. Puolet vastaajista ei valitsisi alustatyötä kokoaikatyökseen, eikä 25 % vastaajista tekisi sitä edes osana kokoaikatyötään. Tätä perusteltiin sillä, että kokoaikatyöltä odotetaan vakautta sekä perinteisen palkan tuomia etuja. Myös alustatyön sääntely arvioitiin puutteelliseksi. Osa-aikatyöhön liittyen alustatyöt nähtiin mahdollisuutena ansaita lisätuloja. (Sharapova ym. 2019.) Kahdessa yhdysvaltalaisessa hoitokodissa toteutetussa etnografisessa tutkimuksessa suurimmaksi motivaatitekijäksi sille, miksi hoitajat valitsivat alustatyön, kuvattiin suurempi palkka. Muina alustatyöhön motivoineina syinä mainittiin autonomia, työn ajoitus ja mahdollisuus työmäärän säätelyyn. (Lien 2023.)

Saudi-Arabiassa, jonne valtaosa hoitotyöntekijöistä tulee ulkomailta jo nyt, tunnustetaan tulevaisuudessa yhä kasvava tarve henkilöstölle. Maan terveydenhuoltojärjestelmä nojaa erityisesti sairaanhoitajien työpanokseen ja asiantuntijuuteen. Tutkimuskyselyllä (102 sairaalaa, n=379) selvitettiin sairaanhoitajien näkemyksiä alustatyöstä hoitotyössä. Merkityksellisinä

seikkoina nähtiin työn joustavuus ja työtehtävien monipuolisuus. Myös vapaus valita työtehtäviä korostui osin kulttuurillisista syistä, sillä kaikkia sairaanhoitoon liittyviä työtehtäviä tai miespotilaiden hoitamista ei pidetä naistyöntekijöille Saudi-Arabiassa suositeltavina. Vastaajista erityisesti alle 40-vuotiaiden ryhmä korosti alustatyön positiivisia vaikutuksia arkipäivän elämäänsä sekä yksilölliseen että ammatilliseen kehitykseensä. Saudi-Arabiassa alustatalous nähtiin yhtenä mahdollisuutena vastata hoitohenkilöstön riittävyyteen liittyviin merkittäviin haasteisiin. (AL-Dossary 2022.)

Saudi-Arabiassa asiaa on tutkittu myös terveydenhuollon toimijoiden ja päätöksentekijöiden näkökulmasta ja heille teetetyssä verkkokyselyssä (n=712) tavoitteena oli selvittää ja arvioida erilaisia näkökulmia liittyen alustatalouden integrointiin terveydenhuoltoon. Tutkimuksen mukaan alustatalous voi mahdollistaa muun muassa työllisyyden kasvun sekä työskentelymahdollisuuksien lisääntymisen. (Alanzi 2021b.)

Alustatyö nähdään yhtenä toiminnan vaihtoehtona, jolla voidaan vastata eri toimijoiden tarpeisiin. Alustatyössä yhdistyvät terveyssektorin toiminnan edellytykset, henkilöstön optimaalinen mitoitus ja hoitajien tarpeet. Työskentelymuoto yhdistää työvuorotoiveiden huomiointiin itseaikaaututuksen keinoin ja tarjoaa työn kokonaisuuden, jossa on mahdollisuus niin sisäisiin keikkatöihin kuin osa-aikaiseen tai tarvittaessa kutsuttavaan työhönkin. (Bowie ym.2022; Gray ym. 2024.) Hoitotyössä toteutettavan mahdollisimman joustavan työnjaon nähdään hyödyttävän kaikkia osapuolia aina potilaista työnantajiin ja työntekijöihin (Gray ym. 2024).

Hoitajuuteen yhdistetään enenevässä määrin halu ja tarve työn joustavuuteen. Yhdysvalloissa vuonna 2022 sairaanhoitajille suunnatun kyselyn (n=88) mukaan yli puolet (58,8 %) osallistujista piti joustavimpana työn tapana sellaista työtä, jossa työntekijällä oli mahdollisuus itse valita säännölliseen työaikaansa kuuluvat, itselleen sopivimmat työvuorot. Seuraavaksi suosituinta oli eri pituisten työvuorojen tekeminen (24,7 %) ja mahdollisuus työskennellä osa-aikaisesti (24,7 %) sekä alustatyön kaltainen mahdollisuus valita itselleen tehtäviä työvuoroja ilman muuta sitoutumista organisaatioon (22,4 %). Lisäksi työntekijät pitivät tärkeänä muun muassa mahdollisuutta valita itse yksikkö, jossa he kävivät töissä (23,5 %). Alustatyö onkin nähty joustavuutensa ja työskentelymalliin kuuluvan itseohjautuvan työvuorosuunnittelun myötä vastauksena siihen, miten myös kokeneita hoitajia voidaan sitouttaa työhön. Alustatyön arvioidaan osaltaan mahdollistavan työvoiman vaihtumiseen liittyvän osaamisvajeen minimoimisen. Tällainen osaamisvaje yhdistetään esimerkiksi tilanteeseen, jossa henkilöstöä eläköityy ja uutta työvoimaa tulee alalle. (Bowie 2023.)

Alustatyöntekijöiden määrän lisääntyminen ja muuttuvat työnkuvat voidaan nähdä organisaatioissa myös haasteena. Tilanteessa korostuu asiantunteva johtaminen. Kustannus-  
hyötyanalyysi voidaan nähdä edellytyksenä toiminnan tavoitteiden optimaaliselle täyttymiselle  
myös organisaation näkökulmasta. Toisaalta tämän kaltaisen työn voidaan ajatella vastaavan  
työntekijöiden tarpeisiin työn joustavuudesta ja valinnanvapaudesta. Näiden tekijöiden on myös  
todettu olevan yhteydessä lisääntyneeseen työhyvinvointiin. (Prestia 2019.)

Alustojen työntekijälähtöisyys voidaan nähdä työhyvinvointia tukevana etenkin silloin, jos  
toiminta yhdistyy hyviin ja reiluihin työoloihin ja palkkaukseen. Esimerkiksi isobritannialainen  
Equalcare.coop-alustayritys lupaa kauttaan palkatuille sote-sektorin työntekijöille asian-  
mukaisen palkan, mutta lupaa toisaalta tehdä tämän lisäämättä työn ostajien kustannuksia.  
Tällöin kasvussa ei tavoitella niinkään sijoittajien odotuksia tuotolle ja laajenemiselle, kuin  
pyritään turvaamaan työntekijöiden hyvinvointi ja työskentelyolosuhteet. (European Agency for  
Safety and Health at Work 2024.)

Alankomaissa toimiva alustayritys WorkFlow yhdistää työntekijän näkökulmasta sekä alustatyön  
että ansiotyön hyviä puolia tarjoamalla alustayrityksen joustavuutta mutta työsuhteen vakautta.  
Kyseisellä alustalla alustatyöntekijöinä toimivat lääkärit saavat työsuhteen Rijnmondin alueella  
toimiviin yhdeksään sairaalaan ja voivat valita työvuoronsa kyseisiin sairaaloihin alustayrityksen  
kautta tarjotuista työvuoroista. Kyseisellä alustalla työskentely edellyttää sitä, että työntekijä  
tekee 50 % vuoden työtunneista hänelle nimetyssä sairaalassa, johon hänellä on pääasiallinen  
sopimus, ja vähintään 25 % työtunneista tulee tehdä alueelle rekisteröidyssä toisessa  
sairaalassa. (European Agency for Safety and Health at Work 2024.)

Vaikka toisaalta etätö ja digitalisoituminen tarjoavat myös hoitotyössä mahdollisuuksia  
ammattilliseen kehittymiseen ja joustavuuden lisääntymiseen, ne toisaalta myös voivat haastaa  
työhyvinvointia kuormituksen lisääntymisen kautta, etenkin mikäli vaihtoehtojen lisääntyminen  
tarkoittaa myös uusien opittavien asioiden omaksumista ja harjaantumista niissä. Onkin  
mahdollista, että alustatyöhön liitetty joustavuus ja valinnanvapaus eivät aina ole todellisia, sillä  
sen varjopuolena voi olla yhteys tulojen ja taloudellisen pärjäämisen epävarmuuteen sekä  
stressin lisääntymiseen. Alustatyössä terveydenhuoltotyön riskit, kuten työn korkea intensiteetti,  
henkinen kuormittavuus ja esimerkiksi häirintään tai työn fyysiseen kuormittavuuteen liittyvät  
seikat voivat myös kärjistyä. (European Agency for Safety and Health at Work 2024.)

Työhyvinvointiriskejä ei juurikaan alustojen puolesta pyritä hallitsemaan tai tähän osoitetut  
keinot ovat marginaalisia. On myös mahdollista, että alustojen kautta palkatut työntekijät eivät  
tule samoin kuulluksi mahdollisista työpaikan tai työyhteisön epäkohdista kuin organisaatioihin

suoraan palkattu henkilöstö. Heidän kollegiaalinen suhteensa toisiinsa ja organisaation työntekijöihin voi muodostua puutteelliseksi ja heidän vaikutusmahdollisuutensa suoraan palkattua henkilöstöä heikommaksi. Tietyissä tilanteissa on ollut havaittavissa myös työyhteisön vähäinen tuki alustayritysten kautta palkatuille työntekijöille, jolloin nämä ovat joutuneet selviämään työstään liioitellunkin itsenäisesti. (European Agency for Safety and Health at Work 2024.)

Varoittaviakin esimerkkejä alustayritysten käyttöönottoon liittyen löytyy. Kahdessa yhdysvaltalaisessa hoitokodissa toteutetussa etnografisessa tutkimuksessa (Lien 2023) havaittiin, että alustatyöntekijöiden vaihtuvuus ja heikko sitoutuminen työyhteisöön aiheutti osin ennakoimattomia haasteita työnjohdolle. Myös vakituinen henkilöstö koki työvastuunsa lisääntyneen ja monimutkaistuneen. Heidän mielestään alustatyöntekijöiden kiinnittyminen työyhteisöön ja työn etiikka eivät olleet samalla tasolla vakituisen henkilöstöön verrattaessa. Alustatyön käyttö hoivakodeissa lisäsi vakituisen henkilöstön kuormitusta, ja he kokivat muun muassa eettisen taakan lisääntymistä, sillä yksilöllisen ja hyvän hoidon antaminen vaikeutui. Vakituisen henkilöstön palkka myös pieneni ja he joutuivat työskentelemään niissä työvuoroissa, joihin alustatyöntekijöitä ei saatu palkattua, eli viikonloppuina ja loma-aikoina. (Lien 2023.)

Tutkimuksen kuluessa kaikki siihen haastatellut vakituiset hoitajat irtisanoutuivat tai muuttivat työaikansa hoitokodeissa osa-aikaiseksi. Osa heistä siirtyi alustatyöntekijöiksi. Monet työskentelytapaa vaihtaneet hoitajat olivat aiemmin toimineet vakituisina hoitajina, mutta he olivat kohdanneet kyseisessä työssään merkittäviä epäkohtia. Siirtyminen alustatyöntekijöiksi toisaalta lisäsi itsemääräämisoikeutta ja työstä saatuja korvauksia. Hoitajien siirtyminen alustatyöntekijöiksi pakotti myös hoitokodit tarkastelemaan palkkaustaan sekä työnjohtamistapojaan. Muutoksen myötä myös kaikki hoitokodin johtoa tutkimuksessa edustaneet haastateltavat erosivat työstään. Tilanteen ratkaisuksi tutkimuksessa ehdotettiin vakituisen henkilöstön palkanlisää sekä huomion kiinnittämistä alustatyöntekijöiden pysyvyyteen. Lisäksi merkityksellisenä nähtiin se, että hoitokodeille olisi mahdollista tehdä yhteistyötä alustayritysten kanssa ja palkata toistuvasti samoja työntekijöitä. (Lien 2023.)

Kriittisesti alustatyön mahdollisuuksia hoitotyössä ovat tarkastelleet myös tutkijat Wells ja Ustek Spilda (2024). He ovat kohdanneet asiaa koskevan tutkitun tiedon vähyyden ja toteuttaneet itse osana kansainvälistä Fairwork-tutkimushanketta alustatyötä tehneiden hoiva-avustajien ja sairaanhoitajien kysely- ja haastattelututkimuksen (n=29) Yhdysvalloissa. Tutkimuksen tulokset näyttävät paljastavan alustatyön heikentävän vaikutuksen työntekijöiden työoloihin hoitoalalla. Syyinä tähän tutkijat pitävät muun muassa sitä, että alustayritykset perustavat toimintansa

algoritmiseen johtamiseen, mikä aiheuttaa henkilöstölle ongelmia. Nämä havainnot ovat yhteneviä muihin alustatyöaloihin ja liittyvät esimerkiksi järjestelmien ominaisuuksiin, joilla ne rajaavat käyttäjien toimintaa. Esimerkinä toiminnoista voidaan mainita työsuoritteiden arviointeihin liittyvä pisteytys, joka vaikuttaa suoraan alustojen kautta jaettaviin jatkotyömahdollisuuksiin. (Wells & Ustek Spilda 2024.)

Lisäksi Wells ja Ustek Spilda nimeävät alustayritysten toimintamenettelyissä työntekijöiden asemaa heikentäviä seikkoja kuten alipalkkauksen, katteettomat lupaukset työvuoroista, liiallisen kannustamisen keskinäiseen kilpailuun ja työsuojelulainsäädännön kiertämisen. Alustatyön lisääntymisen myötä tutkijat päättelevät myös potilaan aseman heikentyvän ja näkevät haasteita muun muassa hoidon jatkuvuudessa. Wells ja Ustek Spilda arvioivat alustayritysten nopeasti syntyneen aseman terveydenhuollossa olevan seurausta myös siitä, että hoitohenkilöstön työllisyystilanne on heikentynyt ja hoitajat etsivät erilaisia tapoja työllistymiseen. Taustalla ovat myös perinteisiin työsuhteisiin liittyvät, parannuksia kaipaavat työolot, jotka ovat saaneet työntekijät siirtymään alustatyöntekijöiksi heidän tavoitellessaan ”voimaantumista” ja itsemääräämisoikeuden lisääntymistä. (Wells & Ustek Spilda 2024.)

Alustayritysten käytössä terveydenhuollon yksiköiden rekrytinnissa on myös Sveitsissä tapahtunut merkittävä lisäys viime vuosina (Shad ym. 2025). Tutkimusartikkelissaan Shad kumppaneineen (2025) kuvaa yksityiskohtaisesti alustayrityksen kautta tapahtuvan rekrytinnin eri vaiheita. Shad kumppaneineen perustaa tutkimuksensa yksittäisen sveitsiläisen, terveydenhuoltohenkilöstöstä rekrytoineen alustayrityksen tietoihin vuodelta 2022. Tutkimuksen tiedot koskivat sairaanhoitajien rekrytointia ja rekrytointia toteuttaneen alustayrityksen asiakasyrityksinä Sveitsissä toimivat 78 sairaalaa, 33 pitkäaikaishoidon yksikköä, 30 kotihoidon organisaatiota ja 11 muuta terveydenhuollon yksikköä. Alustan kautta työskentelymahdollisuus oli sekä organisaatioiden viralliseen varahenkilöstöön kuuluvilla hoitajilla että yksittäisiä vuoroja alustan kautta tekevillä muilla hoitajilla. Alustan välityksellä työvuorovarouksia kertyi hieman yli 500 hoitajalle. Yksittäisiä vuoroja tekevien hoitajien oli mahdollista rekrytoitua kaikkiin alustaa käytettäviin yrityksiin, organisaatioiden viralliseen varahenkilöstöön kuuluville hoitajille oli erikseen nimetty ne organisaatiot, joissa työskentely heille oli mahdollista. Alusta hallinnoi työvuorojen jakoa. (Shad ym. 2025.)

Shadin ja kumppaneiden mukaan työsuhteen muodostuminen alustalla voi tapahtua joko työntekijän varatessa organisaation ilmoittaman työvuoron tai organisaation varatessa työntekijän vapaaksi ilmoittaman työntekijäresurssin. Algoritmisen johtamisen keinoin järjestelmään on mahdollista muodostaa ryhmiä, joille tehtäviä ensisijaisesti tarjotaan. Järjestelmä sallii

kuitenkin myös niin sanotun käsin poiminnan, eli organisaation edustaja voi poimia mahdollisia työntekijöitä alustalla lähempään tarkasteluun ja arviointiin. Artikkelissa korostetaan miltei reaaliaikaista ja sujuvaa tiedonsiirtoa organisaatioiden ja alustayrityksen käyttämien järjestelmien välillä. (Shad ym. 2025.)

Shad kumppaneineen jaottelee terveydenhuollossa toimivat alustat kolmeen erilaiseen toimintamuotoon eli henkilöstöä välittävät alustat voivat olla yhden organisaation sisäisiä, useamman organisaation yhteisiä tai organisaatioiden ulkopuolella hallinnoituja, vain ulkopuolisen henkilöstön rekrytointiin tarkoitettuja. Alustayritykset voidaan jaotella myös kahteen eri kategoriaan noudatetun palkkaustavan mukaisesti: työntekijät voivat kuulua joko organisaation palkattuihin työntekijöihin tai toimia freelancereina. Palkkaustapa vaikuttaa myös maksettavan korvauksen suuruuteen. Freelancer-toimijat saavat usein määrittää itse korvauksensa, joten se saattaa olla palkatun työntekijän palkkaa korkeampi, joskin myös alihinnoittelun mahdollisuus on tiedostettu. Osalla alustoista onkin myös alihinnoittelun estäviä toimintoja. Koko palkkauksen prosessi rekrytoinnista työsopimukseen ja palkkaukseen suoritetaan alustan kautta automatisoidusti. (Shad ym. 2025.)

Työn arviointi eli niin sanottu pisteytys alustalla on mahdollista toteuttaa siten, että työntekijä pääsee arvioimaan työnantajatahoa ja työnantajataho pystyy arvioimaan työntekijää määritettyjen kriteereiden perusteella. Tällaista arviointia ei kuitenkaan käytännössä ollut toteutettu tutkitulla terveydenhuollon alustalla. Alustojen käytön yhteydessä kertyvän metadatan hyödyntämisellä Shad ja kumppanit näkevät mahdollisuuksia paitsi lähes reaaliaikaisessa työn tarpeen määrittämisessä organisaatioissa myös myöhemmissä arvioissa. Järjestelmään kertyvää tietoa voidaan hyödyntää monin eri tavoin tiedolla johtamisessa ja päätöksenteossa. (Shad ym. 2025.)

Dingelstad kumppaneineen (2025) toteaa alustatyön tehneen itsensä työllistämisen ja vuoroperustaisen työn aiempaa saavutettavammaksi sairaanhoitajille. Tutkijat nostavat esiin Hollannissa tapahtuneen muutoksen: alustojen kautta tapahtuva hoitotyö on lisääntynyt merkittävästi, ja itsensä työllistävien hoitotyöntekijöiden määrä oli noussut jo vuonna 2023 noin 180 000 työntekijään käsittäen 12 % maan hoitotyöntekijöiden kokonaismäärästä. Alustat perustavat työnjakonsa algoritmiseen luokitteluun, jossa hoitajien profiilit ja työntekijöitä tarvitsevat organisaatiot yhdistetään määritettyjen muuttujien perusteella. Tällaisia voivat olla esimerkiksi etäisyys työpaikasta, pätevyudet, suositukset, erilaiset järjestelmään kuuluvat pisteytykset sekä arvioinnit. (Dingelstad ym. 2025.)

Monilla alustoilla on reservissään suuri joukko rekisteröityjä hoitajia, joille algoritmeja hyödyntäen on mahdollista tarjota myös viime hetken työpaikkoja. Nopeasyklisyys erottaakin

alustayritykset perinteisistä rekrytointipalveluista. Alustayritysten käyttö rekrytoinnissa eroaa kuitenkin hoitoalalla hieman perinteisistä alustayritystoiminnoista. Hoitoalalla kaikki keikkatyöntekijät ovat rekisteröityjä ammattilaisia ja heitä palkkaavat organisaatiot yksittäisten henkilöiden sijaan. Hoitohenkilöstöllä on myös mahdollisuuksia valita, toimivatko he palkattuina työntekijöinä vai yrittäjinä ja tutkijoiden mukaan heillä vaikuttaa myös olevan monia muita alustatyöntekijöitä paremmat mahdollisuudet vaikuttaa työoloihinsa. (Dingelstad ym. 2025.)

Dingelstad kumppaneineen (2025) tarkastelee tutkimuksessaan erityisesti sitä, miten alustatyö muokkaa käsitystä hoitotyöstä ja aiempaa ajatusta hoitotyöntekijöistä kutsumustyöntekijöinä, arjen sankareina tai anonyyminä osana hoitotyövoimaa. Näiden määrittelyiden sijaan hoitajia tuskin koskaan mielletään itsenäisiksi tai määrätietoisiksi uraehmisiksi. He valitsivat tutkimuksensa kohteeksi 12 hollantilaista alustayritystä, jotka rekrytoivat pätevyiteitä sairaanhoitajia ja olivat suunnattuja ammatinharjoittajille, tarjosivat yksittäisiä työvuoroja hoitolaitoksissa, sairaaloissa tai muissa organisaatioissa sekä sovelsivat toiminnassaan ainakin osittain algoritmista johtamista. Tutkijat totesivat tutkimuksessaan, että alustayritykset loivat verkkosivuillaan ja esittelymateriaaleissaan sairaanhoitajille itsestään aiemmasta poikkeavan, voimaannuttavan kuvan. Hoitajia palkkaaville organisaatioille taas alustayritykset profiloituivat nopean rekrytoinnin, laadunvalvonnan ja optimoidun työsuunnittelun mahdollistavina toimijoina. Tutkijoiden mukaan alustayritykset nostavat esiin vaihtoehtoisia työn muotoja ja auttavat näin muodostamaan käsitystä hoitotyöstä uudelleen. Samalla alustatyö kuitenkin normalisoi sellaisia työn muotoja, johon liittyy sekä taloudellisia että sosiaalisia riskejä. (Dingelstad ym. 2025.)

Saudi-Arabiassa alustayritysten kautta tapahtuvaa terveydenhuollon freelance-toimintaa tutkinut Alanzi (2021a) tunnistaa alustatyön mahdollisuudeksi niin sanotun passiivisen työvoiman aktivoimisen ja tämän mahdolliset vaikutukset talouskasvuun. Toisaalta haasteina voidaan nähdä selkeiden säännösten ja ohjaavan lainsäädännön puute, yksityisyyteen ja terveystietojen käsittelyn turvallisuuteen liittyvät haasteet sekä keikkatalouteen liitetty epävakaus. Ratkaisuksi esitettiin selkeiden toimintamallien ja sääntelyn kehittämistä. (Alanzi 2021a.)

Alanzin (2021a) tutkimuksessa tunnistettiin myös alustojen kautta keikkailevien henkilöiden lojaaliuden merkitys organisaatioille. Työntekijöiden vastuun ja velvollisuudentunnon nähtiin vaikuttavan palveluiden ja hoidon laatuun sekä edelleen siihen, miten asiakkaat suhtautuivat terveydenhuollon organisaatioihin. Alustojen kautta terveydenhuollossa keikkailevien

henkilöiden osalta pidettiin myös mahdollisena työhyvinvointiin liittyvien negatiivisten seikkojen, kuten lisääntyneen kuormituksen, stressin ja ahdistuksen lisääntymistä. (Alanzi 2021a.)

Alustojen kautta tapahtuva keikkailu nähtiin kuitenkin tulevaisuuden toimintatapana, mikä mahdollistaa globaalin työvoiman saatavuuden, osaamisresurssien ja tietopohjan lisääntymisen sekä kilpailukyyn paranemisen. Tämä kuitenkin edellytti digitalisaation ja sitä tukevien teknologioiden sekä alalle tarpeellisen sääntelyn kehitystä. (Alanzi 2021a.)

## 2.3 Esimerkkejä alustayrityksistä Suomen terveydenhuollossa

### **Yritys 1: Alustayritys Sotender**

Useilla hyvinvointialueilla käytössä oleva alustayritys Sotender mahdollistaa työtehtäviin hakeutumisen kautta kaikille sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisille ja myös alan opiskelijoille muodostaen näin järjestelmään niin sanotun osaajapoolin. Sotenderin kautta työntekijää rekrytoitaessa työntekijän työnantajana toimii aina työnantaja, kuten esimerkiksi hyvinvointialue. Työntekijä rekisteröityy Sotenderin palveluun, ja työnantajan hyväksytyä hänet tarjotut työkeikat ovat varattavissa Sotender-alustaohjelmiston kautta matkapuhelinsovelluksessa. Tarjolle asetetun työtehtävän varauksesta välittyy tieto työnantajalle, minkä jälkeen työnantajan esihenkilö kontaktoi työntekijän ja läpikäy työvuoron kannalta olennaiset asiat. (Sotender 2025.)

Sotenderin tapahtumatiedot ja metadata mahdollistavat myös tiedolla johtamisen. Sotender ei kerro julkisesti verkkosivuillaan sitä, onko työvuorojen varausten yhteydessä aina käytössä algoritmisen johtamisen keinoja. Kerättyjä tietoja kuitenkin yrityksen tietosuojaselosteeseen mukaan käytetään tekoälyn kehittämiseen. (Sotender 2025.)

Sotenderin verkkosivujen mukaan eri palveluntuottajien palveluiden yhdistäminen on myös mahdollista. Esimerkiksi Sotender-keikkatyösovellus ja tekoälyn perustuva Vuorox-vuorosuunnittelujärjestelmä täydentävät toisiaan ja Vuorox-tekoälyä käytetään muun muassa huomioimaan työntekijöiden toiveet työvuorosuunnittelussa. (Sotender 2025; Vuorox 2025.)

### **Yritys 2: Alustayritys Hoiwa**

Hoiwa on sosiaali- ja terveydenhuoltoalan alustayritys, joka toimii työsuhteissa itse työnantajana ja palkanmaksajana. Hoiwan asiakkaita ovat sekä julkisen että yksityisen sektorin organisaatiot, ja Hoiwa tarjoaa työntekijöille sekä keikkatöitä että pitempikestoisia työsuhteita. Yrityksen

palkkaamiin työntekijäryhmiin kuuluvat lähihoitajat, sairaanhoitajat, lääkärit ja alojen opiskelijat. Kotimaisen toiminnan lisäksi yritys mainitsee verkkosivuillaan mahdolliseksi kansainvälisen rekrytointin erillissopimuksella. (Hoiwa 2023.)

Hoiwa varmistaa työntekijöiden pätevyyden sekä kielitaidon, työhistorian, alaan liittyvät luvat kuten lääkeluvan sekä toiveen siitä, millaista työtä hakija etsii. Hakemuksen ja automatisoidun haastattelun jälkeen työn tekijä pääsee rekisteröitymään Hoiwan alustalle. Työn tarjoaja jättää vapaana olevista työtehtävistä Hoiwalle tilauspyynnän verkossa ja vapaat työvuorot välitetään työntekijöille haettavaksi uudistetun Aurora-alustan kautta. Sopivan työntekijän löydyttyä Hoiwa toteuttaa hyväksyntää koskien sähköpostikontaktointin työn tarjoajan kanssa. Työn tarjoaja päättää siitä, kuka mahdollisista tarjokkaista tehtävään valitaan. Työntekijän työsopimus Hoiwan kanssa solmitaan, kun ensimmäinen työtehtävä on sovittu. Auroran toiminnassa hyödynnetään muun muassa tekoälyä, mutta yritys ei julkaise tietoa toiminnoista tarkemmin. Tätä selvitystä kirjoitettaessa Auroraa jatkokehitetään. (Hoiwa 2023.)

### **Yritys 3: Alustapalvelu Sociala Oy**

Sociala-alustapalvelu koostuu kahdesta osakokonaisuudesta: Pala-alustasta, joka kokoaa yhteen kotona asumista edistäviä palveluita ja niiden tuottajia, sekä henkilöstövuokrauksen alustasta, jota hyödyntäen on mahdollista välittää sote-henkilöstöä esimerkiksi hyvinvointialueiden tarpeisiin. Socialan taustalla on verkkosivujen perusteella kansalaisvaikuttajien halu tarjota eri järjestöille ja yhteiskunnallisille yrityksille digitaalinen alusta, joka mahdollistaa myös yhteiskehittämisen. (Sociala 2025.)

Pala-alustalle palveluntarjoajaksi hyväksytään Sosteri-rekisteriin rekisteröityneet ja luotettavan toimijuuden soveltuvuusvaatimukset täyttävät terveydenhuollon palveluja, sosiaalipalveluja ja sosiaalihuollon mukaisia tukipalveluja tuottavat yritykset (Sociala 2025).

Verkkosivuilla esitetyn tiedon perusteella palveluntuotannosta alustan kautta vastaavat kymmenet henkilöstövuokrauksen palveluntuottajat sekä yli sata pirhalaista. Alustapalvelu käsittää tiedot palveluntuottajayrityksistä sekä vuokrattavasta henkilöstöstä, heidän osaamisestaan ja tarvittavista, olemassa olevista luvista. Lisäksi järjestelmässä toimivat laskutus, maksatus ja palautejärjestelmä sekä tiedolla johtamisen mahdollistava raportointi. Myös palveluntuottajaverkoston perehdytys on mahdollista samoin kuin alustapalvelun muokkaus ostajan tarpeisiin sopivaksi. (Sociala 2025.)

Sociala on mukana Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy:n ja Työterveyslaitoksen yhteishankkeessa, jossa selvitetään kokemuserustaisesti tekoälyn ja digitaalisten innovaatioiden

työelämävaikutuksia. MANAGE-AI-hankkeessa (2025–2028) tutkitaan ja arvioidaan, miten digitaaliset ja tekoälyyn perustuvat innovaatiot vaikuttavat työtehtäviin, työn organisointiin ja osaamiseen. (Työterveyslaitos n.d.b)

Edellä mainittujen yritysten lisäksi useat rekrytointiyritykset hyödyntävät osana toimintaansa alustatoimintoja, näistä yrityksistä esittelemme seuraavassa muutamia.

#### **Yritys 4: Alustatoimintoja hyödyntävät rekrytointiyritykset Tempore Henkilöstöpalvelut Oy sekä Onvire Oy**

Kuntien, kuntayhtiöiden ja hyvinvointialueiden omistamaan Numera-organisaatio-kokonaisuuteen kuuluvat muun muassa sote-alan sijaispalveluita kunnille ja hyvinvointialueille tarjoava Tempore Henkilöstöpalvelut Oy sekä työvoiman vuokrausta, rekrytointia sekä suora-hakupalvelua yksityisen sektorin asiakkaille tarjoava Onvire Oy. (Tempore n.d; Onvire n.d)

Tempore Henkilöstöpalvelut Oy tarjoaa keikkatöitä sosiaali- ja terveysalalla, varhaiskasvatuksessa sekä ateria- ja puhtaanapito palveluissa. Temporen kautta on mahdollisuus työskennellä aiemmalla työnantajalla keikkalaisena tai hakeutua töihin uusiin yksiköihin. Yritys tarkistaa työnhakijan pätevyyden, kokemuksen ja soveltuvuuden sekä oikeudet ja haastattelee työnhakijan. Työntekijälle on käytössä työtarjotin-palvelu. (Tempore n.d)

Onvire Oy:n kautta on mahdollista keikkailu yksityissektorilla sosiaali- ja terveysalalla ikääntyneiden palveluissa, vammais- ja sosiaalipalveluissa, mielenterveys- ja päihdepalveluissa sekä lastensuojelussa. Keikkalaisille käytössä on Onvire-palvelualusta Nextstaff. Sekä Onviren että Temporen kautta työskenneltäessä käytössä on lisäksi Nexttime-mobiilisovellus, jossa Temporen ja Onviren tarjoamat sijaistyömahdollisuudet sekä avoimet työpaikat ovat nähtävillä järjestelmään rekisteröityneille käyttäjille. Työvuorojen sitovat varaukset tehdään joko suoraan järjestelmää käyttäen tai palvelukeskuksen kautta. Tempore tai Onvire toimivat työsuhteissa itse työnantajina ja käytössä on Avaintes-työehtosopimus. Työntekijät ovat oikeutettuja työterveys-huoltoon, ja lisäksi heille annetaan mahdollisuus lääkehoitokoulutusten suorittamiseen. Palkka maksetaan työntekijälle joka perjantai, jos työsuhde on kestoltaan 1–12 vuorokautta, pidemmissä työsuhteissa palkka maksetaan kuukausittain. (Tempore n.d; Onvire n.d.)

#### **Yritys 5: Toimintojen ulkoistuspalvelua tarjoava, alustatoimintoja hyödyntävä MediPower**

MediPower on sote-alan suomalainen henkilöstöpalvelu- ja rekrytointiyritys, joka on osa myös muun muassa teollisuuden työntekijöitä rekrytoivaa WorkPower-konsernia. MediPower-yrityksen kautta lääkäreiden, psykologien ja sote-alan muiden työntekijöiden on mahdollista

työllistystä keikkavuoroihin tai pidempiin sijaistuksiin. Suomen ohella työntekijöiden rekrytointi on mahdollista myös Euroopasta. (Medipower n.d.)

Työntekijä voidaan palkata tilanteen mukaan joko työsuhteeseen MediPowerille tai suorarekrytointina asiakasyritykselle. Asiakasyrityksiä koskien on mahdollista palkkaus myös vakituiseen työsuhteeseen. Yritys tarjoaa myös toimintojen ulkoistuspalvelua pienemmille tai suuremmille yksiköille. Terveystieteiden sektorille sijoittuvana esimerkkinä yritys esittelee ulkoistettua sairaanhoidon puhelinneuvontaa. (Medipower n.d.)

Työtehtävien vastaanottoon, työntekijäprofiilin ylläpitoon, työtuntien kirjaamiseen ja palkkajaksujen tarkasteluun yrityksellä on käytössä Keikkari-sovellus. (Medipower n.d.)

### **Yritys 6: Kuntarekry-sivusto**

Kuntarekry on valtakunnallinen julkissektorin työnhakupalvelu sekä kuntaorganisaatioiden ja hyvinvointialueiden rekrytointipalvelu. Kuntarekry ei ole varsinainen alustapalvelu vaan sivusto, jolla työntekijät voivat hakea työtä tai työnantajat voivat ilmoittaa avoimista työpaikoistaan. Työntekijöitä voivat palvelussa rekrytoida työpaikkoihin, sijaistuksiin tai keikkatyöhön esimerkiksi kunnat, kaupungit, hyvinvointialueet, kuntayhtymät, oppilaitokset ja kuntien omistamat yritykset. Työtehtäviä voi hakea joko täyttämällä työnantajan oman rekrytointin lomakkeen tai tallentamalla oman henkilökohtaisen työnhakijaprofiilin Kuntarekry-järjestelmään. Työntarjoaja toimii työsuhteissa aina työnantajana, sillä Kuntarekry on vain omistajiansa tarjoama sähköinen kanava työtehtävien tarjoamiseen ja työntekijöiden etsintään. Sen kautta mahdollistuvat työpaikkailmoittaminen, rekrytointiprosessin läpivienti ja sijaistenhallinta. Kuntarekryllä on Suomessa yli 350 asiakasorganisaatiota ja järjestelmässä on jatkuvasti avoinna tuhansia työpaikkoja. (Kuntarekry 2024.)

## 3. Pirkanmaan hyvinvointialuetta koskevan haastattelututkimuksen toteuttaminen

### 3.1 Taustaa

Haastattelututkimuksessamme tarkastelemme Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstörekrytinnin nykytilaa, alustayritysten sekä soteorganisaation yhteistyötä ja siihen liittyviä valmiuksia. Tarkastelemme alustayrityksiä nimenomaisesti rekrytointikanavana lähityöhön, digitaalisilla alustoilla tapahtuvan etätyöskentelyn olemme rajanneet käsittelyalueemme ulkopuolelle.

Pääsääntöisesti tarkastelemme raportissamme digitaalisten alustojen käyttöä palkkasuhteisen työn rekrytinnissa, sillä yrittäjä- tai freelancertoiminta sosiaali- ja terveydenhuollon kontekstissa julkisella sektorilla Suomessa on toistaiseksi hyvin vähäistä.

Kuten edellä on tuotu esiin, ovat alustoitumiseen, alustavälitteiseen työhön ja alustatyöhön liittyvät toimintamallit muuttuvia. Tämä johtuu sekä työelämän että alustoihin liittyvien ominaisuuksien, sääntelyn ja digitalisaation kehityksestä. Havaintojemme perusteella erilaisten digitaalisten alustojen käyttö toimintoja helpottavana tekijänä muun muassa työvuorojen jakamisen osalta on myös tullut osaksi monien perinteisten rekrytointiyritysten palveluvalikoimaa. Raja digitaalisia alustoja osin työnjakoon käyttävien perinteisten rekrytointiyritysten ja vain alustayrityksiksi profiloituvien työtä välittävien yritysten välillä ei aina ole selvä.

Tähän perustuen tutkiessamme alustayrityksiä sosiaali- ja terveydenhuollon rekrytinnin kontekstissa, emme myöskään omasta määrittelystämme rajanneet pois kaikkia perinteisiä rekrytointiyrityksiä. Mikäli ne ovat laajentaneet omaa toimintaansa siten, että osa niiden toteuttamasta rekrytinnista tapahtuu alustavälitteisesti, tarkastelemme niitä osana kokonaisuutta. Toisaalta toisessa määrittelymme ääripäässä voidaan ajatella olevan vain sellaista yritysten, jotka toteuttavat vain alustavälitteistä rekrytointia.

Harkintamme jälkeen olemme pitäneet tutkimuksessamme mukana myös Kuntarekryn, vaikka se ei vastaakaan perinteisen alustayrityksen määrittelyä. Kuntarekryä käytetään kuitenkin selvityksemme mukaan Pirkanmaan hyvinvointialueella rekrytointitoimintoihin, joita olisi mahdollista hoitaa myös alustayritysten kautta. Näin ollen Kuntarekryn jättäminen pois selvityksestä olisi jättänyt rekrytointia koskevaan kokonaisuuteen tietoaukon.

## 3.2 Aineisto ja menetelmät

Alustatyö terveydenhuollossa -hankkeen haastatteluaineisto koostuu 12 henkilön puolistrukturoiduista haastatteluista. Tutkimuskohteena olivat Pirkanmaan hyvinvointialueen sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa ja tukipalveluissa eri johdon tasoilla (ylin johto, keskijohto ja alin johto) työskentelevät johtajat sekä lähiesihenkilöt.

Terveydenhuollon johdolla on strateginen rooli organisaation toiminnan ja päätöksenteon suunnittelussa ja toteutuksessa. Ylimmän johdon, keskijohdon ja lähiesihenkilöiden näkemykset tarjoavat kokonaisvaltaisen kuvan siitä, miten digitaalisten alustojen käyttöä voidaan konkreettisesti hyödyntää terveydenhuollon rekryointihaasteiden ratkaisussa ja kustannusten hillitsemisessä. Johto ymmärtää organisaation haasteet, resurssien kohdentamisen sekä sen, miten uudet innovaatiot, kuten alustatyö, voisivat käytännössä muuttaa toimintatapoja ja parantaa alan houkuttelevuutta. Näin ollen heidän näkemyksensä ovat ratkaisevia arvioitaessa alustatyön mahdollisuuksia ja kehittämistarpeita, sillä he voivat vaikuttaa siihen, miten ja millä resursseilla kansainvälisesti ja kansallisesti nopeasti yleistyvä alustatyö integroidaan osaksi terveydenhuollon toimintaa.

Tutkittavien rekryointi suoritettiin osin yhteistyössä Pirkanmaan hyvinvointialueen kanssa. Ensisijaisesti pyrimme tavoittamaan organisaation edustajia, joilla on yksikössään omakohtaista kokemusta alustapalveluiden tai niihin verrattavien rekryointipalveluiden käytöstä Pirkanmaan hyvinvointialueella. Lisäksi tavoittelimme tutkittavia, joiden johtamissa yksiköissä alustapalvelut nähtäisiin mahdollisena rekryointimenetelmänä. Esittelimme alustatyön keskeiset piirteet haastateltavalle haastattelua edeltävästi esitietopakedin muodossa, jotta jokaisella haastateltavalla olisi peruskäsitys haastatteluteemasta.

Tutkittavien rekryointi ja puolistrukturoidut teemahaastattelut Microsoft Teamsin välityksellä toteutettiin kesä-syyskuussa 2025. Haastattelurunko löytyy raportin lopusta (liite 1). Kaksi raportin kirjoittajista osallistui haastattelujen suorittamiseen. Haastattelujen kesto vaihteli 26 minuutista 59 minuuttiin ja oli keskimäärin 43 minuuttia. Haastattelut nauhoitettiin, kerätyt haastatteluaineisto tallennettiin tietosuojatusti ja äänitteet litteroitiin tietoturvallisesti Tampereen yliopiston kilpailuttamalla Tutkimustie Oy:llä. Ennen litteroidun aineiston käyttöä tutkimuksessa sen pseudonymisoivat ja anonymisoivat tutkijat. Litteroidun aineiston laajuus oli yhteensä 75 sivua.

Haastattelut koostuivat kahdesta pääosasta. Ensimmäinen osio käsitteli haastateltavien näkemyksiä alustatyöstä rekryointitapana ja alustatyön roolista terveydenhuollossa nyt ja

tulevaisuudessa. Toinen osio käsitteli alustatyön mahdollisuuksia ja esteitä sekä mahdollisia kehitystarpeita terveydenhuollossa. Alustatyön mahdollisuuksia ja esteitä tarkastellaan etenkin osaavan työvoiman saatavuuden varmistamisen sekä taloudellisen aspektin näkökulmasta. Osioiden kysymykset rakennettiin haastattelututkimusta varten.

Tutkimus perustuu laadulliseen haastattelututkimukseen ja soveltaa aineistolähtöistä sisällönanalyysia (Krippendorff 2018). Hyvinvointialueen johdon käsityksiä edellä mainituista teemoista analysoitiin hyödyntämällä ATLAS.ti 24-ohjelmistoa. Analyysi toteutettiin yhteistyössä kaikkien raportin kirjoittajien kesken. Litteroitu haastatteluaineisto koodattiin systemaattisesti, minkä jälkeen koodeja ryhmiteltiin, luokiteltiin ja abstrahoitettiin sekä liitettiin aihepiiriin teoreettisiin käsitteisiin.

## 4. Haastattelututkimuksen tulokset

Pirkanmaan hyvinvointialueen johdon näkemyksiä kartoitettiin puolistrukturoiduilla haastatteluilla. Haastattelut koskivat alustatyön nykytilaa ja tulevaisuutta sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla. Haastatteluissa käsiteltiin myös alustatyön mahdollisuuksia, kehitystarpeita ja haasteita sekä millä tavalla toimiva alustatyö vastaisi parhaiten Pirkanmaan hyvinvointialueen tarpeisiin. Tulokset jaoteltiin kolmeen pääluokkaan haastattelurungon mukaisesti: alustatalouden nykytila, kasvun mahdollisuudet sekä kasvun esteet ja riskit Pirkanmaan hyvinvointialueella.

Haastateltavat edustivat Pirkanmaan hyvinvointialueen ylintä johtoa, keskijohtoa sekä alinta johtoa, lähinnä lähiesihenkilöitä. Aineiston analyysissä olemme merkinneet esitettyjen lainauksien yhteyteen ylimmän johdon ja keski johdon edustajat (n=6) tunnisteella J ja alimman johdon sekä lähiesihenkilöt (n=6) tunnisteella L.

### 4.1 Alustatalouden nykytila Pirkanmaan hyvinvointialueella

Pääluokassa käsitellään Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstörekrytinnin näkökulmasta alustataloutta sekä sen käyttöön vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi pääluokassa kuvataan Pirkanmaan hyvinvointialueen rekrytinnissa käytössä olevien alustajärjestelmien sekä niille vaihtoehtoisten järjestelmien käyttöä haastattelututkimuksen tekohehtellä.

#### 4.1.1 Rekrytointitilanne

Alaluokka käsittelee Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstörekrytinnin yleistä tilannetta ja taustoittaa osaltaan tarvetta alustajärjestelmille osana henkilöstörekrytointia.

Haastattelututkimuksemme perusteella Pirkanmaan hyvinvointialueen sijaisrekrytointimenettelyissä erottuivat pitkäaikainen rekrytointi, joka oli määritetty koskemaan 13 vuorokautta kestäviä tai sitä pidempiä työsuhteita sekä lyhytaikainen rekrytointi, joka käsitti yksittäisiä työvuoroja sekä työsuhteita pituudeltaan maksimissaan 12 vuorokautta.

Haastateltavat viittasivat henkilöstörekrytointia ja alustajärjestelmien käyttöä koskevissa vastauksissaan julkisuudessaakin keskusteltuihin sosiaali- ja terveydenhuollon säästö-

tavoitteisiin. Kiristyneen taloudellisen tilanteen seurauksena Pirkanmaan hyvinvointialueella oli haastattelututkimuksemme aikana useilla toiminnan alueilla rekrytointirajoituksia. Nämä koskivat myös edellä kuvattuja lyhytaikaisen rekrytoinnin työsuhteita. Yksittäisiin työvuoroihin sekä maksimissaan 12 vuorokauden pituisiin työsuhteisiin rekrytointi oli haastatteluiden mukaan esihenkilön päätöksellä kuitenkin sallittua tietyillä toiminnan luonteen vuoksi sitä edellyttävillä alueilla. Esimerkkeinä näistä voidaan mainita päivystystoimintojen ja kotihoidon akuutit työtarpeet. Suunniteltua, ei-päivystyksellistä toimintaa koskien lyhyiden sijaistarpeiden täyttämiseksi tuli haastatteluiden perusteella noudattaa erityistä harkintaa:

*"Pitkälti siihen (alustojen käyttöön) vaikuttaa rekrytoinnin rajoittaminen."/ 12\_L*

*"Jos puhutaan tästä hetkestä, niin meillähän on oikeestaan siis rekrytointikielto. Mutta nyt mä oon erillisellä luvalla saanut hakee niihin sijaisuuksiin omaa väkeä. Missä mä oon alustapalvelua käyttäny, niin viime [ajankohta] meillä oli sen kautta [määrä] sijaista, pitempiaikaista. Eli me saatiin niihin erityislupa ... Aikasemmin on ollu valtuudet rekrytoida puoleks vuotta. Eli niillä täytyy olla aina pohja, että mihin pohjalle niitä rekrytoi. Et joku on pois tai joku on lomalla tai opintovapaalla tai tekee lyhennettyä työaikaa. Ja sitten tietysti lyhkäisiin sijaisuuksiin, äkillisiin sairaspöissaoloihin. Meillä on aika minimimiehitys, eli lähes joka poissaoloon tarvitaan [sijainen]... Näille akuuteille poissaoloille, tämmösille ihan, et mä tarvin huomiseks, niin ei mun näille tarvi lupaa pyytää."/ 11\_L*

Haastateltavat kuvasivat, että Pirkanmaan hyvinvointialueella on toteutettu laaja henkilöstövuokrauksen kilpailutus, jossa on huomioitu useita toimintaan vaikuttavia osa-alueita. Kilpailutusmenettelyssä on hyödynnetty muun muassa hintakattoa ja hintaleikkuria, ja sen seurauksena on muodostettu ammattinimikkeittäin ja alueittain määritetty henkilöstövuokrauksen etusijajärjestys. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että kulloistakin tarvittavaa sijaistyyttöä kohti tulee huomioida vuokratyövoimaa välittävien yritysten etusijajärjestys, joka vaihtelee palvelualueen ja työntekijäryhmän mukaan. Tämänkaltaista valikointia pidettiin myös rekrytointijärjestelmien kannalta haastavana:

*"...mut et tää laaja kilpailutus piti sisällään tämmösiä instrumentteja. Eli hintakattoa, hintaleikkuria ja se perustu kilpailutuksen kautta muodostettavaan etusijajärjestykseen, joka on vielä määriteltävä ammattinimikkeittäin ja -alueittain. Ja tää saattaa todella suuret haasteet, tai vaatimukset, alustalle, jolla tätä koordinoidaan."/ 3\_J*

Koska organisaatio on suuri ja Pirkan henkilöstö koostuu monista eri tavoin palkatuista työntekijäryhmistä aina vakituisista työntekijöistä yrittäjiin, haastateltavat kuvasivat toiminnassa ilmenevää moninaisuutta:

*"...tulis huomioida, että se (henkilöstö) koostuu monista eri ryhmistä. Eli se koostuu meidän vakituisista työntekijöistä, vakituisista sijaisista, erilaisista määräaikaisista työntekijöistä, sit on lyhytaikaiset sijaiset, keikkalaiset, sit on vuokratyöntekijät. Et se on tosi heterogeeninen tavallaan se porukka... / 3\_J*

*"...erikoissairaanhoidon mielenterveytyössä, niin siellä on kyllä yritysten kautta ja ostolääkäreitä, jotka tekee omalla toiminimellä." / 8\_J*

Toisaalta hyvinvointialueen muodostaminen oli haastateltavien mukaan teetättänyt paljon nopealla aikataululla toteutettua, pakollista työtä, jossa esimerkiksi useiden eri organisaatioiden järjestelmiä on yhdistetty yhdeksi kokonaisuudeksi. Pääpaino oli toistaiseksi ollut potilashoidon turvaamisessa, mikä on siirtänyt henkilöstöhallinnon kokonaiskuvan suunnittelua ja siihen liittyviä järjestelmähankintoja tulevaisuuteen.

Yleisiin säästötoimiin liittyvien toiminnan ja työvoimarekrytoinnin muutosten, kuten sosiaali- ja terveydenhuollossa tapahtuneiden työvoiman vähennysten seurauksena Pirkanmaan hyvinvointialueella haastateltavat kokivat henkilöstösaatavuuden viime aikoina parantuneen. Erityisesti hoitohenkilöstön ja osastopalveluiden henkilöstön eli muun muassa sairaalahuoltajien sekä tekstiilipalveluiden ja ruoka- ja puhtauspalveluiden henkilöstön osalta sijaisia oli saatavilla merkittävästi aiempaa enemmän ja myös lääkirrekrytoinnin tilanne näyttäytyi aiempaa parempana:

*"K: Eli työntekijöitä olisi (saatavilla)?*

*V: Joo. Heil [käytetty alustayritys] on ylitarjontaa meille." / 7\_J*

*"Viimeinen vuosi on ollut tosi hyvin väkeä tarjolla." / 4\_J*

*"K: Onko (rekrytointi alustojen kautta) onnistunut?*

*V: No osittain toki just sen päivystysaikasen työn suhteen." / 1\_L*

Rekrytointi koettiin erityisen haastavaksi Pirkanmaan hyvinvointialueen reuna- ja haja-asutusalueilla, erityisesti nopeasti täytettävien lääkärin ja kotihoidon sijaistyövuorojen osalta.

Haastateltavat vertasivat tilannetta Tampereen alueeseen, jossa työntekijöiden saatavuus koettiin paremmaksi. Hyvä henkilöstön saatavuus nähtiin monilla alueilla merkittävänä toiminnan sujuvuutta tukevana tekijänä. Toisaalta säästöjen ja toimintojen muutoksen myötä esihenkilötasolla tunnistettiin se, että palvelutarpeeseen ei kyetty aina vastaamaan asiakkaiden odotusten mukaisesti. Henkilöstön hyvää saatavuutta pidettiin myös useiden vastaajien toimesta väliaikaisena, ja paluu aiempaan tilanteeseen, jolloin työvoiman saatavuus oli vaikeutunut, pohditutti myös nykyisessä tilanteessa arvioitaessa erilaisten rekrytointimenetelmien, kuten alustayritysten, tarvetta ja käyttöä.

Suurimpana alustapalveluiden kohde- tai käyttäjäryhmänä haastateltavat toivat esiin hoitohenkilöstön, jota Pirkanmaan hyvinvointialueella oli eri työntekijäryhmistä myös määrällisesti eniten. Sijaisten määrän tarpeeseen naisvaltaisella alalla haastateltavien mukaan vaikuttivat myös kannustaminen perheiden perustamiseen tai opiskelun mahdollistaminen erilaisten tukimuotojen kautta:

*”Hoitohenkilöstöhän meillä on kaikista suurin henkilöstöryhmä, ja missä myöski tietyllä tavalla rekrytointi on suurinta, sairaanhoitajat ja...hoitajien ammattiryhmät. Siinä meil on suurin liikkuvuus ja suurin rekrytoinnin tarve.” / 2\_J*

*”Mut se, että nyt sitten kun työvoimaa on paljon tarjolla, niin tarpeetkin on paljon vähäisempiä ylipäättään. Kyllähän tää näyttäytyy niin, et meillähän kaikki sijaisuudet on täytetty hirvittävän hyvin, niin... Ja ylipäättään ihmiset ei opiskele tällä hetkellä. Meil on opintovapaalla tosi vähän väkee. Perhevapaiden määrä on vähentyny ihan merkittävästi aiemmasta. Et kyl selkeesti näkyy, et ihmiset on oikeesti paikalla. Osa-aikaisuuksien tekeminen on vähentyny. Mut että niin tulee siis vähemmän sille alustalle tarvetta... Mut se, että sit siellä olis kyllä nyt väkee tarjolla, jos olisi tarve.” / 4\_J*

Myös lääkäreiden rekrytointia alustapalveluiden kautta tapahtui, mutta hallinnon henkilöstöä, erityisasiantuntijoita tai johtajia ei nostettu esiin toimijaryhminä, joiden osalta alustapalveluista olisi ollut kokemusta. ICT-asiantuntijapalveluiden ja tietohallinnon henkilöstöä koskien haastatteluisissa tunnistettiin, että ulkopuolisia työntekijöitä ja konsultteja käytettiin alalla perinteiseen tapaan paljon. Pirkanmaan hyvinvointipalveluiden kilpailutettuina kumppaneina toimivat Tuomi ja Istecki, mutta ei ollut tiedossa, että nämä käyttäisivät alustapalveluita osana toimintaansa.

## 4.1.2 Käytössä olevat järjestelmät

Alaluokassa käsitellään haastatteluissa esitettyjä kuvauksia Pirkanmaan hyvinvointialueella henkilöstörekrytinnissa käytössä olevista järjestelmistä ja niiden toiminnallisuudesta. Järjestelmiä kuvataan kattavasti, jotta on mahdollista arvioida alustayritysten tuottamien palveluiden sijoittumista osaksi kokonaisuutta.

Tarkasteltaessa Pirkanmaan hyvinvointialueella käytössä olevia sijaisrekrytinnin järjestelmiä, haastattelumme perusteella käytetyimpänä näyttäytyi Kuntarekry:

*”Mun alueella ei käytetä muita järjestelmiä. Meil on ihan puhtaasti omista verkostoista tai näistä meidän yhteisistä resurssikeskuksista, sijaispooleista saadaan sijaiset. Tätä (Kuntarekry) on ainoa järjestelmä, mitä käytetään. Se on sairaalapalveluitten linjaus.”/ 2\_J*

Aiemmalta Pirkanmaan sairaanhoitopiiriltä ”periytynyt” Kuntarekry oli haastateltavien mukaan käytössä Pirkanmaan hyvinvointialueella paitsi vakituisen työn ja pitkäaikaisten sijaisuuksien osalta myös usein lyhytaikaisempien sijaisuuksien rekrytinnissa silloin, kun työntekijä palkataan Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstöksi. Haastatteluiden perusteella lyhytaikaisten sijaisten eli keikkalaisten rekrytinnissa toimintatavoissa oli kuitenkin eroja eri yksiköiden välillä. Osassa yksiköistä lyhytaikaiset sijaiset rekrytoitiin ja myös asiaan kuuluvaa dokumentaatiota mahdollisista sijaisista ylläpidettiin pääasiassa Kuntarekryn tai alustajärjestelmien ulkopuolelta:

*”Niin yleensä siinä ei ole mitään alustaa välissä, vaan osastohoitaja suoraan soittaa tai laittaa viestin eläköityneelle, että ”tuutko”, ja sitten siitä sovitaan sillä tapaa. Alustaa mä en näe tällä hetkellä siinä kovin toimivaks, kun tehdään vain yhteen yksikköön... Esimerkiks Kuntarekryyn yritettiin silloin alkuvaiheessa, kun Pirha aloitti, että kaikki keikkalaiset menee sinne...”/ 4\_J*

Osalla Pirkanmaan hyvinvointialueen toimintayksiköistä taas on käytössä Kuntarekryn niin kutsuttu sijaispankki ja järjestelmää käytetään myös lyhytaikaisten sijaisten rekrytointiin. Lähtökohtaisesti näissä yksiköistä, joissa Kuntarekryä käytettiin lyhytaikaisten sijaisuuksien täyttöön, myös sijaisten tietoja pyrittiin pitämään yllä Kuntarekryn avulla. Haastatteluiden perusteella sellaiset työntekijät (kuten eläkeläiset, opiskelijat ja alanvaihtajat), joiden voitiin

ajatella jatkossa olevan käytettävissä lyhytaikaisiin työsuhteisiin, ohjattiin rekisteröitymään järjestelmään:

*”Tällä hetkellä meillä on sekä eläkeläisiä että opiskelijoita että alanvaihtajia että myös osin toisaalle siirtyneitä, jotka tekee nimenomaan lyhytaikaisia sijaisuuksia. He kyllä lähtökohtaisesti tekee sen Kuntarekry-järjestelmän kautta. Eli suuntaus on se, et heidät kaikki ohjataan sinne, et ne on sit ikään ku yhdestä paikasta saatavilla, se meidän koko sijaisrepertuaari, mikä meillä sitte onkaan.” / 2\_J*

Haastattelun perusteella aiemmin käytössä ollut Kuntarekryn sijaispankki on osalla toimintayksiköistä poistunut käytöstä ja lyhytaikaisten työsuhteiden rekrytointiin sen sijaan käytössä on esimerkiksi Tempore-henkilöstöpalvelut, jolla on oma alustatyösovelluksensa. Tämän ohella haastateltavat kertoivat käytössä olevan muun muassa kotona asumista tukevilla palveluilla alustapalvelu Sociala kilpailutetun vuokratyön ostojen koordinointiin. Myös organisaation kilpailutetuilla vuokratyöyrityksillä on mahdollisesti käytössä omia alustajärjestelmiään, mutta tästä haastateltavilla ei ollut täyttä varmuutta.

Lääkäriyön päivystysvuorojen jakamisessa Pirkanmaan hyvinvointialueella on lisäksi käytössä Podium-järjestelmä. Sitä käytetään haastattelun perusteella paitsi oman henkilöstön työvuorojen jakamiseen, myös siihen, että lääkärit, jotka eivät kuulu Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstöön mutta tekevät siellä keikkatyötä, varaavat järjestelmästä itselleen sopivia työvuoroja.

Muidenkin rekrytointipalveluja tarjoavien toimijoiden kuten alustayritys Sotenderin pilotointiin sairaalapalveluissa olisi haastattelumme perusteella ollut aiemmin kiinnostusta, mutta organisaation yhteiset linjaukset ja kilpailutukset vaikuttavat käytössä oleviin vaihtoehtoihin. Edellä mainittujen järjestelmien lisäksi valtaosassa yksiköitä oli lyhytaikaiseen rekrytointiin käytössä myös järjestelmien ulkopuolisia rekrytointilistoja tai esimerkiksi yksikön henkilöstölle ja aiempia sijaisuuksia tehneille henkilöille suunnattuja WhatsApp-ryhmiä:

*”K: Mites teillä nyt sitten nämä eläkeläiset, joita jonkun verran siellä on, niin ohjaatteko te heitä sen Kuntarekryn kautta esimerkiksi ilmottautuun näihin lyhytaikaisempiin sijaisuuksiin? Vai tapahtuuko se sillä tavalla, että te pidätte siellä kirjaa itse ja sitten tarpeen tulla otatte tosiaan suoraan yhteyttä esimerkiksi puhelimitse sitten näihin henkilöihin?”*

V: Joo, kyl se on tää suora kontaktointi puhelimitse. Tai sit että he kuuluu johonkin meidän viestintäryhmään, ja he ite bongaa sieltä jotain vuoroja ja ilmottautuu niihin. K: Eli onks teillä WhatsApp-ryhmiä vai sähköpostilistoja vai? V: Joo, meil on sijaisryhmä WhatsAppissa. Ja sinne laitetaan vuorot, mihin haetaan tekijää. Ja sieltä sit ilmottaudutaan, et mä tulen, esimerkiks.” / 12\_L

”Se on niin helppo se WhatsApp siinä mielessä, että ku he (sijaisuuksia tekevät henkilöt) käyttää sitä muutenkin, ni sieltä he saa sen tiedon aina. Se varmaan tuo semmosta turvaa, että kyllä WhatsAppiin se viesti kilahtaa. Jos on erikseen joku ohjelma, ni sillohan se edellyttää sovelluksen lataamista omaan puhelimeen ja muuta, että kun se kuitenkin on tärkeätä, et se tulee tosiaan omaan puhelimeen kotona ollessa, mitä sä nyt muutenkin käytät, tosiaan se viesti.” / 5\_L

Haastateltavat kertoivat, että edellä mainittuun Kuntarekryyn tulevat nähtäville pidemmät sijaisuudet ja että niille haetaan edeltävästi myös rekrytointiluvat ja rekrytointivaltuutukset järjestelmän kautta. Kuntarekryä käytetään myös työpaikkailmoitusten julkaisemiseen. Järjestelmään tehtyjä työnhakuprofiileita eli työntekijöiden itsestään tekemiä työnhakija-esittelyitä hyödynnettiin eri yksiköissä vaihtelevasti. Haastateltavien mukaan yksiköt saattoivat tehdä yhteistyötä esimerkiksi lomakausien lähestyessä etsiessään sijaisia järjestelmästä:

”Juu, olen sil lailla kattellu (työnhakuprofiileita), että mulle tulee kommentoitavaks ainakin, sil on, että pyydetään kommenttia, ja siellä esittäytyy joku työntekijä. Oon sinne vastailukin sitte, mikä se senhetkinen tilanne on ollu. Mutta en oo sitä kautta ottanu työntekijöitä kyllä. Sillon viime vuonna haettiin [alue] vastaanottopalveluitten alueella yhdessä kesälomatekijöitä, et rekrytoitiin isommalla volyymillä niitä, ja sieltä me eri yksiköitten esihenkilöt saatiin bongata mahdollisia sopivia työntekijöitä. Ja tehty varauksia ja kirjoiteltiin muistiinpanoja, että mä haastattelen tän täällä [alue]), joku haastatteli jonkun [alue]. Ja sitä kautta saatettiin sitte, ainakin [alue] hyödynsi sitä paljon sil lailla, et sit sielt tuli kommentti, että työllistyy kesäksi. Mä ainakin haastatteluun sieltä oon ottanu.” / 12\_L

### 4.1.3 Kehittämistarpeet ja yhteistyö

Alaluokassa kuvataan Pirkanmaan hyvinvointialueella käytössä olevien järjestelmien havaittuja kehittämistarpeita sekä yhteistyön sujuvuutta alustayritysten tai niistä vastaavien järjestelmien palveluntarjoajien kanssa.

Rekrytointia tekevien esihenkilöiden mukaan työnhakijaesittelyt järjestelmissä olivat usein suppeita. Niiden toivottiin kertovan työnhakijoista ja työhön kohdentuvista toiveista nykyistä enemmän. Haastattelujen perusteella toivottiin myös sitä, että työnhakijat päivittäisivät profiileidensa tietoja aktiivisemmin, jotta ne olisivat ajan tasalla:

*”Ku ne työnhakijat tekee itestänsä (työnhakuilmoituksen järjestelmään), ni joskus on tosi niukkoja, että niistä et saa mitään irti. Ne ei kerro itestänsä paljon mulle mitään. Mutta on tosi hyviäki, että ne on kertonu itestänsä tosi hyvinki ja sitä kokemusta ja sillai. Koska ei se aina kerro totuutta, se, että oon ollu töissä vaikka kolme kuukautta tuol, neljä kuukautta tuolla. Mutta niihin mä toivoisin, että henkilöt, jotka hakee, ni oikeesti panostais siihen ja kirjottais itestänsä.” / 10\_L*

*”Suuntaus on aika paljon ollu semmonen, että se jättää vähän arvailujen varaan sillee, et joutuu rivien välistä vähän päättelämään, et mikäs tää juttu on. Jos mä haluaisin lisätietoo, ni kyl mun täytyy melkein kontaktoida se ihminen sitte.” / 12\_L*

Järjestelmästä ei myöskään nähnyt helposti tietoa hakijan aiemmasta työkokemuksesta rekrytointia tekevässä yksikössä, ja yksittäisistä asioista esimerkiksi ansiovertailun tekeminen koettiin hankalaksi. Haastateltavat pitivät järjestelmää kankeana ja työläänä erityisesti silloin, kun hakijoita oli paljon tai työntekijöitä etsittiin työnhakuprofiilien kautta. Seulonta vei runsaasti aikaa ja edellytti manuaalista työtä pätevyyksien ja lupien tarkistamisessa. Kaikki sijaisuudet, kuten tehtävät lääkärisijaisuudet, eivät myöskään olleet järjestelmässä näkyvillä, vaan niitä täytettiin suorarekrytointina aiempien kontaktien ja tietojen perusteella:

*”Erityisesti näitten lyhytaikaisen sijaisten kanssa, 33 itäähän on aika työllistävä ja haastava, kun tän järjestelmän kautta me saadaan sieltä ikään ku ne ihmiset jollaki tavalla poimittua. Mutta järjestelmä on itessään kankee. Se pitää olla, ikään ku se ihminen sinne hyväksytty, että hänelle voidaan tarjota meidän yksiköitten vuoroja vaikkapa näihin äkillisten poissaolojen sijaistuksiin. Eli se vaatii kyllä paljon yksikössä esihenkilötyötä siihen, että sen*

*ihmisen osaamista on arvioitu, hänen pätevyksiä, vaikka lääkehoidon lupien ja muiden osalta, ni on arvioitu, että hän pystyy tekemään meillä työvuoroja.” / 2\_J*

Haastattelun perusteella kaikkia sijaisuuksia etenkin lääkärisijaistuksiin liittyen ei järjestelmissä ollut näkyvillä, vaan rekrytointia tehtiin myös suorarekrytointina lääkärin aiemmin antamien tietojensa tai muiden aiempien kontaktien perusteella. Lääkärirekrytointin osalta koettiin myös, että rekrytointin onnistumisen kannalta merkitystä oli ennen kaikkea työpaikan maineella rekrytointitavasta riippumatta.

Haastateltavat kertoivat järjestelmien, kuten Kuntarekryn, tilasto-ominaisuuksien antavan paikoin virheellistä kuvaa järjestelmän kautta onnistuneiden rekrytointien määrästä. Tämän nähtiin johtuvan siitä, että varsinainen rekrytointiprosessi saattoi tapahtua kokonaan järjestelmän ulkopuolella, mutta palkkaus virallistettiin organisaation käytäntöjen mukaisesti Kuntarekryn kautta. Tällöin järjestelmä suhtautui tähän hyvin yksiselitteisesti kauttaan onnistuneena rekrytointina. Järjestelmä tulkitisi rekrytointin onnistuneeksi myös silloin, jos haku avoinna olevaan paikkaan suljettiin, oli paikka täytetty tai ei.

*”Kun katotaan tilastovaihetta, niin näyttäytyy siltä, että meil on tullu vaikka vuoden aikana 100 pyyntöä, niin sitten 99 niistä on suljettu onnistuneesti. Vaikka todellisuudessa niihin sijaista ei, silloin huonompina aikana, saatu kuin ehkä 15... Koska ne piti ne haut sulkea sieltä. Ja se ei tunnista sitä, että onko sijainen saatu vai ei. Niin sit se näyttäytyy, että jes, täähän toimii hirveän hyvin, että tässä näin, työnantaja, työntekijä kohtaa. Vaikka se on tilastoharhaa.” / 4\_J*

Haastateltavat kokivat järjestelmien käytön osin haasteelliseksi, sillä kaikille rekrytoituille työntekijöille järjestelmät, edes laajasti käytössä ollut Kuntarekry, eivät olleet entuudestaan tuttuja, eikä heillä ollut järjestelmää käytössään. Jotta työntekijä voitiin palkata Kuntarekryssä ilmoitettuun tehtävään, hänen tuli kuitenkin luoda oma käyttäjäprofiilinsa järjestelmään.

*”Kuntarekry on se mejän rekrytointijärjestelmä, johon tulee sitten mejän virat ja sijaisuudet. Sieltä haetaan täyttöluvat ja se varsinainen rekrytointi tehdään sitä kautta. Mun mielestä ehkä tähän ammattiryhmään, mikä on kuitenkin rekrytointihaasteellinen ryhmä tai kohde, niin se ei ehkä välttämättä palvele ihan niin hyvin kuin mitä se ehkä voisi palvella, mutta tämä on meillä käytössä, niin tavallaan siihen on vain sitten jollain tavalla hyväksyttävä, että se toimii tietyllä tavalla. / 6\_L*

Järjestelmien käytössä haastateltavat tunnistivat myös käytännön haasteita. Esimerkiksi kaikki toiminnot eivät olleet mobiililaitteilla käytettävissä samalla tavalla kuin tietokoneella, ja tällä saattoi olla vaikutuksia järjestelmien käytettävyyteen:

*"Kuntarekryssä ei esim. oo mitään sovellustyyppistä mobiiliratkasua, koska heidän sivu skaalautuu kuulemma niin hyvin tohon kännykkänäytölle, mut sitte kaikilla näytöillä ei pysty painaa kaikkia nappeja. / 7\_*

Alustayritysten kanssa yhteistyö koettiin haastateltavien mukaan sujuvaksi ja esimerkiksi mahdollisissa ongelmatilanteissa palautetta voitiin antaa sekä suoraan työntekijälle että alustayritykselle. Esihenkilötyön delegointi alustayritykselle haasteellisissa palkkaustilanteissa koettiin helpoksi vaihtoehdoksi esimerkiksi silloin, jos työntekijää ei koettu tehtävään soveltuvaksi:

*"K: Mites teillä sitten palautteen anto? Miten selkeää se yleensä on? Ilmeisesti sulle ainakin tulee jonkun verran palautetta siitä, jos siellä kentällä on jotain haasteita, mutta miten sitten tapahtuu se palautteen antaminen sille alustayrityksen kautta työssä olevalle henkilölle eli kenen vastuulla se sitten on? Onko se selkeätä teillä?*

*V: Ollaan tarvittaessa sinne [alustayritys] yhteydessä.*

*K: Joo, eli se menee sitä kautta.*

*V: Joo sitä kautta. Toki nyt pieniä juttuja pystytään ohjeistaan..." / 7\_*

Jonkin verran haasteita haastattelujen perusteella aiheutti esimerkiksi se, että aiemman oman keikkalaispoolin sijaan työntekijöiden taustatiedot olivat nyt toisen organisaation hallinnoimaa tietoa, joten näkyvyys niihin ei Pirkanmaan hyvinvointialueella ollut yhtä kattava kuin jos kyseessä olisi oma henkilöstö. Toisaalta se, että joku muu taho vastasi nyt taustatietojen päivityksestä nähtiin omaa työmäärää helpottavana. Työntekijöistä oli kuitenkin mahdollisuutta esittää toiveita ja toivottu työntekijä kiinnitettiin usein työvuoroon jo vapaasta vuorosta ilmoitettaessa, mikäli työntekijä oli käytettävissä.

Haastattelun perusteella Pirkanmaan hyvinvointialueen alueella toimineilla alustayrityksillä tunnistettiin organisaatioiden havaitseman työvoimapulan aikana haasteita myös alustayritysten omassa rekrytoinnissa. Käytännössä alustayrityksen lupaukset työvoiman toimittamisesta olivat näyttäytyneet liian optimistisina, eikä alustayritys ollut saanut rekrytoitua reserviinsä toiminnan

kannalta riittävästi hoitajia lupauksistaan huolimatta. Tämä oli ongelmallista koska haastattelut kokivat, että alustayritysten kautta tapahtuvalla henkilöstörekrytinnilla tulisi kyetä vastaamaan nimenomaisesti henkilöstörekrytinnin mahdollisiin haasteisiin:

*”K: No, sitten jos ajatellaan vielä sitä digitaalisten alustojen kautta tapahtuvaa rekrytointia, niin mitä ajattelet siitä, että mihin tarpeisiin sillä pyritään vastaamaan?”*

*V: Mun mielestä se on ihan toiminnan turvaaminen. Et jos me mietitään Pirhaa, niin mun mielestä se menee enemmänkin niin, että kun kaikki yritetään tehdä sillä omalla väellä tai omilla sijaisilla, et eihän vuokratyövoimaa käytetä kuin sitten vasta siinä hetkessä kuin se on aivan pakko. Et jos puhutaan näistä lyhytaikaisista, niin kyllähän se on sit sitä puolta, että sinne on pakko saada käsipareja.” / 8\_J*

## 4.2 Alustatalouden kasvun mahdollisuudet Pirkanmaan hyvinvointialueella

Pääluokka kuvaa Pirhan johdon näkemyksiä alustatalouden mahdollisuuksista terveydenhuollossa tulevaisuudessa. Pääluokan sisältö käsittelee haastateltavien näkemyksiä toisaalta siitä, mitä mahdollisuuksia alustatalouden kasvu voisi tuoda ja toisaalta siitä, miten toteutettuna alustatalous palvelisi terveydenhuoltoalaa parhaiten.

Henkilöstöhallinnan alustajärjestelmät voisivat haastattelujen perusteella esimerkiksi tehostaa henkilöstöresurssien kokonaishallintaa, vähentää hallinnollista kuormitusta ja parantaa työntekijöiden saatavuutta. Haastatteluaineiston perusteella alustatalous voisi tarjota terveydenhuololle mahdollisuuksia myös resurssien ennakoivaan kohdentamiseen ja työnantajakuvan vahvistamiseen.

Alustojen tulevaisuuden mahdollisuutena nähtiin erilaisten työntekijäryhmien integrointi samaan järjestelmään ja palvelutarpeen ennakoinnin tukeminen, mikä voisi lisätä terveydenhuoltosektorin tehokkuutta ja reagointikykyä. Kasvun mahdollisuudet nähtiin kuitenkin riippuvaisina siitä, miten teknologiset ratkaisut sovitetaan yhteen hyvinvointialueen strategisten tavoitteiden kanssa.

## 4.2.1 Resurssien tehokkaampi kohdentaminen

Alaluokka käsittää haastateltavien kuvauksia alustatalouden kasvun kustannushyödyistä. Haastateltavat kuvasivat alustamaisten ratkaisujen voivan vähentää manuaalista työtä, kuten rekrytointiin ja sijaisjärjestelyihin liittyvää hallinnollista kuormitusta, ja siten vapauttaa esihenkilöiden työaikaa muihin ydintehtäviin:

*”Hyvinvointialue on suuri toimija, niin hyvinvointialueen rekrytointi voisi niitä kyllä hyödyntää. Lähinnä, että lähiesihenkilöiden vastuu siinä rekrytoinnissa pienenisi ja vapautuis työaikaa muulle työlle.” / 1\_L*

Haastattelussa nousi esiin toive rekrytointiprosessin automatisoinnista: ihannetilanteessa esihenkilön tarvitsisi vain ilmoittaa sijais- tai rekrytointitarpeesta, ja järjestelmä loisi ilmoitukset ja hallinnoisi prosessin automaattisesti. Haastateltavien mukaan algoritmit voisivat myös seuloa ja poimia potentiaalisia työntekijöitä esimerkiksi osaamisen perusteella, mikä helpottaisi rekrytoinnin työtä. Osana taloudellisia säästöjä tekoäly- ja algoritmipohjaisten työkalujen kuvattiin voivan tulevaisuudessa tukea henkilöstösuunnittelua ja palvelutarpeen ennakkointia, mikä voisi mahdollistaa kustannustehokkaamman resurssien kohdentamisen:

*”Kyllähän se varmasti jos miettii varsinkin sitä proaktiivista toimintaa, niin kyllähän se paljon rekrytoinnin ihmisiä ja asiantuntijoita auttais siinä tavallaan, et sun ei tarvis itse ja mekaanisesti tehdä sitä jaottelua tai ryhmittelyä. Jos sen pystyisi saamaani automatisoitua saatika sitte tekoälyavusteisesti, niin kyllä mä luulen, että se aika paljon pystyis sujuvoittamaan noita prosesseja.” / 6\_L*

Haastattelussa alustojen hyödyntämisen taloudellisia vaikutuksia tarkasteltiin ristiriitaisesti. Osa haastateltavista näki, että alustapohjaiset rekrytointimallit voivat tuottaa lyhyen aikavälin säästöjä, erityisesti henkilöstöresurssien joustavuuden ja hallinnollisen työn kevenemisen kautta. Näiden säästöjen kuitenkin arvioitiin painottuvan yksittäisiin budjettikausiin, kun taas pitkän aikavälin vaikutukset jäivät epävarmoiksi. Huolta herätti erityisesti se, että kustannushyötyjen tavoittelu voi pitkällä aikavälillä heikentää henkilöstön työhyvinvointia ja sitoutumista, mikä puolestaan voi lisätä riippuvuutta vuokratyöstä ja nostaa kokonaiskustannuksia:

*”Ainakin näennäisellä tasolla voidaan varmasti saavuttaa säästöjä, mutta ne saatetaan saavuttaa ehkä yhdellä budjettikaudella. Mutta kun katsotaan sitä kuvaa vaikka kymmenen vuoden spektrillä, niin tulos onkin ehkä vähän toinen. Et tavallaan tätä pitkäkantoista kehittämistyötä ja katsantokantaa kovasti kaippaa tähän keskusteluun. Et kun puhutaan rahoista, niin katsotaan sitä yhtä budjettikautta ja mietitään sitä, et miten meillä on tässä menny. Kun se saattaa näyttää ikään kuin hyvältä siinä hetkessä, mut pitkäkestoisesti vaikkapa voi käydä niin, että oma henkilöstö uupuu, irtisanoutuu, päätyy sitten sinne vuokratyön puolelle, koska siellä tavallaan on sitten ikään kuin haastavan työvoimasaatavuuden aikana paremmat työehdot ja voi sanella itse, et mitä tekee, missä tekee ja millä palkalla tekee.” / 9\_J*

Alustatyöryityksistä oli haastattelun perusteella myös aiempia, negatiivisia kokemuksia erityisesti hinnoittelun osalta. Osaa tehdyistä palvelutarjouksista pidettiin kalliina ja kokemus toimintayksiköistä oli, että työntekijän palkkaamisesta olisi jouduttu maksamaan kohtuuttoman suuri hinta:

*”Niin kuitenkin se palkkaus, tai se hinta, mitä me oltas jouduttu maksamaan sairaanhoitajan palkkaamisesta, siin oli niin suuri ero. Et jotenki siitä vedettiin välistä niin iso raha, että se meidän palkkaaminen ite oli halvempaa. Et sen mä nään siinä kyllä, että siin on. Mä en nyt oo ihan tiedä kaikkee, et miten toimii se rahapuoli siinä, mutta kyllä siinä oli, se kustannus oli suurempi käyttää sitä vuokra-, tai sitä firmaa [alustayritys], joka makso sen palkan.” / 5\_L*

## 4.2.2 Henkilöstöresurssin kokonaisuuden hallinta

Henkilöstöresurssin kokonaisuuden hallinta käsittää alaluokkana haastateltavien näkemyksiä siitä, miten työntekijämuotojen yhdistäminen ja työtehtävien hallinnan sujuvoittaminen sekä henkilöstöhallinnan järjestelmien integrointi voivat tukea tehokasta resurssien käyttöä ja henkilöstön sitoutumista.

Tulevaisuuden mahdollisuutena haastateltavat kuvasivat alustojen toimivan yhden järjestelmän alla, mikä kattaisi sekä vakituisten työntekijöiden että keikkalaisten hallinnan. Haastattelujen mukaan tällä voitaisiin sujuvoittaa sijaistamisen ja töiden johtamisen kokonaisuutta:

*"Käytännön kannalta mitä yksinkertasempi, selkeempi prosessi on tää rekrytointi ja mahdollisimman paljon yhden luukun periaatteella, ni se tuo sujuvuutta siihen arkeen."  
/ 2\_J*

*"Mä toivoisin, et se ois enemmän omissa käsissä... että se (rekrytoija) näkee samasta järjestelmästä oman porukan tilanteen, sisäisten sijaisten tilanteen ja viimeisenä sen vuokratyövoiman. Ja ne ois kaikki siinä samassa poolissa."  
/ 8\_J*

Haastateltavat eivät kuitenkaan olleet yhtä mieltä perinteisten alustajärjestelmien käytöstä. Perinteisten alustajärjestelmien sijasta haastatteluissa kuvattiin tarvetta myös uudelle henkilöstöhallinnan järjestelmälle, johon olisi integroitu kaikki työntekijämuodot. Henkilöstöhallinnan järjestelmä tukisi henkilöstötarpeen esille tuomisessa ja työntekijän kiinnittymisessä tarpeeseen. Haastateltavien näkemykset olivat yhteneväisiä kuitenkin siinä, että henkilöstöhallinnan näkökulmasta parhaan edun saaminen edellyttää yhtenäistä ja helppokäyttöistä järjestelmää.

*"Eli että mikä olisi se sellainen, mihin tätä tiettyä poolia sitten lähdetäisiin keräämään. Meillä ei oo tähän tällä hetkellä yhtenäistä järjestelmää, eikä oikeestaan prosessiakaan, mutta kyllä mä itse tavallaan ajattelen, että tää on nyt yks kulma sitä kokonaisuutta, että kun... No, en mä sano, että meillä täytyy olla yksi ainoa järjestelmä, mutta meillä täytyis olla yksi hallittu järjestelmä tai alustakenttä, millä me selkeästi tietyt asiat meidän resursoinnissa huomioitaisiin"  
/ 3\_J*

*"Tää on niin proaktiivista työtä myös hyvin paljon, et se mun mielestä on aika välttämätöntä, että meil olis sitte myös oma ja ehkä yhteinen tietojärjestelmä siihen, että me pysyttäis kärryillä koko ajan siitä, että missä ne meidän potentiaaliset työntekijät on menossa."  
/ 6\_L*

Haastateltavien mukaan alustojen potentiaalin hyödyntäminen korostuisi etenkin volyymin hallinnassa eli silloin kuin tarjontaa ja tarvetta on hyvinvointialueella paljon:

*"Niin niistä päädytään pohtimaan sitten sitä, et jos tarjontaa on vähän ja tarvetta on vähemmän, niin vois tehdä päätelmän, että alustaratkaisuihin on silloin vähemmän hyötyä kuin silloin, kun tavallaan tarvetta on paljon ja tarjontaa on paljon. Niin volyymin hallinta on, se milloin alustapalvelun merkitys korostuu."  
/ 3\_J*

### 4.2.3 Työllisyyden tukeminen

Haastateltavat kuvasivat usein puheissaan alustojen mahdollisuutena tukea työllisyyttä. He toivat esimerkiksi esille, että uskovat tulevaisuudessa työntekijöiden arvostavan yhä enemmän työn joustavuutta. Alustaratkaisut voisivat tulevaisuudessa tukea työn joustavuutta ja saavutettavuutta erityisesti osa-aikaisille, nuorille työntekijöille ja muille työvoimaryhmille, jotka arvostavat työajan ja -paikan valinnanvapautta:

*”Tää on iso muutos, joka näkyy tällä hetkellä ihan arjessa. Tää näkyy sillä, että tällä hetkellä oikeesti halutaan valita aika tarkkaan se yksikkö, mihin mennään töihin, ja miten sitä työtä siellä tehdään. Halutaan mahdollistaa oma vapaa-aika, ja työ on se, joka mahdollistaa sen laadukkaan vapaa-ajan pitämisen. Pitää olla se talous kunnossa. Mut se, että kaikki ei välttämättä ehkä halua sitoutua siihen työhön vakituisesti, vaan pitää olla se mahdollisuus liikkua. Ja just se, että entistä enemmän meidän listoilla näkee sitä, että ei tehdä täyttä työaika enää.” / 12\_L*

Toisaalta samanaikaisesti haastatteluaineistossa korostui näkemys siitä, että nykypäivänä työnantajalla on velvollisuus vastata työntekijöiden tarpeisiin ja joustaa tarpeen niin vaatiessa. Pirkanmaan hyvinvointialue pyrki haastattelumme perusteella tarjoamaan joustoja työntekijöille myös perinteisissä työsuhteissa, joissa se itse toimi työnantajana. Oli jopa varsin tavallista, että hoitohenkilöstö tai lääkärit esittivät työsuhteeseen liittyen pyynnön osa-aikaisesta työsopimuksesta. Omiin työntekijöihin toisaalta yhdistettiin toimintojen jatkuvuus sekä myös toiminnan kehittäminen, joiden ajateltiin puuttuvan silloin, kun henkilöstö palkattiin alustatyön kautta:

*”Mä ite koen, että se on lisääntynyt, et ihmiset haluaa tehdä esimerkiks 80-prosenttista. Se ei kato ikää, et meillä tekee sekä nuoremmat että vanhemmat hoitajat, mutta mä en nää sitä ite mitenkään negatiivisena asiana, että mä pyrin sen aina mahdollistamaan, ku on kyse siitä, että joku hoitaja kokee esimerkiks sitä, ettei jaksa tehdä niin paljon töitä. Mutta en mä, ite en nää sitä ikinä esteenä, et jos mä luen jotain, jonku avointa hakemusta ja hän on laittanu siihen, että pystyy tehdä vaikka 60-prossasta työaika, joka tarkoittaa sitä, et hän tekee kolme päivää viikosta, mut hänellä on tosi hyvä kokemus ja on hyvä työntekijä, niin kyllä se kolme päivää meille auttaa.” / 5\_L*

*”...vaikka Pirhassakin on selkeesti herätty siihen, että pitää kiinnittää tän tyyppeihin asioihin huomioita ja nimenomaan, et pitää enemmän mahdollistaa ja joustaa myöskin niihin työntekijöitten toiveisiin. Nyt viittaa ehkä erityisesti noihin vaikka työaikoihin taikka siihen, että voi valita, että mitä työtä ja minä aikoina työskentelee. Mikä on juuri se vapaus, mikä on siellä alustatyössä, mutta kuinka tavallaan myöskin se vakituinen työnantaja voisi tuoda sitä mahdollistamista.”/9\_1*

Haastattelujen perusteella eläköityneet muodostavat yhden Pirkanmaan hyvinvointialueen merkittävistä keikkatyöntekijäryhmistä. On tavallista, että työntekijät suorittivat lääkeluvat ennen eläkkeelle siirtymistä, mikä mahdollistaa keikkailun seuraavien vuosien ajan. Tyypillisesti eläkeläiset työskentelivät kuitenkin omassa aiemmassa yksikössään, jossa käytännöt olivat tuttuja eivätkä vaatineet merkittävässä määrin uuden opettelua. Haastateltavat kertoivat, että heidän kokemuksensa mukaan osa eläkeläisistä ei halunnut tietojaan rekrytointijärjestelmiin, sillä työpyyntöjä muualta kuin omasta aiemmasta yksiköstä ei tavoiteltu. Haastateltavien mukaan alustajajärjestelmiä ei nähty eläkeläisten osalta juurikaan työllisyyttä edistävänä. Joissakin yksiköissä opiskelijoita puolestaan rohkaistiin luomaan profiili organisaatiossa käytössä olevaan rekrytointijärjestelmään, kuten Kuntarekryyn tai Temporeen, jotta heitä voitaisiin tavoittaa sijaisuuksiin sitä kautta.

Useampi haastateltava toi esiin toiveen työvoiman palkkauksen lisäämisestä tulevaisuudessa. Nykyiset rekrytointirajoitukset kuitenkin estävät monia hyödyntämästä alustayrityksiä, tai niiden käyttöön ei toistaiseksi ole koettu tarvetta. Haastateltavien mukaan alustayritysten kautta olisi kuitenkin mahdollista tavoittaa työntekijöitä laajasti erilaisiin tehtäviin. Ne voisivat myös auttaa saavuttamaan työntekijäryhmiä, joita on perinteisin keinoin vaikea tavoittaa:

*”Kyllähän mä tykkäisin, et kaikki keikkalaiset olis alustalla. Ja he tavoittais sitä kautta. Et sä voit yhdellä viestillä laittaa, että ”tänään iltavuoroon 13–21, kuka tulee”-tyylisesti. Ja sieltä järjestelmä automaattisesti, tai kun ihminen kuittais, niin se järjestelmä automaattisesti tuottaa sille lähiesimiehelle, että ”tämä tulee ja sitten nämä ja nämä ja nämä asiat on kunnossa”. Sitä mä ajattelen, et se on se suurin potentiaali. Plus sitten tietenkin kaikki, jotka ilmaisee halukkuutta tulla töihin tänne, niin semmosena alustana, yhteydenottokanavana. Mut että niin ku tossa eläkeläisiin esimerkiks viitattiin, niin kaikki ei sinne alustalle vain mene käytännössä. Niin se ei välttämättä ole kiinni siitä, että ei osaisi käyttää järjestelmiä, mutta ei myös, ei vaan halua. Se, että ihan siihen pelkkään alustaan, niin ei voida*

*valitettavasti luottaa. Tosin sehän kuvais vaikka digiosaamista tai sitä, et kuinka on joku ajassa mukana, mut että... Yhtenä rekrytointikeinona, mutta ei ainoana.” / 4\_J*

Haastateltavien näkemyksissä korostuvat myös työnantajakuva ja teknologisten järjestelmien toimivuuden välinen yhteys. Toimivat ja käyttäjäystävälliset digitaaliset alustat voivat vahvistaa työnantajamielikuvaa erityisesti nuorempien työntekijöiden silmissä, sillä ne viestivät modernitutta ja teknologista osaamista. Tällöin teknologian nähdään tukevan organisaation houkuttelevuutta ja viestivän matalan kynnyksen kommunikaatiosta työnantajan ja työntekijän välillä. Haastateltavat kuitenkin painottavat, että positiivinen vaikutelma on riippuvainen järjestelmien teknisestä ja käytettävyydellisestä toimivuudesta. Jos alustat koetaan monimutkaisiksi, hitaiksi tai epäselviksi, esimerkiksi useiden kirjautumisporttien tai heikon ohjauksen vuoksi, ne voivat kääntyä itseään vastaan ja heikentää työnantajakuva. Toisaalta haastatteluissa nostettiin esiin myös hakijakokemuksen tärkeys alustayrityksiä käytettäessä. Erään haastateltavan mukaan rekrytointin ensikontaktilla on julkisen puolen organisaatiolla merkittävä vaikutus:

*”Ehkä keskeisenä asiana, mikä mielestäni puoltaa sitä, että rekrytointi hoidetaan omana toimintana on keskeisesti hakijakokemus ja työnantajakuva. Rekrytointi itsessään on työtehtävä ja osa-alue, joka näin isossa organisaatiossa väistämättä, se saa myös strategista painoarvoa. Se, että miten meille tullaan töihin ja miten meidän ikään kuin se ensikontakti niihin työnhakijoihin hoidetaan, niin sillä on aika paljon merkitystä etenkin tänä päivänä kun toimitaan suhteellisen rekrytointihaasteellisessa ympäristössä ja erityisen rekrytointihaasteellisella kentällä. Niin jotenkin oma ajatukseni on se, että jos rekrytointityö luovutetaan jollekulle ulkopuoliselle organisaatiolle, niin se väistämättä jää torsoksi.” / 9\_J*

Lisäksi teknologian onnistunut hyödyntäminen edellyttää myös työnantajapuolen aktiivista ja osaavaa käyttöä. Mikäli järjestelmiä käytetään puutteellisesti tai niiden potentiaalia ei ymmärretä, voi alun perin positiiviseksi tarkoitettu vaikutelma kääntyä negatiiviseksi. Tämä tuo esiin kaksijakoisuuden: vaikka digitalisaatio voi parhaimmillaan vahvistaa työnantajakuva ja edistää vuorovaikutusta, siihen liittyy myös riski mainehaitasta, jos teknologia ei toimi odotetusti tai sen käyttö ei ole johdonmukaista:

*”Jos ollaan niin sanotusti kärjessä, aallonharjalla, niin varmaan nuorempien työntekijöiden kohdalla tulee semmonen positiivinen vaikutelma, että no niin, okei, siellä osataan käyttää*

*järjestelmiä ja halutaan käyttää ja halutaan matalalla kynnyksellä olla saavutettavissa. Mut se edellyttää, et alustan pitää toimia. Se teknisesti pitää toimia. Se ei saa olla kökkö. Ei pidä olla montaa erillistä kirjautumisporttia. Ja sen pitää olla jonkun verran ohjaava. Mut se, et sit myös työnantajapuolen pitää osata käyttää sitä, olla aktiivinen sen käytössä, jotta siinä pysyy se positiivinen kaiku. Et jos sitä käytetään väärin tai ei osata käyttää, niin eihän se silloin kovin positiivista oo, se mielikuva”. / 4\_J*

## 4.3 Alustatalouden kasvun esteet ja riskit Pirkanmaan hyvinvointialueella

Pääluokka kuvaa alustatalouden kasvun esteitä ja riskejä terveydenhuollon sektorilla nyt ja tulevaisuudessa. Aineistossa alustatalouden kehittämiseen Pirkanmaan hyvinvointialueella liitettiin useita rakenteellisia, eettisiä ja teknologisia haasteita, jotka voivat hidastaa alustajärjestelmien käyttöönottoa tai heikentää niiden toimivuutta julkisessa organisaatiossa. Esteet ja riskit liittyvät erityisesti henkilöstöpolitiikan strategiaan linjauksiin, johtamisen inhimillisyyden turvaamiseen sekä tietojärjestelmien yhteen toimivuuden puutteisiin.

### 4.3.1 Toiminnan linjaukset

Yhtenä keskeisimpänä alustatyön kasvua rajoittavana tekijänä haastatteluissa nousivat esiin toiminnan linjaukset. Pirkanmaan hyvinvointialueen tavoitteena on vähentää vuokratyön käyttöä ja vahvistaa pysyvien työsuhteiden roolia. Tämä linjaus heijastaa pyrkimystä säilyttää rekrytoinnin ja työvoiman hallinta omassa organisaatiossa sekä turvata työntekijöiden kiinnittyminen ja osaamisen jatkuvuus:

*”Toki varmasti siihenki on, mutta yks, mikä on merkityksellistä, tai todella merkityksellistä, on se työhön sitoutuneisuuden tuoma motivaatio ja halu myös kehittää sitä työyksikköä ja myöski sitä työtä. Tää on se yks näkökulma, miks me tarvitaan myös tulevaisuudessa reipas määrä pysyvyyttä sinne työyhteisöön, tai hallittua liikehdintää.” / 2\_J*

Haastateltavien mukaan alustayritysten kanssa tehtävä yhteistyö edellyttäisi selkeitä roolien ja vastuiden määrittelyjä. Tämä koskee erityisesti työnjohdollista vastuuta, perehdyttämistä ja työturvallisuutta. Alustojen kautta rekrytoinnissa riskinä pidetään työntekijöiden riittävän

osaamisen varmistamista. Mikäli rekrytointi tehdään ulkoisen palveluntuottajan kautta, on tärkeää tämän varmistamiseksi määrittää selkeät osaamisen kriteerit. Aiemmin määritettyjä kriteereitä ei haastateltavien mukaan ole kuitenkaan kaikissa tapauksissa saavutettu eikä työntekijän osaaminen aina ole vastannut pyydettyä. Haasteita työn sujuvuudelle ovat aiheuttaneet muun muassa kielitaidon puutteet, vähäinen kokemus ja asiaosaamiseen liittyvät erot. Haastateltavien mukaan esimerkiksi kotihoidon asiakkaat saattoivat kokea hoitajien vaihtuvuuden ongelmalliseksi, ja erityisesti muistisairaiden asiakkaiden kohdalla hoidon laadukas toteutuminen oli yhteydessä siihen, kuinka hyvin hoitaja tunsi asiakkaan tarpeet, tavat ja asuinympäristön.

Osassa yksiköistä nähtiin välttämättömänä se, että perehdytys säilyisi organisaation vastuulla, sillä ulkoistetut tai alustavälitteiset järjestelyt voisivat vaarantaa turvallisuuskäytäntöjen ja lupien asianmukaisen valvonnan. Eräs haastateltavista kuvasi, että työnantajavastuun säilyminen organisaatiolla varmistaa myös hallinnollisen selkeyden ja tiedonkulun esimerkiksi lääkelupien ja muiden ammatillisten valmiuksien osalta:

*”Mä ajattelen, että on parempi, et se työsuhde on suoraan meihin, jolloin me saadaan se työjohdollinen suora alaisuus. Ja sit taas toisaalta saadaan kirjattua omiin järjestelmiin. Kun se alusta ei koskaan toimi sen rekisterinä kuitenkaan esimerkiksi lääkelupien osalta, niin se ei riitä meidän valvonnalle, et se lukee siellä, että on LOVe-luvat tehty, vaan se pitää löytyä meidän omista, iteltä, yksiköstä, se tieto, että mitkä lääkeluvat on voimassa esimerkiksi. Et sinänsä mä pidän tätä, et se työnantajan vastuu on itellä, niin parempana. Tässä kohtaa, täs työssä.” / 4\_J*

Haastattelujen perusteella ainoastaan lääkäripalveluissa kelpuutettiin se, että alustayritys vastasi henkilöstön perehdytyksestä, muilla alueilla perehdytysvastuu säilyi Pirkanmaan hyvinvointialueella. Erikoissairaanhoidon poliklinikatyössä kuvattiin täysin itsenäisen työskentelyn onnistuvan hoitotyössä vasta noin puolen vuoden työssäolon jälkeen, ja työntekijöiltä edellytettiin aina useamman viikon perehdytystä. Myös osastopalveluissa vastattiin perehdytyksestä organisaatioissa itse ja edellytettiin pääsääntöisesti kahden viikon perehdytysaikaa ennen töihin tuloa rekrytoitavasta riippumatta.

Lisäksi osassa erikoissairaanhoidon yksiköitä koettiin, että työskentely edellytti niin vahvaa oman alueen erikoisosaamista, että käytännössä toiminnan kärsimättä yksikön ulkopuolelta tulevia sijaisia voi olla korkeintaan noin joka viides työntekijä. Tällaisilla erikoisosaamisen alueilla alustatyötä ei myöskään nähty merkittävänä ratkaisuna työvoimahaasteisiin, sillä osaajien

koettiin joko jo olevan töissä omassa yksikössä tai muissa yliopistosairaaloissa, eikä muuta olemassa olevaa asiantuntijaosaajien reserviä pidetty käytännössä mahdollisena.

Alustaryityksen kautta rekrytoitavat keikkalaiset kuvattiin haastatteluissa perustyötä tekevinä työntekijöinä, joiden ohella vakituiset työntekijät yksikössä vastasivat vaativammista tehtävistä. Vaikka esimerkiksi osatyökykyisten työntekijöiden osalta työtehtäviä jouduttiin organisaatiossa usein muokkaamaan yksilöllisesti, alustatyöhön liitettävää työn taskifikaation eli osiin pilkkomisen ajatusta ei pidetty hoitotyön arkeen sopivana. Työn pilkkomista kuvattiin paluuna ajassa taaksepäin, aikaan, jolloin tehtäviä oli eriytetty eri toimijoille. Nykypäivän ajattelun mukaisesti pidettiin tärkeänä, että esimerkiksi hoitajien tuli kohdata potilaat kokonaisvaltaisesti ja että saman hoitajan tuli kyetä toteuttamaan potilaan tarvitseman hoidon eri osa-alueet. Tämä näkökulma tuo esiin keskeisen jännitteen alustatyön ja julkisen organisaation hallinnollisten vastuiden välillä. Alustapohjainen työvoiman hallinta voisi lisätä joustavuutta ja tavoittavuutta, mutta samalla se haastaa perinteiset työnantajavelvoitteet, tietojärjestelmien hallinnan ja vastuusuhteiden selkeyden.

Strategiseen päätöksentekoon vaikuttaa myös teknologian nopea kehitys ja järjestelmien koettu väliaikaisuus. Eräs haastateltava koki, että teknologinen murros tekee pitkän aikavälin suunnittelusta haastavaa. Nykyiset ratkaisut nähdään helposti väliaikaisina, jotka korvautuvat uusilla teknologioilla:

*”Tää on todella vaikee aihe ja näihin on vaikee vastata, koska se aikajänne mitä me nähdään eteenpäin on aika lyhyt. Eli että nää järjestelmät kehitty nopeesti ja tulee uusia ja tää teknologia kehitty, niin jotenkin itselle jää aina vähän semmonen olo, et me ollaan nyt jossain välvaiheessa. Että nyt nää järjestelmät kehitty ja ne tarjoaa meille tällä hetkellä tiettyjä ratkaisuita, mut sitten kun toi tekoäly juoksee niin nopeesti tossa vieressä ja kehitty, et jotenkin välillä tuntuu et nyt kaikki mitä me tällä hetkellä suunnitellaan tai tehdään ratkaisuita, niin ne on välvaikeisia. Että muutaman vuoden päästä meillä on ihan erilaiset työkalut ja sit voidaan miettiä taas asioita uudestaan.” / 3\_1*

### 4.3.2 Ihmislähtöinen johtaminen ja työntekijöiden yhdenvertaisuus

Haastatteluaineiston perusteella alustajärjestelmien kyvyt vastata johtamisen ihmisläheisyyteen ja työntekijöiden yhdenvertaisuuteen muodostavat merkittävän riskin. Alustatyöhön ominaiseksi piirteeksi ymmärretty algoritmien johtaminen nähdään tehokkuuden

lisääjänä, mutta myös riskinä ihmisläheiselle johtamiselle. Aineistossa korostetaan, että algoritmipohjaisia ratkaisuja ei tule käyttää itsenäisinä päätöksentekijöinä, vaan työntekijöiden soveltuvuutta ja osaamista on arvioitava ihmisen toimesta:

*”Tällä hetkellä me ajatellaan, että meistä jokainen on se paras oman alansa asiantuntija tekemään rekrytointia ja seulomaan ne meille sopivimmat ihmiset. Se vaatis ajattelutavan muutosta siihen, et me voidaan ehkä luottaa siihen, että sen tekeekin, on se sitte joku algoritmi tai mikä tahansa, joka poimiiki meille jostakin massasta tiettyjen ominaisuuksien perusteella niitä tiettyjä ihmisiä sen osaamisen perusteella. Kun merkittävä osa kuitenkin onnistunutta rekrytointia on myös sen sopivan ihmisen löytäminen siihen yksikköön. Ei vain sen osaamisen näkökulmasta, vaan myös se, että se soveltuu meidän työyhteisöön ja siihen työympäristöön, missä sitä työtä tehdään. Nää persoonallisuuden ominaisuudet, ja niitähän me arvioidaan joka ainoassa rekrytinnissa, niin se näkökulmahan jää tällasessa alustatyössä puhtaasti pois. Ehkä me ollaan vähän ihmisten johtajia liikaaki vielä.” / 2\_*

Alustojen käytössä nähtiin riski työyhteisöjen eriytymisestä ja työntekijöiden epätasa-arvosta. Työntekijöiden tulisi olla yhdenvertaisessa asemassa keskenään, jolloin heitä velvoittaisivat samat vaatimukset ja oikeudet. Alustatyöntekijöiden käyttäminen voi luoda työyhteisön sisäisiä haasteita esimerkiksi vastuun- ja tehtävänjaon sekä palkkauksen suhteen. Haastateltavat kuvasivat, että alustatyöntekijöiden käyttämisen riskinä voi olla myös vakituisten työntekijöiden kuormituksen ja koetun eriarvoisuuden lisääntyminen:

*”Koetaan, että juurikin jonkun palvelun tai yrityksen kautta tulee työntekijä tekemään nimenomaan niitä ehkä helpompia työtehtäviä, mitä tossa äsken mainittiin, jättäen vakihenkilöstön tekee sit ne haastavimmat ja vaikeemmat työt. Mut kuitenkin sitten nämä muualta tulevat, muiden yritysten työntekijät sit nostavat siitä työstä parempaa palkkaa.” / 3\_*

Haastatteluissa tuotiin toistuvasti esille myös toive lähiesihenkilöiden kuulemisesta päätöksiä tehdessä. Useat haastateltavat kokivat, ettei heidän näkemyksiään oteta tarpeeksi huomioon esimerkiksi uusien henkilöstöjärjestelmien käyttöönotossa tai rekrytointistrategioita suunniteltaessa. Järjestelmien käyttöönotossa toivottiin myös esimerkiksi puolivuotis-tarkastelua, jolloin voisi antaa palautetta järjestelmän käytettävyydestä.

### 4.3.3 Tietojärjestelmien yhteen toimivuuden ja tietoturvan haasteet

Yhtenä haasteena alustatalouden kasvulle haasteltavat kokivat tietojärjestelmien silou-tuneisuuden ja rajapintojen heikon yhteen toimivuuden. Nykyiset järjestelmät rajoittavat alustaratkaisujen teknistä ja operatiivista hyödyntämistä. Järjestelmiä kuvattiin pirstaleisiksi, vanhentuneiksi ja kankeiksi, minkä vuoksi tieto ei siirry reaaliaikaisesti järjestelmästä toiseen. Tulevaisuudessa hr-järjestelmien tulee keskustella keskenään ja olla rajapintakyselykyvykkäitä, jolloin tieto siirtyisi reaaliaikaisesti järjestelmästä toiseen:

*”Koska jos me mietitään vuokratyövoiman tarvetta tai vaikka, että sä huomaat, että sun iltavuorosta, jos mä nyt oisin esihenkilönä ja nyt iltavuoroon ilmoittautuu, tai päivävuoroon, että joku on sairaana ja sit sä yrität saada sen siirtelemällä jotenkin täytettyä tai sit sä yrität saada sijaisen siihen ja ei toimi ja sit sä tarviit sen vuokratyönantajan, niin mitä sä teet sillä, että se on niinku edellisenä päivänä, yönä päivittyny se joku lista. Niinku et teknisessä mielessä, niin sehän ei oo mahdollista. Eli sillonhan tälleen teknisessä mielessä kaikkien järjestelmien pitää olla rajapintakyselykyvykkäitä niin, että se semmonen järjestelmien välinen keskustelu” / 8\_J*

*”Siis tietysti ois kiva, et ois joku oikein hirveen hyvin toimiva, ketterä järjestelmä. Ei muuta tarvita [naurahtaa]. Nykyiset järjestelmät ei oo. – Eihän ne keskustele. Se, että isolla työnantajalla saatais isot järjestelmät keskenään keskustele, niin täs taloudellises tilantees se todennäköisesti ei ole mahdollista”. / 4\_J*

Alustajärjestelmien käytössä haastateltavat pitivät tärkeänä myös tiedon hallintaan ja omistajuuteen liittyviä tekijöitä. Tulevaisuudessa tiedon saaminen alustoilta omaan käyttöön organisaation tietoaltaaseen ja tiedon hyödyntäminen on oleellista. Tiedon siirtymiseen liitettiin vahvasti myös tietoturvan varmistaminen ja yksityisyyden suoja:

*”Kuntarekry on ihan hyvä systeemi. Toki siellä on ehkä tiettyjä puutteita, mut ehkä mä korostan kuitenkin sitä tiedon hallinnan ja sen tiedon jakamisen merkitystä ja kuitenkin, että ne yksityisyyden suojat ja muut siihen liittyvät asiat tulis kuitenkin huomioitua.” / 6\_L*

## 5. Johtopäätökset

Alustayritysten asema on toistaiseksi vasta muotoutumassa suomalaisessa terveydenhuollossa. Varsinaisten alustayritysten sijaan Pirkanmaan hyvinvointialueen johdon haastatteluissa korostui julkissektorin työnhaku- ja rekrytointipalvelu Kuntarekry. Haastatellut johtajat olivat kuitenkin tunnistaneeet työntekijöiden odotukset joustavasta työstä ja näkivät alustatyön lisäämisen yhtenä mahdollisena tulevaisuuden vaihtoehtona. Tältä osin tärkeänä pidettiin sitä, että yksiköt, joissa alustavälitteistä toimintaa lisätään, pääsevät osallistumaan muutoksen suunnitteluun.

Aiempaa tutkimuskirjallisuutta alustatyöstä terveydenhuollon kontekstissa on vähän. Visionäärisessä kirjallisuudessa korostuvat kuvaukset alustoitumisen tuottamista joustavista työmarkkinoista ja niihin liittyvistä mahdollisuuksista. Ainoat aihepiiriä koskevat empiiriset tutkimukset puolestaan kuvaavat yksityiskohtaisesti, mitä huonosti suunniteltu ja toteutettu alustoituminen aiheuttaa terveydenhuollossa. Näiden kuvausten osalta on hyvä pitää mielessä, että ne perustuvat melko pienen havaintomäärän kysely- ja haastatteluaineistoihin ja osallistuvaan havainnointiin.

Kuten Samaan ja Tursunbaieva (2024) esittävät, terveyssektori eroaa luonteeltaan monista muista alustatyötä hyödyntävistä toimialoista esimerkiksi henkilöstön koulutukseen liittyvän pitkän aikavälin suunnitelmallisuuden osalta. Ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus pyritään varmistamaan ennakoiden, tulevaisuuden tarpeet huomioiden. (Samaan & Tursunbaieva 2024.) Erytispiirre on, että uutta ammattitaitoista henkilöstöä ei kyetä tuottamaan hetkessä, vaikka alan tulee samanaikaisesti mukautua nopeastikin muuttuviin tarpeisiin. Tässä yhteydessä alustatyö onkin nähty vaihtoehdoksi olemassa olevan ja jo koulutetun henkilöstön potentiaalin hyödyntämiseen aiempaa paremmin. Haastatteluissamme alustatyön mahdollisuuksina nähtiin henkilöstöresurssin kokonaishallinnan tehostaminen, hallinnollisen kuormituksen vähentäminen ja työntekijöiden saatavuuden parantaminen.

Alustat nähtiin haastatteluissamme myös yhtenä mahdollisuutena tuottaa työntekijöiden, kuten lääkäreiden ja hoitohenkilöstön, arvostamaa joustavuutta ja saavutettavuutta. Työn joustavuus ja erilaiset tavat tehdä työtä on nähty alustatyön etuna myös aiemmissa tutkimuksissa (Goldkind & McNutt 2019; Bowie 2023). Alustatyön on ajateltu mahdollistavan joustavan ajankäytön suunnittelun ja myös työhön liittyvän oppimisen työntekijälähtöisesti (Seppänen ym. 2022, 52). Vapauden ja joustavuuden mahdollistamisessa on kuitenkin merkitystä myös sillä, millä menettelyillä alustayritykset pyrkivät edistämään niitä omien toimintaprosessiensa kautta ja millainen työllisyystilanne toimialalla vallitsee (Seppänen ym. 2022, 46–47, 55–56). Alanezi ja Alanzi (2020) näkevät alustatyön hyvänä puolena nimenomaan sen, että näin ammatillaiset

voivat valita itselleen parhaiten sopivia työmahdollisuuksia. Tämän tutkimuksen tuottaman näkemyksen mukaan todellinen joustavuus edellyttää kuitenkin tasapainoa työtä etsivien työntekijöiden ja tarjolla olevien työtehtävien suhteen. Yhtenä ratkaisuna tähän voidaan visioida julkishallinnollisten organisaatioiden itse hallinnoimia työntekijärekrytinnin alustapalveluita.

On kuitenkin syytä huomioida, että toistaiseksi suuri osa tutkimuskirjallisuudessa esitetyistä terveydenhuollon alustayrityksistä toimii sellaisissa maissa kuten Yhdysvallat, jossa koulutettuja työntekijöitä on mittavaankin alustayritysten työntekijäreserviin riittävästi saatavilla. Tällöin alustapalvelua voidaan tarjota ja ammattitaitoisia sijaisia saada tarvittaessa rekrytoitua helpommin. Haastatteluissamme Pirkanmaan hyvinvointialueella tunnistettiin se, että mikäli organisaation omien sijaisten rekrytinnissa oli haasteita, myös alustayrityksillä oli havaittavissa haasteita sijaisreservin saamisessa ja vapaiden työvuorojen täyttämässä. Toisaalta alustayritysten käyttö rekrytinnissa on ehkä Suomessa terveydenhuoltoalalla vielä niin uusi asia, että se on vieras myös työntekijöille. Kuten haastatteluissa kuvattiin, jopa sähköisistä rekrytointipalveluista Kuntarekry oli monille työnhakijoille vieras, vaikka sitä käytetään säännönmukaisesti julkisen sektorin työtehtävien täyttämiseen.

Alustatyön voidaan nähdä vastaavan sosiaali- ja terveyssektorilla myös muun asiantuntijatyön ajoittaiseen ja vaihtelevaan tarpeeseen. Tällöin alustatyö tarjoaa myös asiantuntijoille esimerkiksi hallinnollisella tai teknisellä puolella mahdollisuuden hajauttaa osaamistaan ja tarjota sitä useammille työnantajille samanaikaisesti. (Prestia 2019.) Haastattelututkimuksemme perusteella tätä mahdollisuutta ei toistaiseksi Pirkanmaan hyvinvointialueella ole hyödynnetty. Alustatyötä ajateltiin rekrytinnin vaihtoehtona lähinnä liittyen konkreettiseen hoitotyöhön tai sitä käytännön tasolla tukevaan työhön, kuten esimerkiksi ruokahuollon tai puhtauspalveluiden työsuoritteisiin. On oletettavaa, että sosiaali- ja terveydenhuoltosektorilla johtamisen ulkoistaminen alustatyöksi edellyttäisi nykyisten, pysyviin tai pitkäkestoisin työsuhteisiin perustuvien mallien sijaan toimintojen rakentamista kokonaan uusista lähtökohdista. Muussa asiantuntijatyössä alustatyö nähtiin haastatteluissamme varovaisten arvioiden mukaan mahdollisena, mutta pääsääntöisesti vastaajat eivät huomioineet tai tuoneet tätä alustatyön kohdetyhmää esiin vastauksissaan Pirkanmaan hyvinvointialuetta koskien.

Henkilöstön rekrytinnissa hyödynnettävien alustayritysten tai alustojen käytön ajateltiin haastattelututkimuksessamme vaikuttavan työnantajamielikuvaan ja hakijakokemukseen myönteisesti. Tämä edellytti kuitenkin teknologian toimivuutta sekä järjestelmien osaavaa käyttöä. Tarve organisaatioiden kyvykkyydelle mukautua muuttuvissa tilanteissa erityisesti teknologian hallinnan osalta on tunnistettu myös aiemmissa tutkimuksissa (Samaan &

Tursunbajeva 2024). Kuten haastateltavammekin kuvasivat, huonosti toimivat ja kankeat, vaikeasti ymmärrettävät järjestelmät taas vaikuttavat vastakkaiseen suuntaan luoden työntekijöille negatiivista mielikuvaa organisaatiosta. Niinpä alustatyöhönkin liittyvien toimintojen osalta pidettiin tärkeänä, että organisaation omat valmiudet järjestelmien käyttöön olisivat hyvät. Pirkanmaan hyvinvointialueella organisaation työvoiman hallintaan liittyvien järjestelmien kuvattiin olevan kehitysvaiheessa. Tätä oli hidastanut nopea ja pakotettu resurssien suuntaaminen sote-alueen muodostumiseen liittyviin toimiin. Toisaalta järjestelmien kehitystarpeiden rinnalla tiedostettiin hyvinvointialueen säästötavoitteet ja se, että muutokset edellyttivät myös mittavaa rahoitusta ja suunnitelmallisuutta. Osaksi tätä suunnittelua kaivattiin keskustelua myös siitä, miten alustayrityksiä voitaisiin tulevaisuudessa käyttää osana organisaation henkilöstörekrytointia.

Haastatteluissa esiin tulleet Pirkanmaan hyvinvointialueen nykyinen tavoite vähentää vuokratyövoimaa vaikuttaa myös siihen, millaiset tulevaisuusnäkymät alustatyöhön hyvinvointialueella kohdentuvat. Jotta työskentelymuotoa voitaisiin kehittää optimaalisesti, edellyttää se näkemyksemme mukaan tavoitteellista toimintaa sekä alustayrityksiltä että niiden palveluita käyttävältä organisaatiolta. Tutkimuskirjallisuuden mukaan alustatyön toteuttamiseen on organisaatioissa käytössä erilaisia malleja aina erillisestä freelancer-toiminnasta (Alanezi & Alanzi 2020; Shad ym. 2025) ratkaisuihin, joissa alustatyön kautta jaettavat työvuorot yhdistyvät selkeämmin osaksi organisaatioiden työtehtävien hallinnan kokonaisuutta. Viimeksi mainitut ratkaisut voivat tarjota työntekijöille perinteistä pätkätyösuhteista koostuvaa alustatyötä vakaamman työn. (European Agency for Safety and Health at Work 2024; Shad ym. 2025). On mahdollista, että ne samalla vähentävät myös alustatyöhön yhteydessä olevia hyvinvointiriskejä, kuten työn epävakauteen yhdistettyä stressin ja kuormituksen lisääntymistä (Alanzi 2021a; Wells & Ustek Spilda 2024). Haastatteluissamme johtajat ja erityisesti lähiesimiehet tunnistivat alustatyön kuormitustekijöiden merkityksen työntekijöiden työhyvinvoinnille. Omaa, alustojen kautta lisätyötä tekevää henkilöstöä haluttiin myös suojella kuormittumiselta ja väsymiseltä. Vaikka heidän alustatyöpanoksensa nähtiin myös omassa tai Pirkanmaan hyvinvointialueen muissa yksiköissä merkityksellisenä, samanaikaisesti koettiin huolta siitä, että työntekijöillä olisi myös riittävästi aikaa lepoon.

Haastatteluissa tunnistettiin työnantajan vastuiden sekä perehdytyksen merkitys, eikä näistä luopumista pidetty mahdollisena etenäkään tehtävien lakisääteisiltä osilta. Pirkanmaan hyvinvointialueella oli myös toimintayksiköitä, joissa alustayritysten kautta tulevan ulkopuolisen työvoiman avulla nähtiin voitavan vastata vain pieneen murto-osaan työvoimatarpeesta, sillä perehdytysajat olivat pitkiä ja yksikössä toimiminen edellytti työn ja toimintaympäristön

asiantuntijatasoista tuntemista. Samanaikaisesti haastatteluissamme korostui näkemys, ettei työn pilkkominen osatehtäviin sovi nykypäivän hoitotyöhön. Koska alustatyötä kuitenkin kansainvälisesti käytetään laajalti hoitotyössä, tarvitsisimme lisää tutkittua tietoa siitä, miten työ on käytännössä organisoitu.

Haastatteluissamme korostui monissa tehtävissä edellytetty osaamistaso ja pätevytyminen. Tutkimuksemme perusteella onkin merkityksellistä, että alustayritysten kautta tapahtuvaa henkilöstörekrytointia kehitetään yksiköiden omaa henkilöstöä kuunnellen ja luoden selkeät menettelytavat ja säännöt. Tällä pienennetään riskiä siihen, että olemassa oleva yksiköiden toiminta häiriintyisi. Erityisesti lähiesimiesten kuulemista pidettiin tärkeänä silloin, kun rekryointitapoja suunnitellaan tai pyritään muuttamaan. Näin voitaneen välttää suurimmat haasteet työn hallintaan ja työyhteisöjen hyvinvointiin liittyen. Koska tarpeet ja mahdollisuudet vaihtelevat yksiköittäin, olisi myös alustayritysten hyvä tarjota erilaisia mahdollisuuksia siihen, mitä keinoja toimintayksiköllä on heille töihin tulevien alustatyöntekijöiden valitsemiseksi. Alustatyöhön liittyvä algoritmien johtaminen nähtiin haastatteluissamme toimintoja helpottavana ja nopeuttavana tekijänä, mutta haastatteluissa korostettiin myös työntekijöiden yksilöllistä ja ihmisläheistä kohtaamista etenkin rekryointitilanteissa.

Useat haastateltavista tunnistivat alustayritysten kautta tapahtuvan rekrytoinnin aiheuttamat mahdolliset haasteet työyhteisöille. Alustayritysten kanssa yhteistyön tekemisen edellytyksenä arvioitiinkin olevan selkeä roolien ja vastuiden määrittely. Mikäli tämä ei syystä tai toisesta toteudu, tai käytännöt eivät toiminnan tasolla vastaa sovitua, nähtiin haastattelu-tutkimuksessamme alustayritysten käytön myös aiheuttavan merkittäviä riskejä ja jopa mahdollista haittaa yksikön toiminnalle ja oman henkilöstön hyvinvoinnille. Aiemman tutkimuksen valossa (Lien 2023; Wells & Ustek Spilda 2024) tähän tulisikin kiinnittää huomiota ennakoivien ja luoden selkeät toimintamallit alustayritysten käytölle. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että etenkin organisaation ja yksiköiden omalle henkilöstölle vaihtuvista alustatyöntekijöistä aiheutuva työkuormituksen lisääntyminen tulisi huomioida siten, että oma henkilöstö kokisi menettelyt oikeudenmukaisiksi. Aiemmin haasteita ovat aiheuttaneet esimerkiksi se, että oma henkilöstö on joutunut vastaamaan hoidon jatkuvuudesta, vaativammista tehtävistä, perehdytyksestä ja vähiten suosituista työvuoroista. Samanaikaisesti näistä tehtävistä heille maksettu korvaus suhteessa alustatyöntekijöiden saamaan korvaukseen on ollut pienempi. (Lien 2023.)

Yksittäisenä, mutta merkityksellisenä seikkana haastatteluissa tuotiin esiin metadatan, eli rekrytointeja, henkilöstön johtamista ja muuta toimintaa koskevan, tiedon omistajuus.

Pirkanmaan hyvinvointialueella nähtiin tärkeäksi mahdollisuus hallinnoida tätä tietoa itse osana muuta organisaation tietokertymää. Aiemmissa tutkimuksissa alustojen käytön yhteydessä kertyvän metadatan on tulkittu mahdollistavan lähes reaaliaikaisen työn tarpeen määrittämisen organisaatioissa ja parantavan tiedolla johtamista (Shad ym. 2025.)

Pirkanmaan hyvinvointialueella on vahva pyrkimys oman vakituisen henkilöstön ja omien sijaisten käyttöön, mutta vuokratyövoimaa tultaneen haastattelututkimuksemme perusteella todennäköisesti tarvitsemaan näiden rinnalla. Kuten tutkijat ovat kuvanneet, on mahdollista, että tulevaisuudessa työ muodostuu erilaisista tavoista tehdä työsuoritteita ja näin rakentuvista yksilöllisen työn kokonaisuuksista (Altman ym. 2021). Tämä tukee ajatusta alustatyön lisääntymisestä tulevaisuudessa. On myös mahdollista, että nykyinen, erityisesti hoitohenkilöstön kannalta haasteellinen rekrytointitilanne ohjaa työntekijöitä entistä useammin etsimään erilaisia työn tekemisen tapoja. Alustatyö voidaan nähdä yhtenä vaihtoehtona kokonaisuudessa. Lähes vastaava työmarkkinoiden ohjaama muutos on aiemmin tunnistettu freelance-toimijoiksi siirtyviä hoitajia koskien Italiassa (Scerbo ym. 2020).

## 6. Kirjallisuus

- Alanezi, F. & Alanzi, T. 2020. A gig mHealth economy framework: Scoping review of internet publications. *JMIR mHealth and uHealth*, 8(1), art. no. e14213. Haettu 6.6.2025 <https://mhealth.jmir.org/2020/1/e14213> Doi: 10.2196/14213
- Alanzi T. 2021a. Gig Health vs eHealth: Future Prospects in Saudi Arabian Health-Care System. *J Multidiscip Healthc* 23(14), 1945–1953. Doi: 10.2147/JMDH.S304690
- Alanzi T. 2021b. Prospects of Integrating Gig Economy in the Saudi Arabian Health-Care System from the Perspectives of Health-care Decision-makers and Practitioners. *J Healthc Leadersh* 13, 255–265. <https://doi.org/10.2147/JHL.S323729>
- AL-Dossary, R. 2022. Investigating the feasibility of applying the gig economy framework in the nursing profession towards the Saudi Arabian Vision 2030. *Informatics in Medicine* 30, art. no. 100921. DOI: 10.1016/j.imu.2022.100921
- Altman, E. J., Schwartz, J., Kiron, D., Jones, R., & Kearns-Manolatos, D. 2021. Workforce ecosystems: A new strategic approach to the future of work. *MIT Sloan Management Review and Deloitte* 62, 1–4. Haettu 17.8.2025 <https://sloanreview.mit.edu/projects/workforce-ecosystems-a-new-strategic-approach-to-the-future-of-work/>
- Bowie, D., Shelley, K., Weigel, K. & Scherzinger, T. 2022. How to Build a Flexible Nursing Workforce Program: Making the Dream a Reality. *Nurse Leader* 20(4), 410–414. <https://doi.org/10.1016/j.nml.2022.03.006>.
- Bowie, D. 2023. Demystifying Work Flexibility: A Cross Comparison of the Frontline Nurse and Nursing Leader Perspective and Insights. *Nurse Leader* 21(5), 575–578, <https://doi.org/10.1016/j.nml.2023.04.006>
- Dingelstad, J., Grommé, F. & Wallenburg, I. 2025. The Performative Power of Digital Nursing Platforms: Norms, Values and Identities in Alternative Work Realities. *New Technology, Work and Employment*. Haettu 17.8.2025 <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/am-pdf/10.1111/ntwe.12334>
- European Union. 2018. Employment and working conditions of selected types of platform work. Publications Office. Haettu 15.10.2025 <https://data.europa.eu/doi/10.2806/929950>
- European Agency for Safety and Health at Work. 2024. Digital platform work in the health and social care sector: Implications for occupational safety and health. Discussion papers. Haettu 10.1.2025 <https://osha.europa.eu/en/publications/digital-platform-work-health-and-social-care-sector-implications-occupational-safety-and-health>
- Euroopan parlamentti ja neuvosto. 2024. PE-CONS 89/24 – Työehtojen ja työolojen parantaminen alustatyössä: Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiiviehdotus COM (2021) 762 final, 2021/0414(COD). Bryssel, 2.10.2024.
- Euroopan neuvosto. 2025. Alustatyötä koskevat EU:n säännöt. Haettu 6.6.2025. <https://www.consilium.europa.eu/fi/policies/platform-work-eu/>
- Goldkind, L. & McNutt, J.G. 2019. Vampires in the Technological Mist: The Sharing Economy, Employment and the Quest for Economic Justice and Fairness in a Digital Future. *Ethics and Social Welfare*, 13(1), 51–63. DOI: 10.1080/17496535.2018.1512139
- Gray, S., Morris, M. R., & Bowie, D. 2024. The Power of Self-Scheduling: Frontline Nurses' Insights and Perspectives to Achieve Staffing Flexibility. *Nurse Leader* 22(4), 438–444. <https://doi.org/10.1016/j.nml.2023.11.012>
- Hoiwa. 2023. Verkkosivusto. Haettu 11.8.2025 <https://hoiwa.fi>
- Meijerink, J. & Keegan, A. 2019. Conceptualizing human resource management in the gig economy: Toward a platform ecosystem perspective. *Journal of Managerial Psychology* 34(4): 214–232. <https://doi.org/10.1108/JMP-07-2018-0277>.

- Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. 2020. Algorithms at work: The new contested terrain of control. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366–410. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0174>
- Keva. 2025a. Eläköituminen jatkuu ripeänä julkisella alalla. Uutinen 25.3.2025 verkkosivuilla. Haettu 17.8.2025 <https://www.keva.fi/uutiset-ja-artikkelit/elakoityminen-jatkuu-ripeana-julkisella-alalla/>
- Keva. 2025b. Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2024. Kevan tutkimuksia 2/2025. Haettu 17.8.2025 <https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/kevan-tutkimus-julkisen-alan-tyohyvinvointi-vuonna-2024.pdf>
- Kirkpatrick, I., Hoque, K. & Lonsdale, C. 2019. Client organizations and the management of professional agency work: The case of English health and social care. *Human Resource Management* 58(1), 71 – 84. DOI: 10.1002/hrm.21933
- Kuntarekry. 2024. Haettu 26.8.2025 <https://www.kuntarekry.fi>
- Krippendorff, K. 2018. Content analysis: An introduction to its methodology. 4. painos. Thousand Oaks, Ca: Sage. DOI: <https://doi.org/10.4135/9781071878781>
- Onvire. N.d. Haettu 18.8.2025 <https://onvire.fi>
- Lien, C. Y. 2023. Temp nurses go digital: Examining gig care in US nursing homes. *Sociology of Health & Illness* 45(3), 542–559. <https://doi.org/10.1111/1467-9566.13600>
- Medipower. N.d. Verkkosivusto. Haettu 5.5.2025 osoitteesta <https://www.medipower.fi>
- Pajarinen, M., Rouvinen, P., Claussen, J., Hakanen, J., Kovalainen, A., Kretschmer, T., Poutanen, S., Seifried, M. & Seppänen, L. 2018. Upworkers in Finland: Survey Results, ETLA Report No. 85. The Research Institute of the Finnish Economy (ETLA), Helsinki. Haettu 22.9.2025 <https://www.econstor.eu/handle/10419/201367>
- Poelt, T., Nieborg, D., & van Dijck, J. 2019. Platformisation. *Internet Policy Review*, 8 (4). <https://doi.org/10.14763/2019.4.1425>
- Prestia, A. S. 2019. Leveraging the Gig Economy: A Novel Solution to Improve Health Care Costs. *Nurse Leader* 17(4), 356–359. <https://doi.org/10.1016/j.mnl.2018.11.003>
- Rellman, J., Ruokonen, H., Pietilä, M., Kortelainen, K., Ojala, K. & Parmanne, P. 2022. Erikoislääkäri- ja erikoishammaslääkäritilanne ja koulutustarve vuoteen 2035. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2022:21. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Haettu 22.10.2025 [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164401/STM\\_2022\\_21\\_rap.pdf?sequence=7](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164401/STM_2022_21_rap.pdf?sequence=7)
- Rodrigues, I., Schreier, C., Steiner, E. & Zemp, M. 2021. Shifting to Gig Labour: Perceptions of Sustainability. *ABAC Journal* 41(4), 247–271. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.5667987>
- Samaan, D. & Tursunbayeva, A. 2024. Fluid workforce management in the health sector: Navigating the changing face of workforces and their management. *International Journal of Public Sector Management* 37(4), 593–609.
- Scerbo, F., Rocco, G., Stievano, A., Vellone, E., Maurici, M., Cammarano, A., Pulimeno, A., & Alvaro, R. 2020. Socio-demographic analysis of free-lance nurses in a non-institutional employment regimen. *Annali di igiene: medicina preventiva e di comunita* 32(6), 599–607. <https://doi.org/10.7416/ai.2020.2381> <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33175071/>
- Seppänen, L., Känstälä, M., Immonen, J. & Alasoini, T. 2022. Näkökulmia alustatyön reiluuteen. Reiluuden mallit alustatyössä -hankkeen loppuraportti. Työterveyslaitos: Helsinki. Haettu 10.1.2025 <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/144098/TTL-978-952-391-017-1.pdf?sequence=1>
- Shad, M. A., Simon, M. & Liberatore, F. 2025. The Impact of Online Labor Platforms on Workforce Management in Health Care. *Interactive Journal of Medical Research* 14:e68546. doi: [10.2196/68546](https://doi.org/10.2196/68546)
- Sharapova, S., Kotecha, R., Li, R., Chok, S., Teo, S., & Xia, Z. 2019. To Gig or Not to Gig? How Will Online Platforms Facilitating the Gig Economy Shape the UK Healthcare Sector in the

- Near Future? London School of Economics and Political Science. Haettu 4.5.2025 <https://info.lse.ac.uk/staff/divisions/Teaching-and-Learning-Centre/Assets/Documents/GROUPS-papers/GROUPS-2019/GROUP-1-research-paper.pdf>
- Socialea. 2025. Verkkosivusto. Haettu 16.9.2025 <https://sociala.yhteisenhyvanalusta.fi/>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. N.d. Hyvinvointialueet. Verkkosivu ladattu 21.10.2025 osoitteesta <https://stm.fi/hyvinvointialueet>
- Sotender. 2025. Verkkosivusto. Haettu 11.8.2025 <https://sotender.fi>
- Sutela, H. 2023. Haettu 18.8.2025 <https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/alustatyota-vai-ei-ilmion-rajaus-ja-nopea-kehitys-mutkistavat-mittaamista>
- Tempore. N.d. Verkkosivu. Haettu 11.8.2025 <https://tempore.fi>
- Tehy. 2024. Hallituksen leikkauslinja uhkaa kansalaisten terveyttä ja henkeä – asia on korjattava budjettiriihessä. Tiedote 30.8.2024. Haettu 17.8.2025 <https://www.tehy.fi/fi/tiedote/tehy-hallituksen-leikkauslinja-uhkaa-kansalaisten-terveytta-ja-henkea-asia-korjattava-budjettiriihessa>
- Työterveyslaitos. N.d.a. Alustatalous. Verkkosivu ladattu 21.10.2025 osoitteesta <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/alustatalous>
- Työterveyslaitos. N.d.b. Hankkeet. Sosiaalisesti kestävä digitaalisen ja tekoälymuutoksen johtaminen yhteisarvioinnin keinoin – MANAGE-AI. Haettu 16.9.2025 <https://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/sosiaalisesti-kestavan-digitaalisen-ja-tekoalymuutoksen-johtaminen-yhteisarvioinnin-keinoin-manage>
- Valtioneuvosto. 2023. VNTEAS 2023:13. Haettu 21.10.2025 [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165600/VNTEAS\\_2023\\_13.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/165600/VNTEAS_2023_13.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Valtioneuvosto. 2025. Hyvinvointialueiden tilanne 3/2025. Sosiaali- ja terveysministeriö. Yhteenvedo 2.10.2025. Haettu 22.10.2025 osoitteesta <https://stm.fi/hyvinvointialueet>
- Vuorox. 2025. Haettu 11.8.2025 <https://vuorox.fi>
- Wells, K. J., & Ustek Spilda, F. 2024. Uber for Nursing: How an AI-Powered Gig Model Is Threatening Health Care. Roosevelt Institute. Haettu 29.9.2025 [https://rooseveltinstitute.org/wp-content/uploads/2024/12/RI\\_Uber-for-Nursing\\_Brief\\_202412.pdf](https://rooseveltinstitute.org/wp-content/uploads/2024/12/RI_Uber-for-Nursing_Brief_202412.pdf)
- Wiitavaara, B., Strömberg, A., Mutiganda, J-C., Svensson, M., Hallman, D. M. & Svensson, S. 2024. Like a fire brigade, but without pay – Experiences of temporary employment among workers in Swedish elder care. Geriatric Nursing 60, 281–290. DOI: 10.1016/j.gerinurse.2024.09.012
- Åkerblad, L. 2023. Työn alustoituminen: kuvaileva kirjallisuuskatsaus. Työterveyslaitos: Helsinki. DOI: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-142-0>

## **[Kaikki Työelämän tutkimuskeskuksen työraportteja -sarjan julkaisut](#)**

# LIITE: Haastattelurunko

## LIITE1. Haastattelurunko

1. Tietosuojaan ja tietoiseen suostumukseen liittyvien asioiden kertaus
2. Lyhyt yhteenveto tutkimuksen aiheesta
3. Haastateltavan asema ja työtehtävät Pirkanmaan hyvinvointialueella
4. Omakohtainen kokemus alustatyöstä tai rekrytoinnista sähköisiä alustoja käyttäen
5. Alustayritysten kautta tapahtuvan rekrytointi ja alustatyö terveydenhuoltoalalla/ Pirkanmaan hyvinvointialueella nyt ja tulevaisuudessa
  - Rekrytointi ja työvoiman saatavuus Pirkanmaan hyvinvointialueella ja sen mahdolliset kehityskohdat
  - Alustatyöhön soveltuvat ammattiryhmät
6. Kehitystarpeet ja haasteet sekä toisaalta mahdollisuudet alustojen käyttämiseen liittyen terveydenhuolosektorilla/ Pirkanmaan hyvinvointialueella
  - Käytännön ongelmat tai huomioitavat seikat alustatyön toteuttamiseen liittyen
  - Johtaminen ja sen mahdolliset haasteet
  - Alustojen kautta tapahtuvan rekrytoinnin järjestäminen
  - Työnantajavastuut
  - Työvuorojen jakaminen sähköisten alustojen kautta
  - Työnantajan tarjoama koulutus ja perehdytys
  - Tarpeet, joihin alustatyöllä voitaisiin vastata
  - Alustatyön työmahdollisuudet
  - Algoritminen johtaminen
  - Alustatyöntekijöiden rooli suhteessa omaan henkilöstöön
  - Vaikutustustenarviointi liittyen alustayritysten käyttöön rekrytoinnissa
7. Millä tavalla toimiva alustatyö vastaisi parhaiten Pirkanmaan hyvinvointialueen tarpeisiin? (käytännönläheisyys)
  - Alustatyön käytöltä edellytettävät valmiudet
  - Alustatyöhön liittyvät kehitystarpeet
  - Mihin haasteisiin alusta voisi tarjota apua
8. Alustayritysten kautta toteutettavaa rekrytointia pohdittaessa, tulisiko huomioida jotain, mitä emme ole aiemmin kysyneet?





**Työelämän tutkimuskeskus**

**Postiosoite**  
**33014 Tampereen yliopisto**

**Käyntiosoite**  
**Kalevantie 5**  
**Tampere**  
**Puh. 0294 5211 (vaihde)**

ISBN 978-952-03-4300-2 (verkkojulkaisu)  
ISSN 2489-8902 (verkkosarja)