

Hanna Ripaoja: Tämä on Pohjois-Savon hyvinvointialueen Johtamisen käsikirjan podcast ja vuoden 2024 ensimmäinen jakso. Tänään puhutaan johtamisesta. Lämpimästi tervetuloa, Pohjois-Savon hyvinvointialueemme hallituksen puheenjohtaja - Riitta Raatikainen.

Riitta Raatikainen: Paljon kiitoksia.

Hanna: Meillä on käsillä se tilanne, että meillä on ensimmäinen vuosi hyvinvointialueen toimintaa takana. Toinen vuosi on ihan just nyt alkanut. Minkälainen meidän ensimmäinen vuosi Riitta oli?

Riitta: Ensimmäinen vuosi oli aika jännittävä. Varmaan kaikille jännittävä, koska silloin vuoden 2023 alussa kukaan ei ihan tarkkaan tiennyt, millainen uusi organisaatio tulee olemaan ja kuinka se tulee toimimaan. Vaikka periaatteessa oli ajatus, että kaikki siirtyvät kutakuinkin niin kuin on ennenkin ollut, mutta jo pelkästään se, että meidän yli 12 000 työntekijällä oli uusi työnantaja, niin on iso muutos tietysti jokaiselle.

Hanna: Kyllä. Ja kyllähän meillä muuttui niitä toimintoja ja meidän johtamisjärjestelmä muuttui ja hallinnollinen rakenne muuttui kokonaan. Eihän se nyt mistään pienestä muutoksesta meillä todellakaan ollut kyse. Puhumattakaan sen kulttuurin uudistamisesta.

Riitta: No, ei tosiaankaan. Silloin etukäteen... Oikeastaan vuosia etukäteen jo, kun sote-uudistuksesta puhuttiin, niin sanottiin että tämä on historiallinen uudistus ja Suomen julkisen hallinnon, tai kuntapuolen suurin muutos sitten 1800-luvun lopun. Sitä oli jo vähän vaikea ymmärtää silloin, että mitä kaikkea se tarkoittaa, ja mitä se tarkoittaisi meille Pohjois-Savossa. Mutta kyllä viime vuosi itse asiassa sitten konkreettisesti näytti sen, mitä tarkoittaa kun laitetaan yhteen sosiaali- ja terveydenhuolto ja pelastustoimi 19:stä eri kunnasta. Lisäksi kuntayhtymistä, jotka olivat järjestäneet näitä palveluita. Meillä oli iso sairaanhoitopiiri. Sitten meillä oli iso Ylä-Savon sote-kuntayhtymä. Meillä oli terveydenhuollon kuntayhtymä, pieni, tuolla Suonenjoen Rautalammin alueella. Sitten meillä oli Vaaliala, jota omistettiin yhdessä muissa maakunnissa olevien kuntien kanssa, joka on järjestänyt kehitysvammahuoltoa kauan. Mitäs muuta meillä vielä oli?

Hanna: No, ainakin Kysteri-liikelaitos.

Riitta: No niin, Kysteri, joka taas oli jo sairaanhoitopiirin osa, mutta järjesti perusterveydenhuoltoa. Eli tosi monia, tosi eri tavalla, eri aikoina syntyneitä, erilaisia toimintoja sisällään pitäviä yrityskulttuureita. Toimintakulttuureita. Ja ei oikeastaan ole ihme, että silloin puolitoista vuotta sitten ihmisillä, jotka esimerkiksi vaikka työskentelivät Vaalialan kuntayhtymän yksiköissä täällä

Pohjois-Savossa, niin oli hirmuinen hätä ja huoli, että mitähän tästä oikein tulee. Ja kun tuli tammikuu, niin havaittiin, että eivätpä olleetkaan kaikki asiat siirtyneet ihan niin kuin oli ajateltu, uuteen organisaatioon vanhasta. Tämä koski tosi monia osa-alueita ja on itsestäänselvyys, koska siellä oli tuhansia ihmisiä tekemässä sitä muutosta. Ja pelkästään näiden aiempien järjestämisvastuussa olleiden kuntien ja näiden palvelutuotantoa hoitaneiden organisaatioiden alla oli tuhansia ja tuhansia erilaisia sopimuksia, joihin niihinkin tuli toinen osapuoli kokonaan uutena organisaationa. Sekin pitää muistaa, että siinä vuoden 2022 lopussa hyvinvointialueella oli vasta ihan pikkuinen, kourallinen työntekijöitä valmistelemissa.

Hanna: Juuri näin.

Riitta: Että että vasta oikeastaan silloin vuosi sitten tammikuussa meille rupesi vähitellen valkenemaan, että mistä tässä onkaan kysymys, ja miten todella hajanainen se kenttä oli ollut. Ja sitä kautta mulle on kyllä vahvistanut käsitys siitä, että sote-uudistus ei ole susi, niin kuin joskus kuulee sanottavan, vaan pikemminkin tämä järjestelmän uudistaminen olisi pitänyt tehdä kymmenen, tai ehkä mieluummin vielä 20 vuotta sitten.

Hanna: Eli silloin, kun sitä lähdettiin alkuperäisesti vuonna 2006... Taitaa olla Paras yksi - hanke käynnistynyt.

Riitta: Kyllä. Ja silloin oli jo selkeästi nähtävissä, että tämä on tehtävä. Mutta kun se valmistelu... Nimenomaan poliittinen valmistelu ja sen ratkaisun löytyminen kesti kauan. Ja nyt meidän on kurottava kiinni sitä tavallaan välimatkaa sen 2000-luvun alun ja nyt tämän 2020-luvun puolivälin välillä ja saatava asioita sellaiseen järjestykseen, joihin ne olisi pitänyt jo silloin siirtää.

Hanna: Niin. Voidaanko sanoa, että parhaan tietämyksen ja arvauksen perusteella me lähdettiin toimimaan silloin 2023 vuoden aluss tähän organisaatioon?

Riitta: Näin varmasti on ja kyllähän täällä Pohjois-Savossakin sitä muutosta oli valmisteltu paljon. Mutta hyvin monissa asioissa huomaa sen, että teoreettisesti valmisteltu... Vaikka käytännön tekijät, todelliset asiantuntijat ovat olleet valmistelussa, niin se ei koskaan kuitenkaan oikein näytä sitä, että mikä se arjen tositilanne on sitten, kun joudutaan... Kun se muutos on tehty ja joudutaan niitä käytännön asioita ratkomaan. Viime vuosi oli nimenomaan tämän hallinnon uudelleenjärjestämisen vuosi. Minulla on sellainen tuntu, että ollaan ihan valtavasti menty eteenpäin. Tosi monet asiat ovat kehittyneet hyvään suuntaan. On myös kaikenlaisia pieniä asioita, joita pitää vielä korjata. Ja tämä prosessi on itseään korjaava. Tämä vuosi on sovittu, että tämä on sen hallinnon uudelleenorganisoinnin jälkeen nimenomaan se vuosi, jolloin näitä

palveluja laitetaan nyt vielä enemmän yhteen, tai katsotaan vähän toisesta näkökulmasta. Ja yritetään löytää sellaiset ratkaisut, jotka ovat meidän asiakkaille kaikkein parhaita.

Hanna: Saadaan toimintaketjut sujuviksi ja asiakkaita palveleviksi.

Riitta: Juuri näin. Ja siinä olennaista on se, että nyt me pystytään katsomaan sitä niin sanottua isompaa kuvaa. Siis katsomaan näitä asioita yli kuntarajojen. Koska ennen siellä oli kuitenkin aina se kuntaraja, tai kuntainliittorajaa, tai liikelaitosraja. Mikä milloinkin. Nyt me voidaan katsoa koko maakuntaa ja osittain laajemmin koko tätä itäisen YTA-alueen, siis itäisen yhteistyöalueen neljän hyvinvointialueen toimintoja, työnjakoa. Eli me tehdään Pohjois-Savossa hyvin tiivistä yhteistyötä Pohjois-Karjalan, Etelä-Savon ja Keski-Suomen kanssa.

Hanna: Kyllä. Aivan niin kuin silloin ennenkin oli Erva-alue, mutta nykyisin YTA-alue. Eikö näin?

Riitta: Kyllä, mutta ennen tämä yhteistyö koski nimenomaan erikoissairaanhoidtoa.

Hanna: Ja nyt kaikkea.

Riitta: Ja nyt se koskee ihan kaikkea. Se tulee jopa ihan tuonne pelastustoimen pintaan varautumiseen. Ja paitsi että katsotaan yhteistyötä, niin katsotaan entistä enemmän myös työnjakoa.

Hanna: Aivan. No, nyt meillä on se eskarivuosi takana, jos näin voidaan sanoa. Ja nyt tosiaan niin kuin sanoit Riitta, että lähdetään sitten näitä palveluita järjestämään uudelleen ja saadaan niitä toimivammiksi kokonaisuuksiksi. Mitenkä, jos me puhutaan johtamisesta ja hallinnosta, ja sinä hallituksen puheenjohtajana täällä meidän Pohjois-Savon hyvinvointialueella, niin mitenkä oikeasti tällainen monimutkainen koneisto saadaan toimimaan? Sulla on nyt siitä vuoden kokemus.

Riitta: No, ensinnäkin minun pitää sanoa, että eihän tämä nyt kuitenkaan niin monimutkainen koneisto ole. Ja se työ mitä tehdään on edelleen samaa työtä, kuin ollaan tehty ennenkin. Meillä on valtava voimavara, Pohjois-Savon suurin työntekijäjoukko, tekemässä hyvää pohjoissavolaisille ihmisille. Se on koko tämän toiminnan ydin. Se on aina ollut sitä ja se tulee aina olemaan sitä. Minä toivon, että vaikka me äsken puhuttiin hallinnosta... Oikeastaan me aloitettiin vähän väärästä, kun me aloitettiin puhumaan siitä, että mitkä asiat ovat olleet hankalia ja vaikeita ja missä on ollut kaikenlaista härdelliä, kun kuitenkin olennaista on se, että todellakin, meidän tuhannet ja tuhannet työntekijät tekevät joka päivä hyvää kaikkialla täällä maakunnassa, jotta meidän

asiakkaat saisivat parhaan mahdollisen palvelun. Se on aina se hyvinvointialueen toiminnan fokus. Ellei tämä toimi ja ellei tämä ole kunnossa, niin koko tällä järjestelmällä ei ole edes olemassaolon oikeutta. Ja jos sanoit, että kun tämä järjestelmä on monimutkainen koneisto, iso koneisto, niin on kyllä, mutta toisaalta ei tämä nyt kuitenkaan sillä tavalla ole elämää suurempi. Kyllä tätä pystytään johtamaan ja tämän asioita pystytään kehittämään, vaikka työpisteitä on meillä tällä hetkellä yli 400. Ja työpisteet ovat muuttuvia. Ne ovat entistä enemmän, itse asiassa eivät työpisteitä, vaan osa sitä toimintakenttää, toiminta-alustaa. Minusta tässä tilanteessa on olennaista nyt, että me itse todella kyetään siirtämään ajattelumme niistä vanhoista rakenteista tähän päivään. Siihen, ketä pohjoissavolaiset ihmiset tänään ovat. Millaisia tarpeita heillä on? Millainen elämäntapa on tänä päivänä? Millaista on liikkuvuus? Millaista on työssäkäynti. Ja sovitetaan nämä palvelut mahdollisimman pitkälle tähän tämän hetken maailmaan, kuitenkin katsoen jo, ei ainoastaan tätä hetkeä, vaan ensi vuosikymmenelle, sinne 2030-luvulle, ja 2040-luvun alkuunkin ehkä. Koska kun tehdään esimerkiksi investointeja, jotka ovat isoja ja pitkävaikutteisia...

Hanna: Kyllä. Suuria investointeja.

Riitta: Suuria ja kalliita. Mehän ei voida tehdä niitä viideksi, tai 15 vuodeksi, vaan meidän pitää katsoa 20 ja 30 vuoden päähän. Mitä tarvitaan? Millä tavalla on järkevintä hoitaa? Mikä palvelee parhaiten sitä tarvetta, mikä tällä Pohjois-Savon väestöllä on? Meidän väestörakenne muuttuu tänä aikana ja sitten meidän pitäisi jollakin tavalla kyetä ennakoimaan myös sitä muutosta, mikä on sitten tosiaan siellä 20 vuoden kuluessa.

Hanna: Me tarvitaan laajaa tulevaisuusajattelua, jossa on faktat ja ennusteet olemassa, mitkä kansallisesti saadaan. Eikö näin?

Riitta: Kyllä. Tähän sen johtamisen pitää perustua. Silloin, kun meillä on tietoa siitä, että mikä tämä nykytila on, mitkä ne tarpeet on, mihin me ollaan menossa ja mitkä meidän resurssit on, mitkä tämän yhteiskunnan voimavarat ovat, niin eihän se ole sitten muuta, kuin rakennetaan tiekartta ja mennään sitä pitkin eteenpäin.

Hanna: Niin. Ei se ole, kun tehdä.

Riitta: Näin just.

Hanna: Joo. Mennään sitä kohti, mikä meidän missio tällä hetkellä on, joka on minusta erinomainen. Paremminvoiva ja kukoistava Pohjois-Savo. Musta siinä on todella hyvä sanoma ja semmoinen, että mitä kohti me ollaan menossa, koko organisaatio. Kaikki meidän työntekijät

tehdään sen eteen töitä, niin kuin äsken tuossa sanoit. No, sanoit, että ei se johtaminen niin hirvittävän hankalaa ole, että se on ihmisenkokoista työtä. Mutta kyllähän meillä on sellainen tilanne, että se johtaminen on monesti semmoinen aika hyvä syntipukki tuolla julkisessa keskustelussa, erityisesti. Joskus siellä syyllisinä nähdään meidän viranhaltijat, tai sitten meidän poliittiset päätöksentekijät. Aina löytyy sieltä se syntipukki kuitenkin. Itse näen kuitenkin tämän hyvinvointialueen sellaisena yhteisenä. Meillä on yhteinen missio ja yhteinen päämäärä kaikilla, ollaanpa sitten poliittisia päätöksentekijöitä tai viranhaltijoita. Mehän halutaan nimenomaan sitä hyvinvoivaa ja kukoistavaa Pohjois-Savoa sitten ja tuottaa niille meidän asukkaille ja asiakkaille turvaa, hyvinvointia ja terveyttä. Tämähän on itsestäänselvä ajatus varmasti meillä kaikilla. Mutta mitenkä sitten, niin miten sä näet sen, että onko meillä vastakkainasettelua? Poliittisen päätöksenteon, tai virkamiesjohdon välillä. Sä olet vähän siinä vedenjakajalla ehkä, hallituksen puheenjohtajana. Vai oletko?

Riitta: Toivottavasti olen yhdistävä tekijä. Mä toivoisin sitä tämän maakunnan asukkaiden ja hyvinvointialueen, niinkun organisaation välillä. Ja viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden välillä ja kaikkien välillä. Sitä ainakin itse yritän. Yritän olla myös ihan siinä arkityössä, josta valtavan iso osa on kuuntelemista ja viestien välittämistä. Minä en näe sitä vastakkainasettelua itse. Paljon toki on puhetta siitä, että miksi on paljon viranhaltijoita. Miksi on paljon johtajia? Miksi on paljon esimiehiä? Miksi on paljon luottamushenkilöitä? Tämä järjestelmähän on rakentunut tavallaan kahden peruspilarin varaan. Toinen on lainsäädäntö, joka määrittelee esimerkiksi sen, että millainen aluevaltuusto meillä on. Tästä on yritetty tehdä mahdollisimman demokraattinen järjestelmä niin, että tämä perustuu suoriin vaaleihin. Ketä valitaan valtuustoon? Minkälaisia muita luottamustehtäviä on? Aika iso osa siitä lähtee ihan lainsäädännöstä. Ja sitten toinen pilari, jossa tämä... Tietysti sitten meillä on sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädäntö ja pelastuspuolen lainsäädäntö, joka myös määrittelee sitä, miten on tehtävä tai mitä on tehtävä, ja aika pitkälle myös sitä, että miten on tehtävä. Sitten meillä on toisaalta koko tämä vanha koneisto. Ne työntekijät, jotka hyvinvointialueilla ovat nyt, niin melkein kaikki heistä ovat siirtyneet hyvinvointialueen työntekijöiksi niistä vanhoista palveluja järjestäneistä ja tuottaneista organisaatioista. Ja muodollisesti tuo siirtymä oli liikkeenluovutus, eli se tarkoitti, että kaikille niille ihmisille, jotka olivat olleet sote- ja pela-hommissa aiemmin, niin ne siirtyivät vanhoina työntekijöinä uuden organisaation hommiin - ja useimmiten vanhoihin tehtäviin uudessa organisaatiossa. Ja tämä näiden palikoiden järjestäminen... Se, että työ ja työn tarve ja työntekijät kohtaavat oikealla tavalla, tehokkaimmalla ja järkevimmällä mahdollisella tavalla, niin se on vielä osittain kesken. Ja siitä syystä hyvinvointialueilla on koko ajan ollut YT-menettelyt, ihan sieltä viime vuoden alusta lähtien, siitä huolimatta että meillä ei ole ollut tarve vähentää työntekijöitä. Meillä on monella alalla, tai monella osa-alueella hyvin vaikea työntekijäpula, joka rajoittaa meidän palvelujen tuottamista. Mutta kaikki ihmiset eivät välttämättä ole tulleet juuri oikeille paikoille, koska tämä on vanha järjestelmä ja myös siellä lainsäädäntö paljon ohjasi sitä, esimerkiksi että mitä kussakin kunnassa piti olla. Olipa se kunta iso tai pieni.

Hanna: Niin. Eli nyt meillä on sitten päällekkäistä työtä jonkun verran.

Riitta: Meillä on päällekkäistä työtä. Meillä on limittäistä työtä. Meillä on vähän vieläkin ehkä jossakin määrin täsmentymättömiä työnkuvia. Meillä on myös epätasaisesti jakautuvaa työtä. Tällä hetkellä meillä neuvotellaan siitä, että miten esimiestyötä esimerkiksi voitaisiin, tai esihenkilötyötä jakaa, sillä tavalla että se olisi kohtuullista. Se olisi vähän nykyistä tasaisemmin jakautuvaa ja sellaista, että se tukisi kaikkein parhaiten sekä niiden esihenkilötehtävien hoitamista, että sitten niitä ihmisiä, jotka tarvitsevat sen esihenkilön avukseen. Ja tämä on aika jännä dilemma. Meillä samanaikaisesti puhutaan siitä, että meillä on aivan liikaa erilaisia päälliköitä, johtajia ja esimiehiä. Ja samanaikaisesti meillä puhutaan, että... Tai kokemus on se, että esimerkiksi esihenkilöitä on liian vähän, tai heillä on liian vähän tukea.

Hanna: Niin, tai että he hautautuvat sen oman työnsä alle, kun sitä työtä on niin paljon. Ja isot henkilöstömäärät on osalle esihenkilöistä olemassa.

Riitta: Joo, siis meillä on esihenkilöitä, joille... Tai esihenkilövakansseilla olevia ihmisiä, joilla ei ole alaisia lainkaan. Ja sitten meillä on esihenkilöitä, joilla saattaa olla sata alaista.

Hanna: Kyllä, jopa runsas sata.

Riitta: Ylikin, joo.

Hanna: Ja sitten me yritetään tähän samaan soppaan vielä keittää sitä valmentavan johtamisen, valmentavan työskulttuurin ideologiaa ja sitä punaista lankaa. Onhan tämä nyt aika mehevä keitto kyllä.

Riitta: On tämä aikamoinen soppa.

Hanna: Aikamoinen.

Riitta: Mutta ei se mitään, koska minä uskon vakaasti siihen, että tästä tulee vielä tosi hyvä soppa.

Hanna: Hyvä ja maukas, pitkään hauduttamalla.

Riitta: Niin. Mutta minun pitää tähän liittyen vielä sanoa, että siinä julkisessa keskustelussa, jossa puhutaan aina siitä, että on niin kamalasti sitä byrokratiaa... On niin hirveästi sitä hallintoa ja

mikään ei toimi, niin itse asiassa... No, ensinnäkin enemmän asioita toimii tosi hyvin, kuin ei toimi. Meidän ei pidä jäädä sen julkisen, voisiko sanoa kuohunnan tai kohun, tai semmoisen äänimaton vangeiksi. Semmoisen, joka on vähän kuin tuo moottoritien jylinä, kun tuolla Rypysuolla kulkee. Että tunnistaa sen, että siellä jossain se menee. Mutta että sen ei pidä antaa ottaa valtaa. Meidän pitää nähdä kaikki se hyvä, mitä on. Ja sitä hyvää... Ja toisaalta välttämätöntä hyvää on myös hallinto. Silloin, kun se on oikealla kohdallaan. Hallinto on hirveän usein meidän puheissa tämmöinen kirosana, mutta se... Mutta minusta on tullut tämän hyvinvointialue-uudistuksen kohdalla hyvän hallinnon puolustajaa. Hallinto on sitä, että päätökset tehdään ajallaan. Ne tehdään oikein. Ne tehdään hyvää hallintotapaa noudattaen. Meidän päätöksenteko on avointa. Että meillä on paperit järjestyksessä. Että meillä on tietoturva kunnossa. Että meillä on työ sopimukset tehty. Että meillä on muut sopimukset kunnossa. Että meidän laskutukset toimivat nopeasti. Että ne toimivat oikein, lähtevät oikeisiin osoitteisiin. Että meidän asiakkaiden asiat pidetään turvassa. Ja niiden asiakkaiden asioista, myös niistä paperiasioista, huolehditaan kunnolla, oikealla ajallaan. Se kaikki on hallintoa. Ja jos tämä hallintopuoli ei ole kunnossa, niin silloin ei ole kyllä mikään kunnossa. Eikä kenenkään ole hyvä olla. Ei asiakkaiden, eikä työntekijöiden.

Hanna: No, se oli kyllä hienosti tiivistetty. Voisiko sen sanoa myös niin, että sillä mahdollistetaan niiden kliinisten ammattilaisten, tutkijoiden, ja sen muun henkilöstön mahdollisuus tehdä sitä työtä?

Riitta: Totta kai. Ja jokainen meistä tietää sen, että jos esimerkiksi työpaikalla ne niin sanotusti paperiasiat eivät ole kunnossa, niin eihän siitä arjesta tule yhtään mitään.

Hanna: Se sakkaa se koko homma sitten.

Riitta: Kaikki sakkaa. Ja sen takia pitää sanoa, että on tässä vielä sen hallinnon osaltakin järjestämistä. On tehostamista. Sielläkään puolella ei ole kaikki vielä osunut ihan oikeaan maaliin. Mutta koko ajan me parannetaan. Ja minusta on ihan mahtavaa nähdä, että meidän ihmisillä, työntekijöillä, on valtava halu saada asioita kuntoon. Siinä suhteessa näen jo nyt, että tämä vuosi tulee olemaan hyvin erilainen, kuin viime vuosi.

Hanna: Millä tavalla?

Riitta: Nimenomaan sillä tavalla, että entistä enemmän tosiaan asiat ovat kunnossa. Ne ovat järjestyksessä. Toinen asia, joka varmaan tänä vuonna on erilainen ja jossa taas palaan siihen lainsäädäntöön... Meidän tavoitteenahan on se, että meidän kaikille asukkaille, kaikille palveluja tarvitseville, niin meidän pitää pystyä kutakuinkin yhtenäisillä kriteereillä tuottamaan palvelut.

Koko hyvinvointialueella. Asiakasmaksut ovat samat. Hoitoonpääsyn kriteerit ovat samat, esimerkiksi.

Hanna: Tasapuolisuutta.

Riitta: Se on nimenomaan tasapuolisuutta. Ja sellaista, joka on ollut tähän asti, tai aikaisemmassa järjestelmässä aika hassua, että riippuen siitä kummallako puolella olet kuntarajaa, niin ne asiat ovat voineet olla hyvinkin erilaiset. Mutta siinä kohti työntekijöiltä tulee tosi paljon palautetta, että tämä yhtenäistäminen on hyvää. Se motivoi heitä ja he kokevat, että se on sellainen, mistä tulee paljon, paljon hyvää myös tulevaisuuteen. Kunhan me saadaan se pelikirja joka suhteessa kunnolla toimimaan ja sisäistetään, että mitä tarkoittaa se yhdessä tekeminen, niin mä uskon että se on sekä työntekijöiden, sen sellaisen arjen hallinnan, että sitten asiakkaiden tasavertaisen kohtelun kannalta valtavan iso askel eteenpäin. Sitä ollaan viime vuosi ajettu sisään ja tänä vuonna varmasti ollaan tosi pitkällä sen kanssa.

Hanna: Kyllä. Me ollaankin joskus reilu vuosi sitten hyvinvointialueen johtajan Marko Korhosen kanssa keskusteltu siitä, että me ollaan vähän tämmöinen maakuntajoukkue. Onpa sitten laji mikä tahansa. Tällä hetkellä se on sosiaali-, terveys- ja pelastustoimi. Että jokainen voi olla ylpeä sitten, kun vetää sen maajoukkuepaidan päällensä ja maakuntajoukkuepaidan päällensä, ja sitten tekee parhaansa sillä omalla tontilla, siinä sarassa.

Riitta: Joo. Ja sitten mä näen, että sen maajoukkueeseen jäseniä eivät ole pelkästään meidän työntekijät, vaan siihen joukkueeseen kuuluvat ensinnäkin kaikki meidän palvelutuottajat. Siis erilaiset yritykset ja yksityiset henkilöt, jotka tukevat tätä meidän toimintaa. Myös järjestöt, vapaaehtoistyöntekijät, mutta sitten myös kaikki meidän asukkaat. Me kaikki ollaan oikeasti sitä samaa. Ja jokaisen meidän toiminta vaikuttaa siihen, millaista sillä vieressä pelaavalla on. Miten hänen pelinsä sujuu? Riippumatta siitä, onko hän työntekijä, vai onko hän kanssaeläjä.

Hanna: No, nythän mä näen heti jo siellä vaihtopenkin vieressä olevat huoltajat. Ja jos ajatellaan jalkapalloa, niin se pohjoiskaarre siellä, joka on sitten se fanijoukko. Voisivatko ne olla vaikka niitä meidän asukkaita sitten, ehkä? Näin, tämmöisellä mielikuvalla.

Riitta: Mikä ero on pelata kentällä, jolla on katsomo täynnä väkeä, tai kentällä jonka katsomossa ei ole ketään?

Hanna: No, sepä. Se on totta. Toisaalta myös mallasit minulle äsken sellaisen kuvan, kun puhuit tästä että miten jokainen löytää tavallaan sen paikkansa, niin minähän näin silmissäni heti



tämmöisen 12 700 palan palapelin, jota me nyt rakennetaan. Että sitten kun jokainen pala löytää sen oman paikkansa siitä pöydältä, niin sittenhän meillä on todella hieno kuva käsillä.

Riitta: Mä oon käyttänyt tuota ihan samaa vertausta. Se tuli tuossa joskus joulun alla, kun näin palapelejä jossakin kirjakaupassa. Ja itse asiassa muistelin omia lapsuudeni jouluja, jolloin meillä kotona keittiön pöydälle kaadettiin semmoinen valtava palapelimassa. Sitten koko perhe siinä ympärillä yritti hahmottaa sitä kuvaa. Välillä katottiin siitä laatikon kannesta sitä kuvaa, joka tästä pitäisi tulla. Ja sitten jokainen yritti löytää hahmoa ja osa siitä kuvasta hahmottui tosi nopeasti. Palaset loksahivat paikoilleen. Mutta sitten oli paljon sellaisia palasia, jotka pitkään uiskentelivät siellä ja kokeiltiin sinne ja kokeiltiin tänne, eikä se oikein toiminut. Sitten piti purkaa joku kulma ja aloittaa uudelleen. Nimenomaan siitä tässä on kysymys. Tänä vuonna me ehkä niitä viime vuonna asettuneita kulmia, tai rakennettuja kulmia, jotka eivät ihan oikein toimi, niin me varmaan puretaan niitä vähän ja kutsutaan meidän työntekijöitä kommentoimaan, kertomaan, antamaan palautetta, että miten tämä olisi parempi tehdä. Mä toivon, että se palautekanava on koko ajan auki.

Hanna: Kyllä.

Riitta: Ja etsitään parempaa ratkaisua. Koska ei tämä systeemi... Tämä palapeli ei ole valmis nyt, eikä se tule koskaan olemaan valmis. Meillä koko ajan maailma meidän ympärillä muuttuu ja jatkuvasti me joudutaan reagoimaan. Se on vähän niin kuin ihmisen elämäkin, että ei tämä koskaan valmis ole.

Hanna: Aina voi tulla joku yllätys nurkan takaa.

Riitta: Ja varmasti tulee joka päivä.

Hanna: Kyllä. Tämä oli Pohjois-Savon hyvinvointialueen podcast ja jakso johtamisesta. Voidaan sanoa, että laajan ja moniammatillisen kokonaisuuden johtaminen on kompleksista, vähintäänkin palapelin rakentamista. Toiveiden ja tavoitteiden sekä todellisuuden, ajan ja rahan ristipaineessa taistelemista. Minä olen työyhteisövalmentaja Hanna Ripaoja. Kiitos Riitta lämpimästi tästä keskustelusta.

Riitta: Paljon kiitoksia.