

Vuokratyön hallittu hankinta ja hillitty hinnoittelu tukevat kustannustehokasta käyttöä

Kuntamarkkinat 16.9.2026

Johanna Kunnari & Virve Jokiranta

Esityksen sisältö

- Vuokratyön hallinta edellyttää yhteisiä toimintatapoja
- Sijaishallinta rakentuu toisiaan täydentävistä keinoista
- Hankkeen I keskeiset tuotokset
 - Hinnoittelumallin periaatteet
 - Hankinta ja sopimusmallit
- Miten tästä jatketaan 2026-2027





Vuokratyön hallinta edellyttää yhteisiä toimintatapoja

Hanke I pähkinäkuoressa

STM:n rahoittama kehittämishanke kokosi hyvinvointialueet, Helsingin kaupungin ja HUSin yhteiseen valmisteluun

RAHOITUS JA VASTUU

600 000 €

STM:n hankerahoitus

1.5.2025-31.5.2026

VASTUUTAHO

Pohjanmaan hyvinvointialue

KOHDE

Kaikki hyvinvointialueet, Helsinki ja HUS

MITEN HANKE TOTEUTETTIIN

- 01

Kartoitettiin tietopohja

Alueiden käytännöt, käyttömäärät ja kustannukset; NHG:n jatkokartoitus.
- 02

Yhteiskehitettiin ratkaisuja

Aluetapaamiset, ohjausryhmä sekä HR- ja hankintaverkostot.
- 03

Valmisteltiin yhteiset työkalut

Opas, minimivaatimukset, hankinta- ja sopimusmallit sekä kerroinhinnoittelu

ESIMERKKEJÄ SIDOSRYHMISTÄ

Hyvinvointialueet • Helsinki • HUS • ohjausryhmä • H23

HR- ja hankintajohto • Hansel • KKV • Verohallinto • NHG

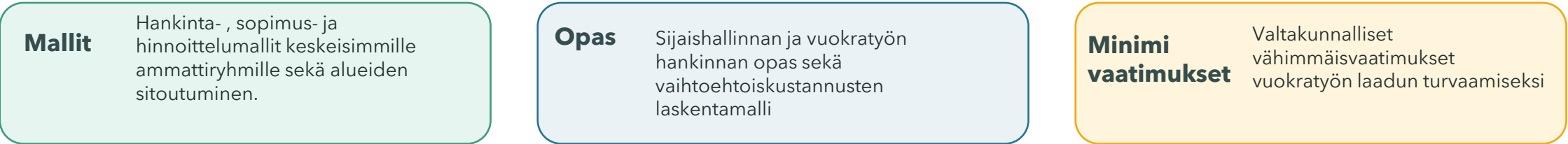
RUOTSIN LÄHTÖKOHTA Kaikkien 21 alueen yhteinen malli otettiin käyttöön 2023 seitsemän vuoden valmistelun jälkeen. Suomessa ratkaisu sovitettiin alueiden itsehallintoon ja useisiin hankintatapoihin.

Miksi valtakunnallinen vuokratyöhanke käynnistettiin?

Taustalla oli samanaikainen saatavuus-, kustannus- ja ohjaushaaste



Hankkeen konkreettiset tavoitteet



Eläköityminen on laajinta hoitajaryhmissä - lääkäreissä alue-erot korostuvat

Osuus henkilöstöstä, jonka arvioidaan eläköityvän vuosina 2025-2044 • mediaani 18 hyvinvointialueen ja HUSin ennusteista

HOITAJARYHMÄT MEDIAANI

54 %

Lähihoitajat

mediaani 20 vuodessa

48 %

Sairaanhoitajat

mediaani 20 vuodessa

LÄÄKÄRIRYHMÄT ALUEELLINEN VAIHTELU

24-61 %

Yleis- ja erikoislääkärit

vaihteluväli alueittain • mediaanit 36-37 %

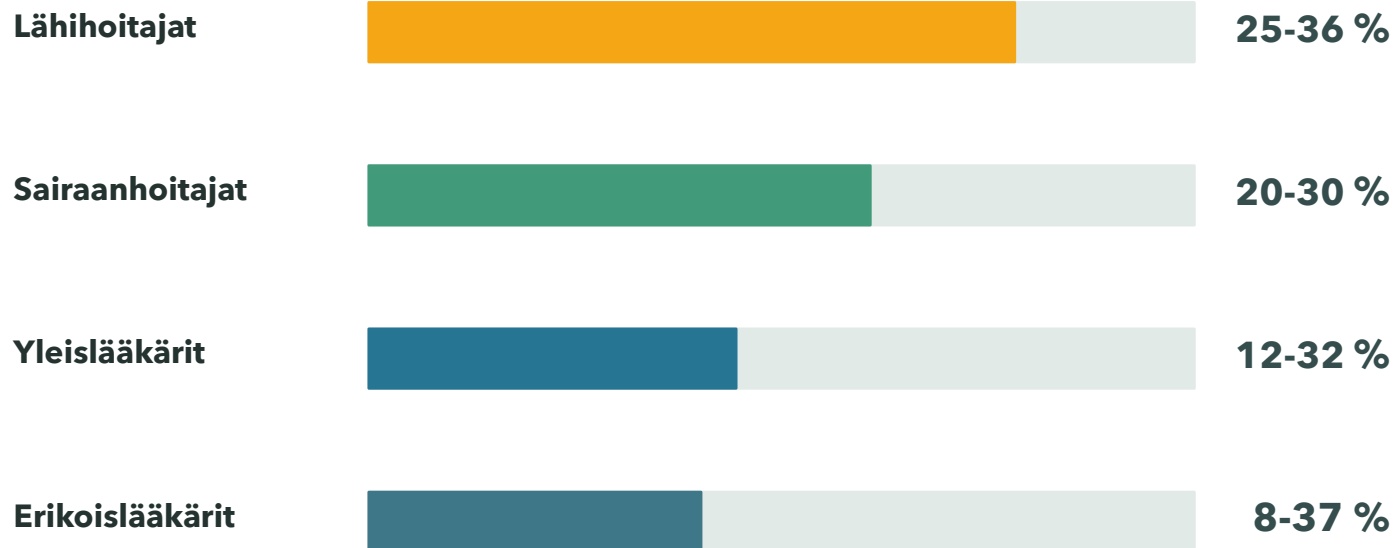
Yhteisille toimintamalleille on tarvetta myös jatkossa: eläköityminen voi muuttaa henkilöstön saatavuustilannetta jo lähivuosina.

Lähde: Keva, kumulatiivinen eläköitymisennuste 2025-2044. Keusote ei mukana 20 vuoden vertailussa; Itä-Uudenmaan erikoislääkäritieto puuttuu.

Eläköitymispaine näkyy jo seuraavan vuosikymmenen aikana

Mediaani ja vaihteluväli vertailukelpoisissa HVA-kiertueen ennusteissa

Kumulatiivinen eläköityminen 10 vuodessa



Jo 10 vuodessa mediaani on lähihoitajilla 31 % ja sairaanhoitajilla 24 %. Lääkäriryhmien alueellinen vaihtelu on selvästi suurempaa.

Miksi tämä on hankkeelle olennaista?

Valtakunnallinen mittakaava

Noin 70 000 hyvinvointialueiden työntekijän arvioidaan siirtyvän eläkkeelle 10 vuodessa.

Riskit eivät ole samoja

Korkeimmat 10 v osuudet: lähihoitajat 36 %, sairaanhoitajat 30 % ja lääkäriyhdytys 32-37 %.

Yhteinen varautuminen

Ennuste on yhdistettävä rekrytointiin, työkykyyn, sijaishallintaan ja hankintojen suunnitteluun.

Vaihteluvälit: 18 HVA:ta + HUS. Keusote eri horisontilla; Itä-Uudenmaan erikoislääkäritieto puuttuu.

HYVIL

Vuokratyön määritelmä

MÄÄRITELMÄ

Vuokratyössä työntekijä on työsuhteessa **vuokratyöyritykseen**, mutta työskentelee **hyvinvointialueen johdon ja valvonnan alaisena**.

VUOKRATYÖYRITYS

Työnantajavastuu

Työsopimus
Palkanmaksu
Lakisääteiset vakuutukset

TYÖNTEKIJÄ

Kaksi suhdetta

Työsuhde vuokratyöyritykseen
Työ tehdään hyvinvointialueella

HYVINVOINTIALUE

Työnjohto ja valvonta

Perehdytys ja ohjeistus
Päivittäinen työnjohto
Työolosuhteet ja työturvallisuus

TÄRKEÄ RAJAUS

Henkilöstövuokraus täydentää omaa palvelutuotantoa. Se ei ole palvelun lopputuotteen ostamista.

Potilas- ja asiakassuhde sekä vastuu työturvallisuudesta ja valvonnasta säilyvät hyvinvointialueella.

Vuokratyövoiman käyttö on vähentynyt 2024-2025

vuoden 2025 tilanne raportoitujen alueiden tietojen perusteella (perustui kyselyyn)

YLI 70 %

**tilapäisistä työvoimatarpeista
ratkaistiin sisäisillä ratkaisulla**

Alueelliset erot ovat suhteellisen merkittäviä.

290 M€

**ulkopuolisen työvoiman
raportoidut kustannukset**

Yhteensä 19/23 aluetta; selvästi vähemmän
kuin vuonna 2024.

NOIN 2 %

soten henkilöstökuluista

Vertailupohja: henkilöstökulut 12,3 mrd €.

MISTÄ KUSTANNUSTEN MUUTOS SYNTYY?

Lääkäriryhmät korostuvat

Kustannukset keskittyvät erittäin voimakkaasti lääkäreihin ja erikoislääkäreihin.

Hoito- ja hoivahenkilöstön käyttö väheni

Kustannusten lasku vuosien 2024 ja 2025 välillä johtuu erityisesti tämän ryhmän ulkopuolisen työvoiman käytön vähenemisestä.

MIKÄ ALUEIDEN VÄLILLÄ VAIHTELEE?

Hintaero omaan työhön on usein suuri

Listahinnan ja oman työn kustannusarvion ero on suuri muissa ammattiryhmissä paitsi hoito- ja hoivahenkilöstössä.

Sijaispoolien koko vaihtelee

Sijaispoolin henkilöstön suhde vakituiseen hoitohenkilöstöön vaihtelee hyvinvointialueiden välillä ja sisällä.



**Sijaishallinta rakentuu
toisiaan täydentävistä
keinoista**

Sijaishallinnan toteutusmallit hyvinvointialueilla voidaan jakaa kolmeen pääasialliseen toteutustapaan sekä näiden hybridiin

Hyvinvointialueen oma sijaishallinta

Hyvinvointialue vastaa itse sijaishallinnasta, varahenkilöstöstä, keikkalaisista sekä mahdollisista vuokratyötilauksista.

Tavoitteet

- Turvata palvelutuotanto omalla henkilöstöllä
- Kohdentaa resurssit alueen tarpeisiin
- Hallita kustannuksia (ja vähentää vuokratyöriippuvuutta)

Keinot

- Keskitetty sijaishallintayksikkö
- Varahenkilöstöpoolit
- Sisäiset keikkapankit
- Omat rekrytointi- ja resurssinhallintaratkaisut
- Vuokratyön käyttö täydentävänä vaihtoehtona

- ✓ Ohjausmahdollisuus omaan tuotantoon
- ✓ Kustannusläpinäkyvyys
- ✓ Tukee strategista henkilöstöjohtamista

- ? Edellyttää resursseja, osaamista, järjestelmiä
- ? Kustannusvaikuttavuus?

Inhouse-yhtiömalli

Hyvinvointialueet omistavat yhteisen yhtiön, joka tuottaa sijaisvälityksen ja usein myös sijaishallinnan tukipalveluja.

Tavoitteet

- Tuottaa palvelut omakustannusperiaatteella
- Hyödyntää mittakaavaetuja
- Vähentää markkinatoimijoiden käyttöä
- Keskittää osaaminen yhteen organisaatioon

Keinot

- Yhteinen sijaisrekisteri
- Keskitetty välitys
- Yhteiset toimintamallit
- Teknologia-alusta usealle omistajalle

- ✓ Julkisomisteinen toimintamalli
- ✓ Suurempi sijaispooli kuin yksittäisellä alueella
- ✓ Mahdollistaa yhteisen kehittämisen

- ? Omistajaohjauksen monimutkaisuus ja rooli
- ? Tehokkuuden kehittäminen

Markkinaehtoinen henkilöstövuokraus

Sijaiset hankitaan kilpailutetuilta henkilöstöpalveluyrityksiltä.

Tavoitteet

- Varmistaa henkilöstön saatavuus
- Paikata äkilliset resurssivajeet
- Täyttää vaikeasti rekrytoitavat tehtävät

Keinot

- Puitejärjestelyt
- Kilpailutetut sopimukset
- Kansalliset henkilöstöpoolit
- Nopea henkilöstön saatavuus

- ✓ Nopea kapasiteetin kasvu tarvittaessa
- ✓ Toimii erityisesti henkilöstöpulassa
- ✓ Ei vaadi oman poolin ylläpitoa

- ? Ulkoisesta työvoimasta riippuvuus ja jatkumo
- ? Kustannusvaikutus

Sijaishallinnan organisointitavoissa eroja - mallit vaihtelevat myös ammattiryhmäkohtaisesti sekä tarpeen mukaan (lyhyt / pitkä sijaisuus)

Keskitetty malli (HR-, resurssi- tai sijaishallintayksikkö)

- Keskitetty varahenkilöstö/pooli
- Yksi kanava äkillisille sijaispyynnöille
- Ulkoisen vuokratyön hallinta keskitetysti
- Palvelualueet tekevät tarpeen, mutta sijoittelu tapahtuu keskitetysti
- Tavoitteena vähentää vuokratyövoiman käyttöä

Hybridi malli:

- Äkilliset poissaolot hoidetaan keskitetyn varahenkilöstön avulla
- Keikkatyö ja sisäinen sijaisvälitys hoidetaan keskitetysti
- Pidemmät sijaisuudet rekrytoi palvelualue tai yksikkö itse
- Vakanssirekrytointi on erillinen HR-prosessi

Hajautettu malli

- Yksikön esihenkilö hankki sijaiset itse
- Jokaisella toimialueella omat käytäntönsä
- Vuokratyövoiman käyttöä ohjataan vähän keskitetysti

Nykytila*:

- Täysin keskitetyt mallit ovat harvinaisia
- Hajautettu tilausoikeus on hyvinvointialueiden yleisin toimintatapa
- Monilla alueilla on kuitenkin samanaikaisesti keskitettyä sopimusohjausta, raportointia ja seurantaa



Hybridimallia verrattain paljon, jossa*:

- strateginen ohjaus, sopimukset ja seuranta ovat keskitettyjä
- operatiivinen sijaisten tilaaminen tapahtuu lähellä palvelutuotantoa
- oma henkilöstö, varahenkilöstö, inhouse-toimijat ja markkinatoimijat toimivat yhteisessä ohjausmallissa

Sijaishallinta on hajautunutta eikä kokonaiskuva ole saatavilla

Nykyisin hyvinvointialueilla sijaisten hankinta tapahtuu usein usean rinnakkaisen toimintatavan kautta:

- oma henkilöstö (lisävuorot)
- sisäinen sijaispooli
- hyvinvointialueen tai usean alueen yhteinen pooli
- inhouse-yhtiöiden henkilöstöpalvelut
- henkilöstövuokrausyritykset
- ammatinharjoittajat
- palvelusetelituottajat
- ostopalveluyritykset
- kokonaisulkoistukset

Näitä johdetaan usein erillisinä kokonaisuuksina, jolloin:

- kokonaisuutta johtaa ja seuraa eri henkilöt
- kysyntä ja tarjonta eivät kohtaakaan tehokkaasti
- hankinnat tapahtuvat erillään toisistaan eri tavoittein
- tilaus- ja tarjousprosessi tyypillisesti manuaalista
 - ei yhteistä alustaa tai toimintatapaa
 - kustannusoptimointi saattaa jäädä osaoptimoinniksi
 - toimittajia johdetaan eri tavoin
- seuranta on hajanaista, satunnaista ja epäyhteneväistä
 - kansallisia seurannan tapoja ei ole kehitetty
- henkilöstön saatavuutta ei tarkastella
 - koko hyvinvointialueen tasolla (vaan palvelualueittain / toiminnoittain, ammattiryhmittäin tai alueittain)
 - YTA-tasoisesti
 - kansallisella tasolla tai koko markkinan tasolla



Hankkeen I keskeiset tuotokset

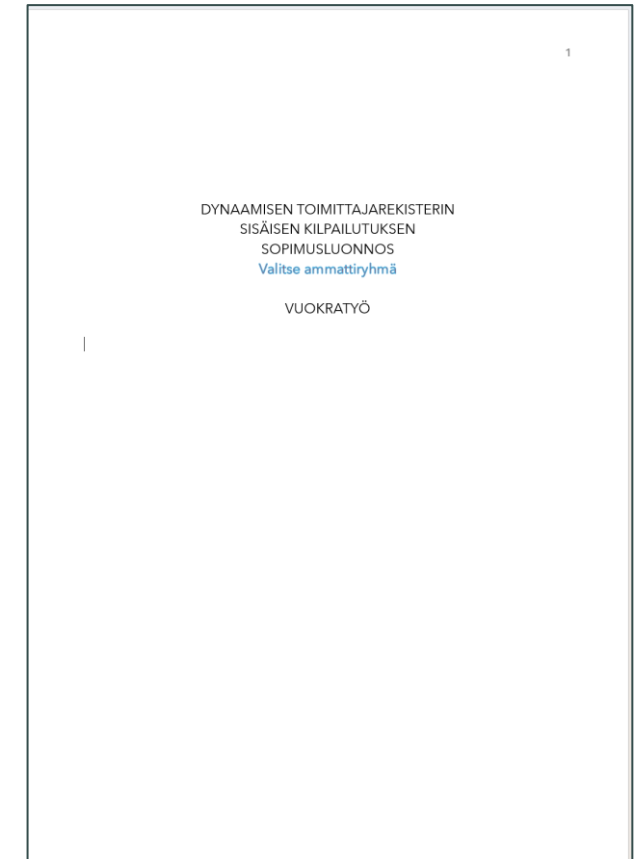
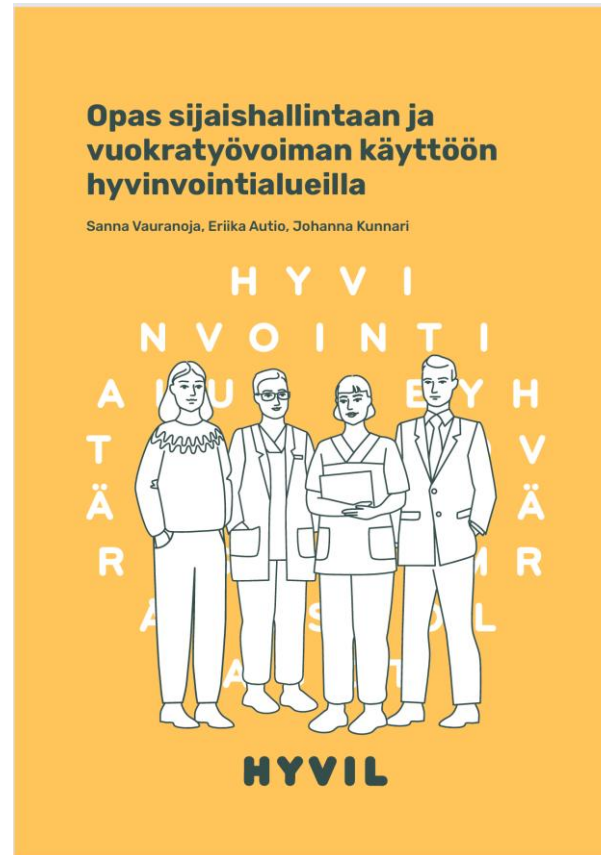
Hinnoittelumallin periaatteet
Hankinta ja sopimusmallit

Hankkeessa I syntyivät seuraavat lopputuotokset

- Vuokratyön ja sijaishallinnan opas
- Vuokratyön valtakunnalliset minimivaatimukset laadun turvaamiseksi
- Vuokratyön hankintamallit
- Vuokratyön kaksivaiheinen hankinta- ja puitesopimusmalli 'Hyvilin malli'
- Kertoimeen perustuva hinnoittelumalli (lääkäarityölle)

Hankkeen tuloksena on luotu selkeytetty määritelmä vuokratyön hankinnoille ottaen huomioon verottajan päivitettyt ohjeet.

Tuotokset löytyvät HYVIL:in verkkosivuilta



HYVIL

Vuokratyön valtakunnalliset minimivaatimukset

Vuokratyötä tarjoavan yrityksen:

1. on oltava rekisteröitynyt ammatti- ja elinkeinorekisteriin

4. on otettava potilasvakuutus työntekijöilleen. Ammatinharjoittajilla ryhmävakuutus riittää.

7. on noudatettava sosiaalisen vastuun vähimmäisvelvoitteita:

Vuokratyön hankinnoissa edellytetään sosiaalisen vastuun toteutumista koko toimitusketjussa. Toimittajien on toimittava eettisesti kestäväällä tavalla ja noudatettava lakisääteisiä velvoitteita (tilaajavastuulaki, 1233/2006, 5 §).

9. muut vuokratyötä koskevat periaatteet: Vuokratyö ei kartuta erikoistumispalvelua.

2. verot, eläkevakuutusmaksut sekä muut viranomaisvelvoitteet oltava hoidettuna

5. tulee raportoida toimittamistaan ammattilaisista ja niiden hintakertoimista kerran kuukaudessa valtakunnallisesti ylläpidettyyn raportointialustaan

8. tulee noudattaa vuokratyöhön tarjottavien henkilöiden minimivaatimuksia:

Tarjottavalla ammattihenkilöllä on tehtävään erikseen vaadittava ja määriteltävä valmis tutkinto, todistukset, osaaminen, suomen ja/tai ruotsin kielitaito sekä sote-ammattikortti.

Lääkärin tulee esittää todistus vähintään YKI 4 -/ B2-tasoisesta suomen ja/tai ruotsin kielen taidostaan, muiden ammattihenkilöiden riittävä kielitaito määritellään tapauskohtaisesti. Tarjotulla lähi- tai sairaanhoitajalla tulee olla voimassa tehtävän edellyttämät lääkeluvat. Tarjotun lääkärin, erikoislääkärin, sairaanhoitajan, kättilön tai terveydenhoitajan on oltava terveyden huollossa laillistettu ammattihenkilö ja tällöin asia on tarkistettavissa julkisista ammattirekistereistä.

3. on oltava vastuuvakuutettu riittävän kattavasti suhteessa yrityksen toiminnan laajuuteen

6. on tarjottava vuokratyötä kerroin pohjaisella mallilla

Vaihtoehtoiset hinnoittelumallit suunnitteluvaiheessa

Kolme suunnitteluvaiheessa arvioitua tapaa ohjata vuokratyön hintaa



01 KIINTEÄ YLÄRAJA Katto / enimmäishinta

PERIAATE

Kiinteä enimmäishinta (€/h), jota ei saa ylittää.

HINNAN MÄÄRITTELY

Tavoitteellinen kattohinta asetetaan kilpailutuksessa (Ruotsin malli).

HYÖDYT

- Kustannustaso voidaan ennakoida
- Tilaaja ohjaa hintaa jo kilpailutuksessa

RISKIT

- Katto voi ankkuroida hinnan ylärajalle
- Ei mukaudu palkka- tai hintatason muutoksiin
- Liian matala katto voi heikentää tarjontaa

02 YLÄRAJA + JOUSTO Kattohinta + marginaali

PERIAATE

Kiinteä enimmäishinta ja epävarmuuksia tasaava marginaali.

HINNAN MÄÄRITTELY

HVA asettaa kattohinnan ja marginaalin, koska markkinatieto on puutteellista.

HYÖDYT

- Vähentää liian matalan katon tarjontariskiä
- Jättää tilaa kustannustason muutoksille

RISKIT

- Todellista hintatasoa ei tunneta
- Marginaalista voi tulla kiinteä hintalisä
- Katto voi ankkuroida tarjoukset ylärajalle

03 JATKOVALMISTELUUN VALITTU Enimmäiskerroin

PERIAATE

(pohjahinta × tarjoajan kerroin) + (TES-lisät × kiinteä kerroin)

HINNAN MÄÄRITTELY

Pohjahinta huomioi paikallisen palkkatason. Tarjoajan kerroin kattaa sivukulut, hallinnon, rekrytointi- ja saatavuusriskin sekä katteen.

HYÖDYT

- Mukailee palkkatason muutoksia
- Hinnan osat voidaan todentaa
- Tukee kokonaishintojen vertailua

RISKIT

- Uusi toimintatapa HVA-hankinnoissa
- Edellyttää yhteisiä määrittelyjä ja käyttöönoton tukea

Kerroinpohjaisen hinnoittelumallin (C) muodostuminen

HVA MÄÄRITTÄÄ

Pohjahinta

TARJOAJA TARJOAA

×

Hinnoittelukerroin

+

HVA MÄÄRITTÄÄ

TES-lisät × kiinteä kerroin

=

LOPPUTULOS

Hankintahinta

- Vuokratyön historiadata käyttömääristä (tunnit) tai tuntihinnoista eri alueilla eri ammattiryhmillä on vielä vähäistä eikä tietoa ole saatavilla yhdenmukaisessa muodossa.
 - Minimivaatimukseen on kirjattu raportointivelvoite datan kartuttamiseksi, mutta tätä ei vielä sovelleta (dataa ei ole).
- Suosituksena on, että siirrytään puhtaasti **tuntihinnoittelun sijaan kerroinhinnoitteluun**, joka on vuokratyössä yleinen hinnoittelumalli.
 - Kerroinmalli tekee tarjouksista vertailukelpoisia, mutta edellyttää perehdytystä ja uuden toimintamallin käyttöönottoa alueilla.
- Mallissa vuokratyön hinta sidotaan tilaajaorganisaation omaan palkkarakenteeseen siten, että hinta muodostuu kolmesta keskeisestä tekijästä:
 - 1. tilaajan määrittämä pohjahinta perustuen sopimusten mukaiseen alueelliseen palkkatasoon (€/h, ilman sivukuluja ja lisiä)
 - 2. tarjoajan tarjoama yksi hinnoittelukerroin
 - 3. HVA:n määrittämät TES-lisät ja niiden kiinteä kerroin
- Kerroinmallin **keskeinen idea on, että toimittajat kilpailevat yhdellä kertoimella, joka kattaa kaikki toimittajan kustannukset** (palkka sivukuluineen, hallinto, rekrytointi, riskit ja kate).
- Tämä yksinkertaistaa kilpailutusta ja tekee tarjouksista suoraan vertailukelpoisia, koska muut kustannuskomponentit ovat tilaajan määrittelemiä.

Vaihtoehtoiskustannukset – kululajit laskennassa

Kokonaiskustannus rakentuu näkyvien menojen lisäksi työnantaja-, hallinto- ja markkinakuluista

OMA TYÖ – KOKONAISTUNTIKUSTANNUS

01 Välilliset kustannukset

- Hallinnon yleiskustannukset
- Järjestelmät, HR ja palkkahallinto
- Esihenkilötyö ja arkijohtaminen
- Tilat ja perustason välineistö
- Työterveys ja työnantajaetuudet
- Laadunhallinta ja valvonta
- Rekrytoinnin kustannukset

02 Välittömät kustannukset

- Palkka ja sivukulut
- Loma-ajan palkat
- Sairauspoissaolot ja työterveys
- Lisät, ylityöt ja päivystyskorvaukset
- Perehdytykseen käytetty työaika
- Paikalliset sopimukset, bonukset ja muut erilliskorvaukset

VUOKRATYÖ – KOKONAISHINTA

03 Markkina- ja hankintakulut

- Hankintaprosessin kustannukset tilaajalle
- Toimittajan kate ja riskilisä
- ALV palvelun verokohtelun mukaan
- Sisäänrakennetut työnantajariskit: sairauskulut, työterveys, rekrytointi ja vaihtuvuus
- Sopimuskauden pituus, hinnankorotusriski ja sanktiot

VERTAILUPERIAATE

Vertaa oman työn ja vuokratyön kokonaistuntikustannuksia – ei pelkkää palkkaa ja laskutushintaa.

Kustannuslaskuri tukee alueita välittömien, välillisten ja markkinakustannusten yhteismitallistamisessa.

HYVIL

Kerroinmallissa vain pohjahinnan kerroin kilpailutetaan

Lääkäriesimerkki: tilaaja määrittää lähtötiedot ja toimittaja tarjoaa yhden vertailtavan kertoimen

POHJAHINTA		TOIMITTAJAN KERROIN		LÄÄKÄRISOPIMUKSEN MUKAINEN LISÄ		KIINTEÄ KERROIN		HANKINTAHINTA
45 €/h	×	1,80	+	€/h	×	1,55	=	€/h
HVA määrittää		tarjoaja antaa		sopimuksen mukaan		HVA määrittää		tilauskohtainen

Tilaaja lukitsee vertailupohjan

- paikallisesta uraporraspalkasta johdettu pohjahinta
- työaika- ja päivystyslisät Lääkärisopimuksen mukaan
- lisille kaikille toimittajille sama kiinteä kerroin

Toimittaja kilpailee yhdellä luvulla

Pohjahinnan kerroin kattaa esimerkiksi sivukulut, hallinnon, rekrytointi- ja saatavuusriskin sekä katteen. Tarjoukset asetetaan vertailuun tämän kertoimen perusteella.

2,0

suositeltu enimmäiskerroin

Laillistettujen lääkärin ja erikoislääkärin pohjahinnalle.

Miksi kaksi kerrointa? Lisät eivät sisällä samassa määrin rekrytointi- tai saatavuusriskiä, joten niihin sovelletaan pohjahintaa alempaa, kaikille toimittajille yhteistä kerrointa.

Lähde: Hyvil, Hyvinvointialueiden sijaishallinnan ja vuokratyön opas 2026, s. 24-25. Luvut ovat oppaan ja laskentataulukon esimerkkejä.

Lääkäriesimerkki: arkiyöpäivystys maksaa 185,6 €/h

Esimerkin lähtötiedot: uraporraspalkka 6 400 €/kk ÷ 142,22 h = 45 €/h • LÄÄKÄRISOPIMUKSEN MUKAINEN LISÄ-päivystyskerroin 2,50

1 Pohjaosa

$$45,00 \text{ €} \times 1,80 = 81,00 \text{ €}$$

pohjahinta

toimittajan kerroin

2 Päivystyslisä

$$67,50 \text{ €} \times 1,55 = 104,63 \text{ €}$$

$(45 \times 2,50) - 45$

kiinteä kerroin

Hankintahinta

$$185,63 \text{ €/h}$$

$$= 81,00 \text{ €} + 104,63 \text{ €}$$

Jos kerroin 1,80 kohdistuisi myös lisään

$$(45,00 \text{ €} + 67,50 \text{ €}) \times 1,80$$

$$202,50 \text{ €/h}$$

Kahden kertoimen malli

$$16,88 \text{ €/h} \quad \text{alempi tässä esimerkissä}$$

$$8,3 \% \quad \text{yhden kertoimen hinnasta}$$

Erotus syntyy siitä, ettei päivystyslisään kohdisteta samaa rekrytointi- ja saatavuusriskin kerrointa kuin pohjahintaan.

Huom. Vertailu kuvaa vain hinnoittelumallien eroa - ei vuokratyön ja oman työn kokonaiskustannusten eroa.

Lähteet: Hyvil-opas 2026, s. 24-25; lääkäri_esimerkki_vertailu160426.xlsx; KT Lääkärisopimus.

Mitä on ratkaistava ennen mallin laajentamista muihin ammattiryhmiin?

01 TIETOPOHJA

Onko pohjadata yhdenmukaista, saatavilla ja päivitettävissä?

Määritä vähimmäistiedot, tietolähteet ja vastuut.

02 AMMATTIRYHMÄKOHTAINEN SOPIVUUS

Mitkä saatavuus-, työaika- ja lisärakenteet mallin pitää erottaa?

Testaa hinnoittelulogiikka erikseen ennen yhteistä kerrointa. Miten malli sopii muihin ammattiryhmiin.

03 KÄYTTÖÖNOTON VALMIUS

Onko hinnan muodostuminen läpinäkyvä, kilpailutettava ja seurattava?

Sovi pilotin mittarit, rajaukset ja päätöskriteerit.

Lääkäripilotti → toteumatiedon keruu → vaikutusarvio / simulointi → päätös laajentamisesta

Laajentaminen perustuu näyttöön mallin toimivuudesta – ei oletukseen, että sama kerroin sopii kaikille.



Miten tästä jatketaan 2026-2027

Hankekausi II 1.7.2026-31.12.2027

HYVIL

HAASTEET 2027->

- OSAAVAN HENKILÖSTÖN SAATAVUUS HEIKKENEE
- ELÄKÖITYMÍNEN
- PALVELUTARPEEN KASVU
- RAHOITUKSEN NIUKKUUS
- HENKILÖSTÖKULUJEN KASVU
- TUOTTAVUUS +/-
- ALUEIDEN POLARISOITUMINEN JA ARVIOINTIMENETTELYT
- NUORTEN SUKUPOLVIEN TARVE JOUSTOIHIN

VUOKRATYÖHANKE 2025-2026

OPAS SIJAISHALLINTAAN JA
VUOKRATYÖN HANKINTAAN

LASKENTAMALLI
RESURSSIHALLINNAN
VAIHTOEHTOISKUSTAN-NUKSIIN

VALTAKUNNALLISET
MINIMIVAATIMUKSET JA
KATTOHINTAKERROIN
(ALUEIDEN PÄÄTÖKSELLÄ)

VUOKRATYÖN **HANKINTA- JA**
SOPIMUSMALLIT

MAHDOLLISET JATKOHANKKEET

HANKE II 2026-2027

- Sijaishallinnan optimointi
- Sijaishallinnan tiedolla johtaminen ja sähköinen alusta
- Kerroin- ja kattohinnoittelun käyttöönoton tuki ja valmistelu
- Hankinta- ja sopimusmallien käyttöönoton tuki

HANKE III 2028-2029 ?

- Tuottavuus: Resurssi- ja kustannusoptimointi, ennakointi- ja optimointityökalulla
- Saatavuus: Työnteon muodot ja saatavuuden kehittäminen 2030

2022

2023

2024

2025

2026

2027 ->

HYVIL

Hankkeen toimijat ja organisoituminen

Jatkohankkeessa ovat mukana kaikki Suomen hyvinvointialueet, HUS ja Helsingin sotepe-toimiala.

HANKKEELLE ON MYÖNNETTY

750 000€

**VALTIONAVUSTUS
HANKKEAUDELLE
1.7.2026-31.12.2027**

**ETELÄ-SAVON
HYVINVOINTIALUE
toimii hankkeen hakijana,**

**HANKKEEN OHJAUKSESTA JA
SEURANNASTA**

vastaavana hyvinvointialueena
kaikkien hyvinvointialueiden
puolesta.

TOIMIJAT JA ORGANISOITUMINEN

- | | | |
|-----------|--|--|
| 01 | Hanketyön Etelä-Savolle toteuttaa | Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy. Hyvililtä ostetaan hanketyö asiantuntijapalveluna ja Hyvil edelleen voi hyödyntää palveluostoja tiettyjen osakokonaisuuksien toteuttamiseksi. |
| 02 | Hankkeessa ovat asiantuntijaroolissa | Hyvinvointialueet, HUS, Helsinki. Lisäksi mukana KT:n asiantuntijat ja soveltuvien osin myös KEVA:n, THL:n, DigiFinlandin asiantuntemusta tullaan hyödyntämään. |
| 03 | Lisäksi hankkeessa tehdään tiivistä yhteistyötä | verottajan ja työnantaja- sekä työntekijäliittojen kanssa. |

OHJAUSRYHMÄ JA ASIAANTUNTIJATYÖRYHMÄT

Ohjausryhmä muodostetaan sosiaali- ja terveysministeriön, YT-alueiden, Hyvilin ja KT-edustajien kesken.

Lisäksi hankkeelle muodostetaan alueen eri ammattilaisista kootut asiantuntijatyöryhmät.

Hankkeen keskeisiä tavoitteita

Sijaishallinnan optimointi

- Sijaishallinnan vaihtoehtojen sekä optimointiperiaatteiden määrittely
- Sijaishallinnan vaihtoehtoiskustannusten tiedonkeruu sekä mallin määrittely
- Optimointityökalun käyttötapausten määrittely ja työkalun pilotointi

Sijaishallinnan tiedolla johtaminen ja sähköinen alusta

- Hintadatan keruun ja raportoinnin toimintamallin suunnittelu
- Sähköisen raportointialustan konseptointi ja määrittely
- Sijaishallinnan optimointimallin konseptointi ja määrittely
- Sähköisen tarjous-tilausalustan määrittely ja kilpailutusdokumentit

Kerroin- ja kattohinnoittelun käyttöönoton tuki ja valmistelu

- Hinnoittelumallien jatkojalostaminen ja laajentaminen uusille ammattiryhmille
- Kerroihinnoittelun perehdytys- ja koulutusmateriaalit
- Hinnoittelumallin käyttöönoton seuranta
- Kattokertoimien talousvaikutusten arviointi / simulointi

Hankinta- ja sopimusmallien käyttöönoton tuki

- Hankinta- ja sopimusaikataulujen kartoitus
- Hankintamallien vertailu ja toimeenpanon suunnittelu
- Vuokratyön hankinta- ja sopimusmallin koulutusmateriaali alueille
- Allianssimallin sopimusmallin määrittely ja mahdollinen pilotointi

Mitä hankkeessa tehdään ja mitä ei

Hankkeen tehtävät ja rajaukset eroteltuna

MITÄ HANKKEESSA TEHDÄÄN

- 01** Keskiössä vuokratyön hallinta ja kustannusvaikuttavuus
- 02** Tavoitteena on tarjous-tilausalustan ja raportointiratkaisujen tarpeiden määrittely sekä hankintamateriaalien suunnittelu
- 03** Hankkeessa tuotetaan valmistelu- ja vaikutusarviotietoa ja/tai simulointitietoa
- 04** Hinnoittelumallin laajennus ja käyttöönotto porrastetusti – malli tulee kytkeä hankintaikatauluihin, tietoon, simulointeihin ja ammattiryhmäkohtaisiin työehtosopimuksiin- ja palkkaratkaisuihin, tämä tapahtuu vaiheittain
- 05** Minimivelvoitteita sovelletaan markkinaehtoiisiin toimijoihin
- 06** Tuotetaan hankintamalleja, sopimuspohjia, koulutusta ja käyttöönoton tukea, mutta hyvinvointialueet toteuttavat omat hankintansa itse valitsemillaan menettelyillä

MITÄ HANKE EI TEE TAI KATA

- 01** Hanke ei kata kaikkia henkilöstön käyttömuotoja
- 02** Hanke ei toteuta kansallista digitaalista järjestelmää
- 03** Hanke ei päätä kansallisesta sääntelystä – päätökset tehdään alueilla
- 04** Määritellyt minimivelvoitteet eivät koske sidosyksikköhankintoja
- 05** Hanke ei kilpailuta vuokratyötä hyvinvointialueiden puolesta
- 06** Hanke ei ratkaise hyvinvointialueiden henkilöstötarpeita
- 07** Hanke ei ylläpidä tai operoi alueiden sijaishallintaa

Vuokratyöhankkeen II ohjausmalli

Ohjausryhmä

Tehtävä: Linjata, ohjata, tukea ja seurata hankkeen strategisten tavoitteiden toteutumista. Tuoda tarpeita ja ideoita suunnitteluun. Sillata yhteistyötä ja mahdollistaa jalkautus.

Osallistujat (alustava ehdotus): pj. Santeri Seppälä/Eloisa, Tuimala Aija (Pirha), Kinnunen Marina (PHVA), Jolkkonen Juha (Hki), Luoma Ilkka (Pohde), Nybondas-Kangas Henrika (KT), Lind Jussi (STM)

Johtoryhmä

Tehtävä: Tuki tarvittaessa strategisten tavoitteiden määrittely operatiivisiksi tehtäviksi. Arjen johtamisen kysymykset.

Osallistujat: Minna Korkiakoski-Västi, Virve Jokiranta

Asiantuntijatyöryhmät

Tehtävä: Hankkeen suunnittelu, toimeenpano ja koordinaatiotehtävät sekä jalkautus hyvinvointialuearkeen

A. Sijaishallinnan ja henkilöstöjohtamisen sekä muutosjohtamisen työryhmä

Tehtävät: Käytännön sijaishallinnan (vuokratyö) toimintamallit ja haasteet. Optimointitavat ja mahdollisuudet, optimointityökalun suunnittelu ja pilotointi. Koulutusten suunnittelu sekä jalkautus.

Osallistujat: sijaishallinnan vastuuhenkilöt (keskitetty HR tai hajautettu palvelualue/yksikkö/ammattiryhmäedustus), HR päälliköt/johto, KT

B. Hankinta- ja markkinaohjauksen työryhmä

Tehtävät: Hinnoittelumallit ja kattokerroin. Laajennukset muihin ammattiryhmiin. Hankintamallit, toimijat sekä sopimusmallit. Allianssimallin suunnittelu ja pilotointi.

Osallistujat: hankintajohtajat/päälliköt, HR-edustajat (sijais- ja ostopalveluvastuuhenkilöt), ostojohtaja, controller, juridiikan edustaja

Erikseen kutsuttavat/kuultavat asiantuntijat:
vuokratyötä tarjoavat
markkinatoimijaedustajat/tuottajat

C. Tiedolla johtamisen ja digitaalisten ratkaisujen työryhmä

Tehtävät: Sijaishallinnan käytön sekä vuokratyön tietomallin, tiedonkeruun ja raportointiratkaisujen suunnittelu. Tarjous-tilaus alustan suunnittelu ja vaatimusmäärittelyt. Omistajuuskysymykset. Pilotoinnit.

Osallistujat: tiedolla johtamisen asiantuntijat, HR-analytiikan asiantuntijat, ICT-edustus*, THL, DigiFinland

Erikseen kutsuttavat asiantuntijat:
tiedollajohtamisen ratkaisujen tuottajat,
järjestelmäratkaisujen tuottajat muut
asiantuntijat

Sisältötyöryhmät

HYVIL

HYVI
NVOINTI
ALU EYH
TI ÖV
ÄL **HYVIL** FÄ
RDS OMR
ÅDESBOL
AGET