

Kari Nenonen

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiriä uudistaa tinkimätön muutosjohtaja, jolla on lämmin visio hoidosta: ketään ei jätetä.

T

uolla Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin (Hus) hallintorakennuksen neljännessä kerroksessa istuu toimitusjohtaja, josta entiset työkaverit antavat piinkovan kuvan:

Hyvin määrätietoinen. Rohkea, jääräpäinen ja vahvatahtoinen.

Muodostaa nopeasti mielipiteen, jota ajaa voimakkaasti eteenpäin. Ei silloin enää kuuntele muita. Edellyttää, että muut toimivat hänen ajatusmaailmansa mukaan.

Hirveän selkeät näkemykset. Toimii pienessä piirissä, ei tarvitse hovaa ympärilleen.

Äkkiseltään **Kari Nenonen** kuulostaa miltei diktaattorimaiselta, ja sellainen kuva hänestä on syntynyt julkisuudessakin. Julkisuutta hän sai roppakaupalla syyskuun alussa, jolloin hän kertoi myllertävänsä uusiksi niin sairaanhoitopiirin strategian kuin ylimmän johdonkin.

Mutta juuri sitä Nenoselta odotettiin. Hisissä mieleen tulee hänen valintansa virkaan:

Husin hallitus etsi viime vuonna ”vahvaa muutosjohtajaa” ja löysi kansainvälisen headhunterin avulla Oulun kaupunginjohtajan **Kari Nenosen**. Hän ei ollut hakenut virkaa, ja kun hallitus pyysi häntä työhaastatteluun, hän kieltäytyi oitis.

Nenosta pyydettiin haastatteluun toistamiseen. Lopulta hän päätti käväistä Helsingissä.

Haastattelussa hän ilmoitti, että ”jos valitsette minut, tehdään isoa muutosta. Organisaatio on pakko laittaa kuntoon, jotta sitä voi johtaa”. Sen jälkeen hän soitti vaimolleen Ouluun ja sanoi, että ”asiat tuli sanottua niin suoraan, ettei tätä paikkaa tarvitse miettiä”.

Kohta Husista soitettiin. Hallitus halusi Nenosen ja ”ison muutoksen”.

Hissi on perillä johtajien kerroksessa, ja kohta Nenosen työhuoneen ovi aukeaa. Nenonen näyttää väsyneeltä ja rasittuneelta, eikä hän edes yritä peitellä sitä.

”Olen kovissa paineissa. Tarvitsen breikin, pidentetyn viikonlopun”, hän sanoo ykskantaan.

Syyskuun alun viikot ovat olleet ankaria. Kun Husin strategianmuutos julkistettiin, Nenosta soimattiin asioiden valmistelusta salassa, päätösten tekemisestä Oulusta tulleen ”sisäpiirin” kanssa, kehnosta tiedottamisesta henkilöstölle ja itsevaltaisesta johtamismallista.

Väitteisiin hän ei osaa kuin puuskahtaa: ”Minulla on takanani Husin hallituksen tuki. Ja keneltä voisin kysyä mielipidettä, jotta vastaus olisi objektiivinen?”

Oulun ”sisäpiirillä” tarkoitetaan Nenosta ja hänen luottomiestään **Juha Ojalaa**, joka on ollut keväästä asti Nenosen tukena valmistelussa Husin strategiaa. Hän nousee Husin toiseksi varatoimitusjohtajaksi eli strategiajohtajaksi.

Nenonen lisää: ”Ja strategiaa on tehty avoimesti. Siitä on voinut keskustella intranetissä.”

Silti Nenosen kentällä kiehuu, eikä ihme: Husissa on 21 000 työntekijää, ja jotkut pelkäävät yhä työpaikkansa tai asemansa puolesta. Osa taistelee parhaillaan palkankorotuksista, ja se mietityttää Nenosta: ”Korotukset kasvattavat kuntien kustannuksia – ja paljon.”

Hus on kuntayhtymä, jonka omistaa 31 uusmaalaista kuntaa ja joka huolehtii 1,5 miljoonan suomalaisen erikoissairanhoidosta. Jäsenkunnat halusivat muutosjohtajaksi Nenosen, jonka tehtävänä on tehostaa Husin toimintaa ja pistää sen talous tasapainoon.

Nenonen onkin ilmoittanut ottavansa Husin tiukkaan konserniohjaukseen. Ylin johto on jo myllätty, virkojen sisältöjä muutetaan ja tukitoiminnoista tehdään liikelaitoksia, joille tulee omat tuottavuustavoitteensa.

”Minulle on sanottu, että tehtäväni on vaativin Suomen julkishallinnossa”, hän sanoo.

Kohta hän jatkaa: ”Jos olisin ollut yhteenkään ▶



”On pakko herättää keskustelua siitä, miten hoito rahoitetaan tulevaisuudessa.”

ihmiseen yhteydessä täällä ennen kuin otin viran vastaan, en olisi ehkä uskaltanut. Äkkiä minut olisi peloteltu.”

On silti vaikea kuvitella, että Kari Nenonen kavahtaisi hankalaakaan pestiä, sillä hän on vahva johtaja, jolla ”täytyy aina olla suuri haaste”.

Sen vuoksi hän päätyi Husiinkin. Toimintajohtajana hän aloitti vuoden alusta.

Mutta Nenosella oli muutokseen toinenkin syy: hän oli johtanut Oulua jo seitsemän vuotta ja pitänyt kaupungin hyvässä kunnossa. Oli löydettävä uusi mitteli, ja sellaiseksi nousi Oulun ja sitä ympäröivien kuntien yhdistäminen yli 200 000 asukkaana suur-Ouluksi.

Siitä ei tullut mitään. ”Kunnat vastustivat. Olin liian aikaisin liikkeellä”, hän sanoo.

Joku leukailikin Nenoselle, että ”taisit haluta isomman kaupungin johtajaksi”. Se harmittaa Nenosta vieläkin: ”En tee työtä sen takia, että olisin jotain. Jos suur-Oulu olisi toteutunut vuonna 2013, olisin ollut jo 60-vuotias ja liian vanha ykkösvastuuseen.”

Kun suur-Oulun hanke kariutui, Nenosen motivaatio hiipui. ”Minulla oli pallo hukassa. Iso haaste puuttui, enkä halunnut siksi jäädä Ouluun. En halunnut kynnyistä.”

Nenonen ei siis halunnut muuttua ”ihmiseksi, jolla ei ole tarpeeksi työtä, sillä se häiritsee organisaatiota”. Siitä häntä muistutti seinätaulukin Oulun työhuoneessa:

Toimettomat aivot ovat pahalaisen työpaika, siinä luki.

Nenonen naurahtaa. Hän tahtoo pitää aivonsa kovassa käytössä, ja ajatukset hän

osaa jo nollata. Se käy autoa ajaessa tai lenkillä, jolloin hän ”käy työpäivän asiat mielessä läpi”.

Sen jälkeen tulee hyvä olo.

Kari Nenonen osaa varmasti olla tarvittaessa piinkova, mutta hänessä on toinenkin puoli, jota eräs hänen tuttavistaan korostaa: herkkyyys.

Sen hän myöntää itsekkin: ”Olen älyttömän herkkä. Tippa tulee helposti silmään.”

Yllättäväkin hän on. Voisi kuvitella, että Nenonen haluaa pitäytyä vain työssään, mutta hän kuvailee mieluusti itseään: ”Tunteet ovat minulla vahvasti pelissä. Se on minussa heikkoa. Vaimo sanoo, etten osaa myöskään täysin erotella, mikä on peliä ja mikä politiikkaa.”

Ja vielä: ”Vaimo sanoo, että minulla on kyky vaistota tilanteita ja tunnelmia. Tuntosarvet ovat koko ajan ulkona, ja se on välillä rasittavaa.”

Nenonen sanoo olevansa pohjalainen tosikko eli suora, umpirehellinen ja avoin. Hän on myös nopea, kärsimätön ja äkkikipainen, ja se näkyy kotonakin: toisinaan hän ottaa lasten kanssa kunnolla yhteen.

”Mutta sitten me halataankin”, hän korostaa.

Perhe on hänelle ylettömän tärkeä, ja siksi hän yrittää erottaa läheiset ja työn toisistaan.

Kaupunginjohtajana se ei onnistunut, sillä työstä tuli elämäntapa, ja siitä kärsi koko perhe. Yksityisyys katosi, sillä vastaan tuli aina joku, jolla oli jokin toive. Lisäksi hänen allakansa oli aina täynnä, sillä ”piti olla monessa mukana, ettei kukaan loukkaantunut”.

Husissa viikonloput ovat vapaat, mutta ei työstä kuitenkaan pääse irti, hän on huomannut.

Kahdeksan viime vuotta Nenonen on ollut aina tavoitettavissa. Isossa organisaatiossa se on välttämätöntä, hän tietää, vaikka ”terveellistä se ei välttämättä ole”. Yksi nyrkissäntö hänellä silti on: hän ei vastaa työkännykkäänsä, jos numero on tuntematon.

Ja joskus hän kävelee vapaa-ajanajansuunnitelman Oulujärven rannalla niin syvälle metsään, ettei kännykällä enää ole kenttää.

Pohjois-Suomi ja etenkin luonto ovat Kari Nenoselle tärkeitä, eikä vähiten siksi, että hän syntyi pienessä Paavolan kunnassa lähellä Oulua.

Isä oli ruukkiyhtiön autonkuljettaja ja koneenhoitaja, ja äiti hoiti kotona seitse-



mää lasta. Kari oli lapsista keskimmäinen, ja hän muistelee lapsuuttaan lämmöllä: ”Isä ja äiti panostivat perheeseen. Meillä oli aineellisesti köyhää, mutta henkisesti hyvin rikasta.”

Isä opetti sen, että jokaisesta on pidettävä huolta, ja painotti koulutuksen tärkeyttä. Lapsista jokainen suorittikin vähintään opistotasaisen tutkinnon. Neljä valmistui yliopistosta, joukossa Kari Nenonen, joka opiskeli suunnittelumaantiedettä Oulussa.

Sen jälkeen ura onkin ollut melkoista nousua julkishallinnossa.

On turha luetella Nenosen työpaikkoja, mutta mainittakoon se, että hän aloitti Haukiputaan asuntosihteerinä, josta hän jatkoi Pohjois-Pohjanmaan liittoon ja Oulun kaupungin johtopaikoille. Hän on elinkeino-, kaupunki- ja aluepolitiikan huippuosaaja.

Nenoselta olisi yhtä hyvin voinut tulla tutkija tai poliitikkokin.

Nenonen liittyi yliopistovuosiensa so-

siaalidemokraattiseen puolueeseen, josta olisi löytynyt hänelle useita pestejä. Yhden hän ottikin: hän toimi vuosina 1990–91 työministeri **Matti Puhakan** poliittisena sihteerinä. Poliitiikka jäi taustalle, kun johtotehtävät alkoivat.

Jotain kodista ja politiikasta jäi perinnöksi: pyrkimys vaikuttaa siihen, että jokaisella olisi tasa-arvoiset mahdollisuudet suomalaisessa yhteiskunnassa.

Pohjois-Suomen muistelot ovat tehneet terää Kari Nenoselle, joka istuu Husin tuolissa nyt selvästi rennommin.

Puhe kääntyy taas Husiin, joka sentään on Suomen neljänneksi suurin työnantaja.

”Toivon, että organisaatio oppii luottamaan minuun ja tapaani toimia. En tullut kiusaamaan ketään tänne vaan toivon sen parasta”, hän sanoo vähän huolestuneesti.

Nenosen lääkkeet ovat selkeät: ensin johto on saatava toimimaan tehokkaasti, sillä

silloin työntekijätkin saavat paljon aikaiseksi eli tuottavuus kasvaa. Sitten on alettava keksiiä, mistä saada rahaa, sillä Nenosen ajatus on, että ”kun ihminen pitää hoitaa, hänet pitää hoitaa”.

Rima on korkealla. Nenonen haluaa maailman parasta erikoissairaanhoidon jäsenkuntien asukkaille.

Vuoden alussa Nenonen ehti jo esittää, että terveydenhuollon asiakasmaksut pitäisi porrastaa tulojen ja varallisuuden mukaan. Ehdotus aiheutti vastalauseiden myrskyn. Nenonen arvasi sen jo etukäteen: ”On pakko herättää keskustelua siitä, miten hoito rahoitetaan tulevaisuudessa.”

Vaihtoehtoja on vähän, sen Nenonen jo tietää.

Hänen mielestään suomalaisten on hyväksyttävä se, että liiketoiminta-ajattelu tulee julkisten palvelujen tuotantoon.

Omistajilla on oltava oikeus mitata organisaatioidensa tehokkuutta myös julkisel-

■ Kari Nenonen käy lenkillä läpi mieltä kaihtavat työasiat.

la puolella. Lisäksi on keksittävä uusia rahoituskeinoja.

Hän näkee silti ”paljon pilviä taivaanrannassa”: ”Kuntien verotulojen kasvu tasaantuu, valtio ei tule apuun, väestö ikääntyy ja palvelujen tarve kasvaa. Myös syrjäytyneet huolestuttavat.”

Nenonen aikoo tarttua sairaaloiden päivystyspoliikkien kurjuuteen. ”Ajattelin pyytää Husin kuntaomistajien edustajia jonain lauanta-iltana päivystyskierrokselle sairaaloihin. Sittenpä näkevät arjen.”

Niin näkee Nenonenkin, joka on vain lukenut helsinkiläisen Marian sairaalan ankeudesta.

Mutta Kari Nenonen ei olisi oma itsensä, ellei hän olisi jo kehittänyt Husiakin isompaa haastetta: kansallista strategiaa hyvinvointiyhteiskunnasta.

Nenonen on innostunut: ”Miten Suomi aikoo selviytyä – vai aiotaanko me selviytyä?”

Hän on kirjoittanut paperille ajatuksiaan ”kansallisesta visiosta”: *Tarvitsemme perusteellisen kansallisen arvokeskustelun. Sen jälkeen on mahdollista laatia strategia, joka määrittelee hyvinvointiyhteiskunnan kehityssuunnat ja painopisteet.*

Kansallinen strategia saa kuitenkin jäädä vielä hautumaan. Nyt Kari Nenonen lähtee ”breikille”, hetkeksi pois oravanpyörästä Oulujärven luontoon. **SK**

ELÄMÄNI KUVA



”On vuosi 1994, ja olemme suvun mökillä Pohjois-Suomessa. Kuvassa on kaikki minulle tärkeät ihmiset lähellä, vaimokin kameran takana. Katselen kuvaa, kun työssä on stressi päällä ja elämä on tiukkaa, ja silloin helpottaa: eihän työ ole elämän tärkein asia.”