



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Sote-integraatio kompleksisena ilmiönä

4.3.2020

Pirkko Vartiainen
Professori
sosiaali- ja terveysjohtamien

Käsitykseni sote-integraation tarpeesta on muodostunut vuosikymmenien aikana

[Tähän tulee linkki](#)

Sivuan alla olevia teemoja

- ✓ Integraatio päätöksenteossa
- ✓ Integraatio toimeenpanossa
- ✓ Integraatio palveluissa
- ✓ Integraatio johtamisessa



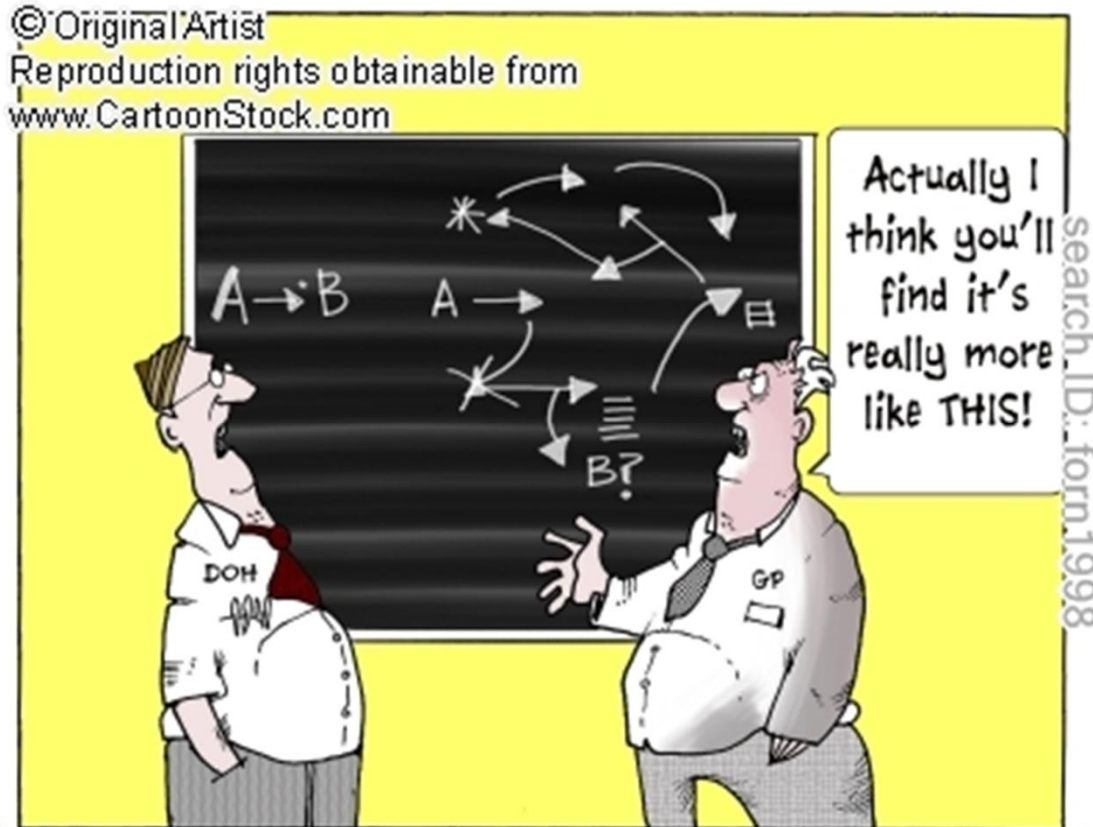
Esitykseni taustana kompleksisuustieteellinen ajattelu



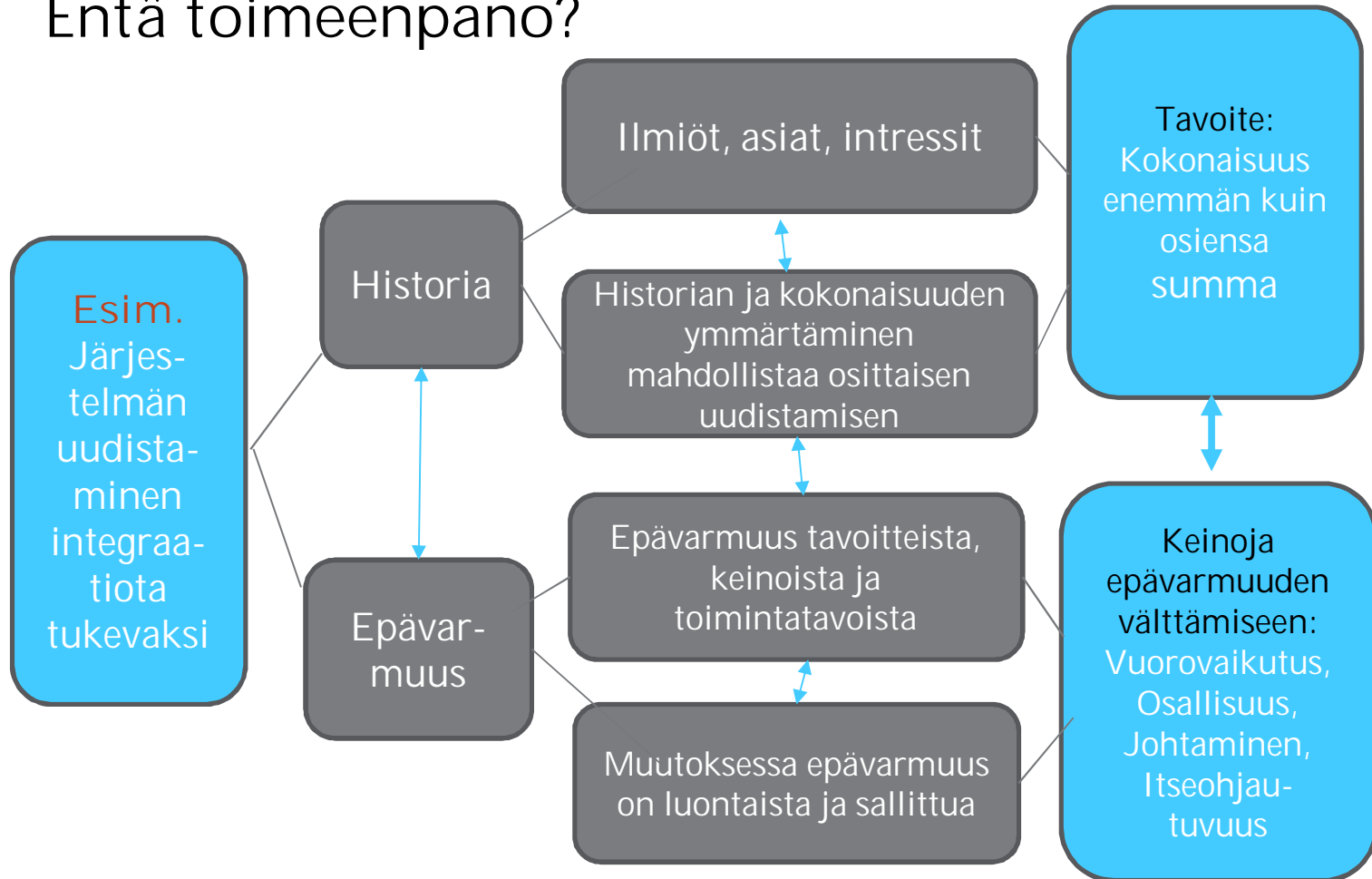
Kompleksisuus ei ole monimutkaisuutta tai monimuotoisuutta.

Se on yhteenkietoutumista, *kytkeytymistä ja keskinäisriippuvuutta.*

Onko perusymmärrys integraatiota koskevassa päätöksenteossa tarpeeksi laaja?



Entä toimeenpano?



MIKSI TOIMEENPANO ON USEIN VAIKEATA?

Väitän, että siksi, että integraation tarpeet, keinot ja toteutus *kesytetään*.



MITÄ KESYTTÄMISESSÄ TAPAHTUU?

"...it tames the growl of the integration wickedness: so that it no longer shows its teeth before it bites"
(mukaellen Churchman 1967)



Palvelujen integraatio

Asiakkaan / potilaan tarpeet ratkaisevat



Iskusanoja:

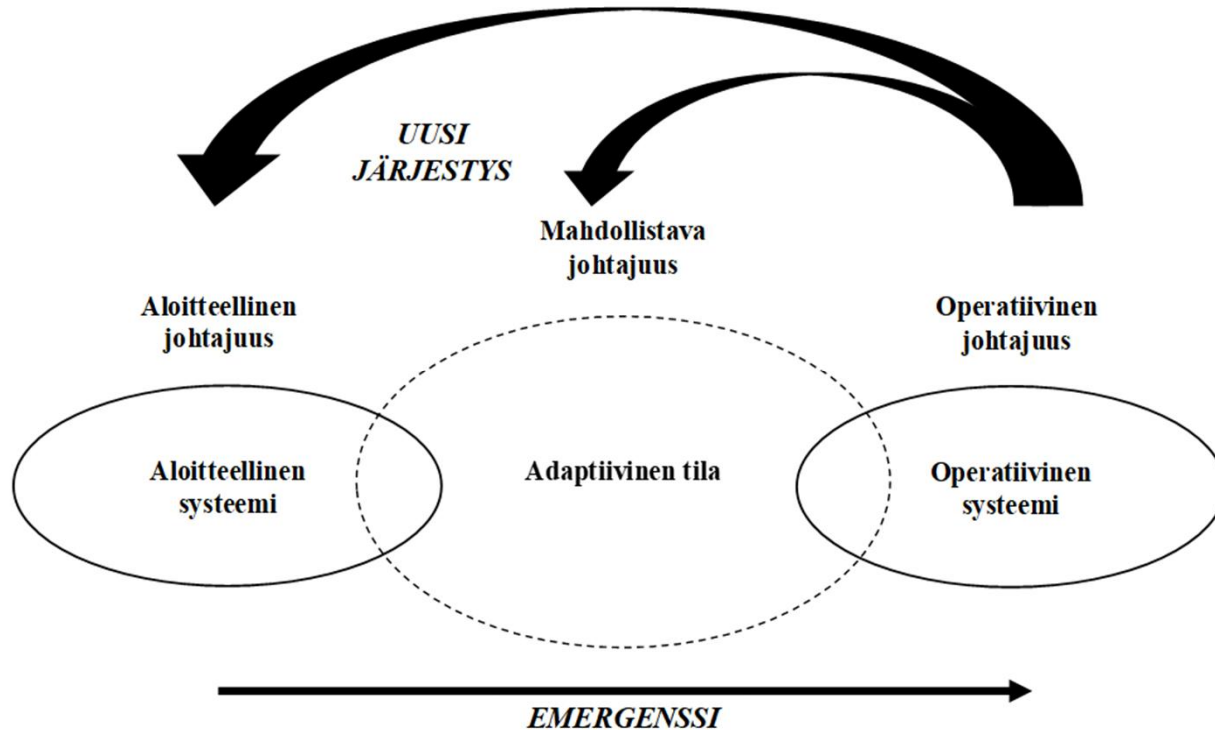
Saumattomuus, oikea-aikaisuus,
yhteensovittaminen, palveluketjut,
hyöty, talous jne.

Johtaminen integraatiossa



Johtajakeskeisestä tarkastelusta
kohti osallistamista, itseohjautuvuutta,
luottamusta ja resonointia.

Mitä järjestelmän uudistaminen vaatii toiminnalta ja johtamiselta?



Sote-ala on vaativa johtamisen alue, joka hyötyisi paljon kompleksisuusajattelun opeista

- Maailmamme ei ole konemainen eikä johtaja ole strategia- tai päätöskone, vaan ihminen, omine epävarmuuksineen ja vajavaisuuksineen.
- Nyky-yhteiskunta korostaa ylivertaisuutta arvona. Kompleksisuustieteiden kentällä tämä ei päde, siellä keskeinen arvo on, että asiat tehdään riittävän hyvin, pohditusti ja luotettavasti sekä organisaatiossa määriteltyjen arvojen mukaisesti.
- Riittävän hyvä, pohdittu ja luotettava johtamisote on jokaisen johtajan hallittavissa ilman, että lähestytään organisaation "stressipandemiaa".

jtk

- Epävarmuus ja yllättävät tilanteet ovat monesti ilmiöiden ja asioiden kompleksisuudesta johtuvia. Ne eivät (usein) synny huonosta johtamisesta tai muista yksittäisistä syistä.
- Kompleksisuusjohtajuus korostaa muutosta ja pitää jatkuvaa vakaata tasapainotilaa kangistavana:
 - Manchesterin piispa Walker: "My role as senior bishop in the Diocese of Manchester is not to run the system smoothly but to disturb it and then help it to find a new and different equilibrium, before repeating the exercise". (Raisio & Lundström 2015)
- Muistuttaa, että johtaminen on systeeminen ilmiö, ei yksilösuoritus.

jtk

- Organisaatiot saattavat kaivata sankarijohtajia – mutta kompleksisuuden hyväksyvä johtaja kavahtaa sitä.
- Kompleksisuusjohtaja kysyy enemmän kuin vastaa ja toimii usein mahdollistavana johtajana



*Integraation onnistuminen
vaatii johtajuudelta paljon*

KIITOS

Kutsu Vaasan yliopiston kompleksisuustutkimuksen seminaariin 26.3.2020 klo 9.00 – 12.00

- 8.30 Aamukahvi
- 9.00 Tilaisuuden avaus, rehtori Jari Kuusisto
- 9.15 Kompleksisuustutkimuksen keskus, VTT P. Uusikylä, Prof. P. Vartiainen, HTT H. Raisio
- 9.30 Yhteiskunta 2.0 – Kuinka suomalainen yhteiskunta kohtaa pirulliset ongelmat? Johtava asiantuntija Jouni Backman Sitra
- 10.00 Embracing complexity by policy experiments, Arnold Pellini, Overseas Development Institute
- 10.30 Tauko
- 10.45 Johtaminen kompleksisessä maailmassa, toimittajat ja kirjoittajat
- 11.15 Society as on Interaction Space toimittajat ja kirjoittajaneeli
- 11.45 Loppusanat

