

Jyväskylän seurakunnan

HENKILÖSTÖSUUNNITELMA VUOTEEN 2025

VAIHEEN 2 RAPORTTI työryhmän raportti 18.11.2021

SAATTEEKSI

1. TAUSTAA

1.1. Katsaus aikaisempaan henkilöstösuunnitteluun

1.2. Organisaatorakenne muutoksessa

2. HENKILÖSTÖSUUNNITTELUN VAIHEET

2.1. Yleisperiaatteita ja talouden näkymät

2.2. Lausuntojen linjaamaa

3. TOIMENPITEET

3.1. Siirrot

3.2. Muut muutokset

3.3. Optiot – varautumista henkilöstön tasapainottamiseen

3.4. Muita toimenpiteitä

4. LAPSIVAIKUTUSTEN ARVIOINTI

5. KATSE TULEVAAN

SAATTEEKSI

Henkilöstösuunnitelman 2. raportissa kuvataan henkilöstösuunnitteluprosessin vaiheet, aiotut toimenpiteet sekä luodaan katsaus tuleviin tarpeisiin. Jatkovalmistelujen keskeinen tehtävä oli palautteen kokoaminen suunnitelmasta. Lausuntojen keskeiset sisällöt ovat nähtävissä tässä raportissa. Raportti sisältää henkilöstön lausunnot suunnittelusta ja suunnitelman 1-vaiheen sisällöstä. Raportissa on myös koottuna työryhmän esitykset henkilöstömuutoksista.

Henkilöstösuunnitelman vaiheen 1. raportti oli kirkkoneuvoston käsiteltävänä toukokuussa 2021. Nyt käsillä olevassa vaiheen 2. raportissa viitataan monin paikoin ykkösvaiheen raporttiin, josta yksityiskohdat ovat tarkistettavissa.

Henkilöstösuunnittelua raamittivat myös meneillään oleva rakenneselvitystyö sekä keväällä 2021 hyväksytty toimintastrategia *Lepoa Jumalassa – lähellä ihmistä*. Strategiamme kolme keskeistä suunta-aviivaa ovat levollinen yhteys, kuuntelu ja tuki sekä tapamme toimia. Mitä tämä tarkoittaa henkilöstön suhteen, työn teon sisällöille ja tavoille, ylipäätään henkilöstörakenteelle? Suuntaviivat tarkentuvat ensinnä työnkuvien määrittelyssä, mutta ennen kaikkea vuosittaisissa henkilöstön kanssa käytävissä kehityskeskusteluissa. Strategian linjaukset levollisesta yhteydestä, kuuntelusta, tuesta sekä toimintatavoista saavat omanlaisensa painotuksen erilaisissa tehtävissä. Strategiset suuntaviivat ovatkin ennen kaikkea henkilöstön johtamisen ja kehittämisen väline.

Henkilöstösuunnitelma tulee ulottumaan vuoteen 2025. Mahdollista on, että tänä aikana seurakuntarakenne tulee muuttumaan. Henkilöstösuunnittelussa otetaankin huomioon seurakuntarakenteen mahdolliset muutokset. Rakennetyöryhmä on työstänyt vaihtoehtoisia malleja, miten Jyväskylän seurakunnan on hyvä organisoitua. Vahvimmalta näyttää, että nykyisestä yhdeksän alue seurakunnan mallista tullaan siirtymään neljän alueen ja niiden sisällä olevien pienempien ”lähikirkkoalueiden” malliin. Mallilla tarkoitetaan yhden seurakunnan rakennetta, jossa nykyiset neljä yhteistoiminta-alueita muodostavat hallinnollisen ja toiminnallisen perusyksikön. Pohjana ovat nykyiset YT-alueet. Nykyisistä alue seurakuntarajoista näin päätettäessä luovuttaisiin.

Henkilöstösuunnitelmaa on valmistellut sama työryhmä, joka ohjasi uuden toimintastrategian valmistelua. Kirkkoneuvosto käsitteli 12.5.2021 henkilöstösuunnitelman 1. vaiheen raportin ja nimesi raporttia valmistelleen työryhmän jatkamaan suunnittelua. Työryhmän kuuluivat kirkkoherra Arto

Viitala, hallintojohtaja Anu Hanhinen sekä luottamushenkilöiden edustajina Heikki Tynkkynen ja Mauri Tervonen. Yhteiskuntavastuun pappi Kirsi Pohjola on toiminut työryhmän sihteerinä. Sitten min työryhmään nimettiin 2-vaiheen valmistelua varten lisäksi Jukka Hassinen henkilöstön edustajana. Henkilöstösuunnitelman vaiheen 2 raportti tullaan esittämään kirkkoneuvoston 24.11.2021 kokouksen hyväksyttäväksi ja edelleen tiedoksi kirkkovaltuuston 14.12.2021 kokoukseen.

Henkilöstösuunnittelu on jatkuva prosessi, jota linjataan henkilöstösuunnitelmalla. Kuten on todettu, Jyväskylän seurakunnassa on meneillään laajoja hallinnollisia ja rakenteellisia muutoksia, joten mitä ilmeisemmin henkilöstösuunnitelmaa tullaan tarkentamaan lähitulevaisuudessa.

1. TAUSTAA

1.1. Katsaus aikaisempaan henkilöstösuunnitteluun

Ensimmäinen henkilöstösuunnitelma vuonna 2011 kokosi melko tuoreen, vuonna 2009 perustetun Jyväskylän seurakunnan tarpeita. Suunnitelmaa ulottui vuoteen 2020 saakka, ja vuonna 2017 suunnitelmaa päivitettiin vuosille 2018–2020. Tuolloin luotiin periaatteita henkilöstön organisoitumiselle ja tarkennettiin alue seurakuntien välisen henkilöstöresurssien jaon periaatteita sekä vahvistettiin yhteistoiminta-alueiden roolia.

Kuluneen viiden vuoden aikana on tehty isoja henkilöstörakenteeseen liittyviä muutoksia, kuten suntioiden siirto kiinteistötoimesta alue seurakuntiin ja Yhteiseen seurakuntatyön yksikköön ja myös heidän määränsä merkittävä vähentäminen ja vastaavasti ostopalvelujen lisääminen siivoukseen ja kiinteistöhoitoon. Aluekeskusrekisterin perustaminen, kirkkoherran viraston toiminnan lakkaaminen, sihteeripalvelutiimin luominen ja hallintotiimin uudelleen järjestely on vaikuttanut paljon toimistotyön organisointiin. Niin ikään on uudistettu YST:n tiimit ja useiden muidenkin yksiköiden lähiesihenkilöjärjestelyjä. Henkilöstön määrästä on löydettävissä yksityiskohtaista tietoa vaiheen 1. raportista otsikolla Katsaus nykyiseen henkilöstörakenteeseen.¹

1.2. Organisaatorakenne muutoksessa

Henkilöstösuunnittelussa ennakoidaan organisaatorakenteen muutosta, mahdollista siirtymää neljän alueen malliin ja vielä niin, että seurakuntaa liittyy uusia alueita. Strategian ja henkilöstösuunnitelman valmistelun rinnalla on kulkenut seurakunnan rakennetta koskeva kehittämisprosessi.

¹ Henkilöstösuunnitelma vuosille 2021–2025. Vaiheen 1 raportti. Työryhmän raportti 4.5.2021., 5–12.

Piispan tarkastuksen yhteydessä syksyllä 2020 tuomiokapituli antoi tehtäväksi kartoittaa Jyväskylän seurakunnalle vaihtoehtoisia seurakuntahallinnon malleja, taustalla oletus siitä, että Jyväskylän seurakuntaan voi kohdistua tulevaisuudessa liitospaineita naapuriseurakuntien taholta.

Kirkkoneuvosto nimesi 16.1.2021 työryhmän rakennevaihtoehtojen selvittämiseen. Lisäksi neuvosto edellytti ulkopuolisen asiantuntijan palkkaamista työryhmän tueksi sekä tarpeen mukaan hiippakunnan edustajan konsultointia. Työryhmä on hahmottanut Jyväskylän seurakunnan rakennemallia paitsi mahdollisten liitospaineiden valossa myös nykyisen organisaation sisäisen toimivuuden näkökulmasta. Työryhmään kirkkoneuvosto nimesi viranhaltijajäsenenä kirkkoherra Arto Viitalan, hallintojohtaja Anu Hanhisen, Yhteisen seurakuntatyön johtajan Helin Ahosen sekä työryhmän sihteeriksi oppilaitospappi Matti Väätäisen. Luottamushenkilöedustajiksi valittiin kirkkoneuvoston varapuheenjohtaja Mauri Sompa työryhmän puheenjohtajaksi sekä jäseniksi Erkki Puhalainen ja Tuulia Kuntsi. Ulkopuoliseksi asiantuntijaksi työryhmä valitsi konsultti Ari Hukarin.

Keskeinen kysymys työryhmässä on ollut, millainen rakennemalli palvelisi parhaiten seurakunnan perustehtävän toteuttamisessa Jyväskylän alueella käytettävissä olevien resurssien puitteissa – ajatellen erityisesti tilannetta, jossa seurakunta laajenee.

Mahdollisilla organisaation muutoksilla olisi luonnollisesti vaikutusta myös henkilöstösuunnittelulle. Tämän vuoksi henkilöstösuunnitelmassa on syytä ottaa huomioon rakennetyöryhmän selvitykset ja johtopäätökset ja tarvittavilta osin jätettävä tässä vaiheessa väljyyttä henkilöstösuunnitelman sisältöön. Näin voidaan myös henkilöstösuunnittelun avulla reagoida, mikäli rakenneryhmän selvitysten nojalla käynnistyy rakennemuutosten jatkovalmistelu.

Eryyisinä kehittämiskohteina raportissa mainitaan hallinnon resurssien riittävyys ja tarvittavat lisähenkilöt erityisesti ylimmän johdon vastuita ajatellen. Toisekseen nostetaan esille päivittäisjohtamisen erilaisten vastuiden delegoiminen sekä erilaisia valmisteluvastuita koskevan työnjaon tarkastelu. Konkreettisin vaihtoehtoina mainitaan Kehittämispalveluyksikön perustaminen tai kehitysjohtajan virka sekä Yhteisen seurakuntatyön luonteen ja vastuiden tarkastelu suhteessa mahdolliseen kehittämispalveluyksikköön. Hallinnollisten vastuiden jakamisessa keskeisenä esitetään johtavat aluekappalaiset YT-alueitasolla sekä ylipäätään johtamisjärjestelmän porrastaminen YT-alueilla.

Henkilöstörakenteeseen muutos tarkoittaisi porrastettua lähiesihenkilöjärjestelmää. Yhtenä vaihtoehtona on, että johtaminen toteutetaan työaloittain. Tällöin puhuttaisiin esimerkiksi johtavan diakonin ja johtavan nuorisotyönohjaajan tehtävistä. Kyseeseen voi tulla myös jokin muu tiimirakenne, jossa

tiimi ei muodostuisi vain yhden työalan tai ammattiryhmän työntekijöistä. Joka tapauksessa tavoitteena on, että aluekappalaisten suorien alaisten määrä vähenisi ja esihenkilötoiminta tulisi lähemmäs työn käytäntöä. Merkittävänä muutoksena olisi myös, että YT-alueen henkilöstö ja muut resurssit olisivat koko alueen yhteisiä.

Hallinnollisesti muutos voisi tarkoittaa sitä, että alueneuvostot lakkautetaan ja niiden tilalle tulee YT-alueen johtokunta. Tavoitteena on jumalanpalvelusyhteisöjen vahvistaminen. Jumalanpalveluspaikkojen ympärillä toimisi ”lähikirkkoalue”, jossa toimintaa suunnitellaan ja toteutetaan tiimeissä, vahvasti yhdessä seurakuntalaisia kanssa. Työntekijät sijoittuvat käytännössä pääsääntöisesti lähikirkkoalueen toiminnalliseen tiimiin.

Muutoksilla pyritään hallinnon sujuvoittamiseen ja että resurssit saadaan seurakuntatoimintaan hallinnon sijaan. Neljän alueen malli toisi parhaimmillaan lisää joustavuutta myös työntekijöiden työpaikojen kohdentamiseen nykyistä laajemmalle alueelle.

Mikäli uusi organisaatiomalli toteutuu, se otettaisiin käyttöön vuoden 2023 alusta lukien. Muutoksen vaikutusta henkilöstön työn sisältöihin ja töiden järjestelyyn on suunniteltava ja ennakoitava ennen tätä. Kysymyksenä on, miten pystytään kehittämään toimintaa ja suuntaamaan olemassa oleva resurssi paremmin tarpeelliseksi katsottuun ja strategian mukaiseen toimintaan.

2. HENKILÖSTÖSUUNNITELUN VAIHEET

Henkilöstösuunnitelman 1.-raportissa todettiin, että on välttämätöntä kuulla työyhteisöjä ja toimielimiä henkilöstösuunnitelman kokonaisuudesta sekä yksityiskohdista.

Suunnitelman kakkosvaihetta varten pyydettiin lausuntoa eri toimintayksiköiltä, alueneuvostoilta, johtokunnilta ja työyhteisöiltä sekä yhteistyötoimikunnalta ykkösvaiheen raportista.² Lausuntoa pyydettiin suunnitelman yleisilmeestä, ja pyydettiin myös varautumaan yhden vakanssin vähentämiseen vuonna 2022, jos vuoden 2021 tilinpäätös niin edellyttää. Sen lisäksi pyydettiin alustavaa arviota, millaisia mahdollisuuksia on vuosien 2023–2025 henkilöstövähennyksiin, taloustilanteen niin vaatiessa. Tämän lisäksi Keltinmäki-Säynätsalo-Korpilahti-yhteistoiminta-alueelle kohdistui kahden vakanssin siirto Keskusta-Huhtasuon alueelle. Yksiköiltä pyydettiin myös henkilöstörakenteen

² Alueseurakunnat, YST, kiinteistöpalvelut, hautauspalvelut, hallintopalvelut, tietohallinto, PAK ja sairaalasielunhoito sekä YST:n ja kiinteistö- ja hautaus-toimen johtokunnilta ja yhteistoiminkunnalta. Sitä vastoin henkilöstön vähennyssuunnitelmaa ei koskettanut PAK:n ja sairaalasielunhoidon toimintaa.

kehittämissuunnitelmia siten, että niissä huomioidaan uusi toimintastrategia ja mahdolliset muutokset organisaatorakenteessa.

Muiden yksiköiden osalta pidetään pääasiallisena lähtökohtana työntekijämäärän säilyttämistä samalla tasolla kuin se on tällä hetkellä. Mahdollisuudet vähentää muista yksiköistä vuosina 2023–2025 (aluekeskusrekisteri, perheasiain neuvottelukeskus, sairaalasielunhoito, viestintä) tarkastellaan tarvittaessa erikseen, mutta tässä vaiheessa niiltä ei edellytetä vähennyssuunnitelmaa. Ylipäätään yksiköiden virkarakennetta muutettaessa otetaan huomioon vakanssien määrän ohella uuden vakanssin vaatavuusryhmä ja siten sen mahdollisesti aiheuttama lisäkulu palkkaukseen.

Mikäli päätetään edetä rakennetyöryhmän raportissa hahmotetulla tavalla alue seurakuntien yhdistämiseen neljäksi hallinnolliseksi alueeksi, valmistellaan uudistusta tässä henkilöstösuunnitelmassa ehdotetun YT-aluekohtaisen resurssien jaon pohjalta. Ennen organisaatiouudistuksen toteuttamista tai toteuttamatta jättämistä koskevia päätöksiä mahdollisesti avoimeksi tulevien aluekappalaisten virkojen täyttämistä lykätään tarvittava aika. Muiden vakanssien täyttämistä ei organisaatiouudistuksen valmistelun vuoksi tarvitse lykätä, mutta mahdollisen muutoksen vaikutukset tehtävänkuviiin on syytä ennakoita. Lisäksi mainitaan, että Keskustan-Huhtasuon yhteistoiminta-alueen saama lisäresurssi suunnitellaan siten, että järjestelyissä huomioidaan myös keskusta-alueelle sijoittuvat yhteiset tarpeet, joita yhteinen seurakuntatyö tällä hetkellä hoitaa.

2.1. Yleisperiaatteita ja talouden näkymät

Ykkösvaiheen henkilöstösuunnitelman linjauksen mukaisesti henkilöstökulujen kehityksen seuranta liitetään verotulojen kehitykseen siten, että ensisijaisesti seurataan tilinpäätöksessä ilmenevää henkilöstökulujen prosentuaalista osuutta verotuloista (kirkollisverot + valtionapu) ja tehdään välittömiä henkilöstökuluja vähentäviä toimenpiteitä, jos henkilökulujen osuus ylittää kriittiseksi arvioitun rajan. Henkilöstömenojen ei pidä ylittää 57 % verotuloista ja saadusta valtionrahoituksesta. Tämän rajan ylittäminen antaa aiheen henkilöstösuunnitelman tarkentamiseen ja toimiin henkilöstömenojen hillitsemiseksi.

Vähennysten taustalla on linjaus, millä tapaa varaudutaan seurakuntatalouden mahdolliseen heikkenemiseen. Henkilöstöresurssien jako yhteistoiminta-alueittain noudattaa samaa periaatetta kuin vuosien 2018–2020 henkilöstösuunnitelmassa. Kriteereinä ovat kasvatuksen (varhaiskasvatus ja nuorisotyö) vakanssien määrä, jotka jaetaan YT-alueille 0–15-vuotiaiden asukasmäärän perusteella. Alue seurakuntien muu työntekijäresurssi jaettiin jäsenmäärän ja asukasluvun keskiarvon mukaisessa

suhteessa.³ Tarkennuksena kriteereihin on tehty se, että alueseudakuntien nykyisten vakanssien määrästä (124) puolet on jaettu 0–15-vuotiaiden määrän nojalla ja puolet ns. viiteluvun nojalla, joka koostuu asukasmäärän ja jäsenmäärän keskiarvosta.

Se, että yksiköitä pyydettiin varautumaan henkilövähennyksiin myös tulevina vuosina, vuosina 2023, 2024 ja 2025, auttaa seurakunnan työyhteisöä valmistautumaan tulevaisuuteen, kun seurakuntien talous tulee ennusteiden mukaan kiristymään, paitsi kirkosta eroamisen, myös veronmaksajien ikärakenteen muuttumisen vuoksi. Toimintoja ja niihin käytettäviä resursseja on syytä pohtia pitkälle tulevaisuuteen. Lisäksi henkilöstön suunnitteluun sisältyy, että tehtävänkuvauksia päivitetään useimpien vakanssien kohdalla

2.2. Lausuntojen linjaamaa

Henkilöstösuunnitelman ensimmäisen vaiheen raportti saa kokonaisuudessaan kiitosta. Yleisesti suunnitelmaa pidettiin hyvänä. Raporttia luonnehditaan perusteelliseksi ja selkeäksi. Erityisenä ansiona nähdään, että Jyväskylän seurakunnassa henkilöstösuunnittelua on toteutettu ennakoivasta. Samoin hyvänä nähdään, että laajoja selvityksiä tehdään yhtäaikaaisesti, koska ne vaikuttavat toisiinsa, henkilöstöön ja kiinteistöihin sekä hallinnollisiin rakenteisiin.

Kritiikki kohdistui lähinnä henkilöstöressurssien jakoperusteisiin ja toivottiin, että laskentaperusteissa tulisi huomioida alueiden laajuus ja hyödyntää sosioekonomisia tilastoja. Neljän alueen malli nähdään suurimmalta osin kannatettavana. Muutoksen nähdään sujuvoittavan ennen kaikkea hallintoa.

Henkilöstörakenteen kehittämisestä esitettiin lausunnoissa seuraavaa:

- neljän alueen malliin siirtyminen nähdään hyvänä kohtana arvioida työn sisältöjä ja tekemisen tapoja
- toimitusten määrän vähetessä tilaa uudelle tekemiselle kehittää uudenlaisia toimintamuotoja, jotka vastaavat uudenlaisiin ja erilaisiin hengellisiin ja yhteisöllisiin tarpeisiin
- assistentti- ja sihteeripalveluiden sijoitusta esitettiin siirrettävän alueille
- kehittämistyön paikasta ja ohjauksesta on eriäviä näkemyksiä, joko kokoseurakunnallisesti ja toisaalla vahvemmin alueille itselleen
- vapaaehtoistyön kehittäminen nähdään välttämättömänä

³ ks. tarkemmin Henkilöstösuunnitelman vuosille 2021–2025 vaiheen 1-raportti, s. 13–14.

- uusien kiertävien tehtävien perustamiseen suhtaudutaan varauksella
- YST:n toiminnallisten tehtävien siirtoa alueille nähdään harkitsemisen arvoisena
- YST:n kokoseurakunnallisen työn ja alueseurakuntien seurakuntatyön kokonaisuuden kehittäminen nähtiin tarpeellisena
- sihteeripalvelutiimin ja hallintotiimin yhteistyön kehittäminen
- striimaus ja äänentoisto sekä sosiaalinen media huomion kohteeksi tehtäväkuvissa ja myös henkilöstörakenteessa
- ruokapankkitoiminnan uudistuminen saattaa tuoda joitain uusiakin vastuita
- kenelle kuuluu yhteisvastuukeräyksen toteutuksen koordinointi?
- vapaaehtoistyön kehittäminen nähdään välttämättömänä, ja että vapaaehtoistyöllä tulee olla kokoaikainen koordinaattori
- kokeilukulttuuria tulee vahvistaa määräaikaisten projektivirkojen perustamisella
- toimintaympäristön muuttuessa tulee kehittää uudenlaisia toimintamuotoja, jotka vastaavat uudenlaisiin ja erilaisiin hengellisiin ja yhteisöllisiin tarpeisiin
- Keskustan alueseurakunta kokee henkilöresurssien vajuusta tapahtumatuotannossa, sekä omien että verkostotapahtumien toteuttamisessa
- Huhtasuon alueseurakunnan työyhteisö pitää kolmannen diakoniatyöntekijän viran perustamista tärkeänä.

3. TOIMENPITEET

Ykkösraportissa linjattiin, mitä ja millä kriteereillä yksittäisiä henkilöstöratkaisuja haetaan. Seuraavassa kuvataan toimenpiteitä, joita henkilöstösuunnittelutyöryhmä ehdottaa ykkösvaiheen raportin ja siitä annettujen lausuntojen nojalla toteutettavaksi.

3.1. Siirrot

Ykkösvaiheen raportin mukaiset vakanssien siirrot koskettavat vain Keltinmäki-Korpilahti-Säynätalon ja Keskusta-Huhtasuon YT-alueita. Laskentaperusteiden mukaan Keltinmäki-Korpilahti-Säynätalon YT-alueelta siirtyy kaksi vakanssia Keskusta-Huhtasuon YT-alueelle.

Toiseksi siirrettäväksi vakanssiksi työryhmä esittää Keltinmäen alueseurakunnan nuorisotyönohjaajan virkaa. Siirto toteutetaan vaiheittain niin, että ensi vaiheessa Keltinmäessä vähennetään 1.8.2022 alkaen viran tyhjänä oleva puolikas. Tämä on mahdollista, koska yksi

nuorisotyönohjaajista on siirtynyt tekemään 50 prosentista työaika. Toinen 50 prosenttia siirtyy siinä vaiheessa, kun viranhaltija siirtyy eläkkeelle. Työryhmä kuitenkin ehdottaa, että jo 1.8.2022 alkaen Keskusta-Huhtasuon YT-alueella voitaisiin tähän siirtoon liittyen perustaa kokoaikainen uusi vakanssi, jonka sisällössä ja sijoittumisessa otetaan huomioon myöhemmin tarkennettavalla tavalla ko. alueen tarpeet.

Lisäksi Keltinmäki-Korpilahti-Säynätsalo YT-alueelta siirtyy 1.8.2022 alkaen toiseen yksikköön yksi sellainen lastenohjaajan vakanssi, jossa on tällä hetkellä vakituinen työntekijä. Yksi Keltinmäen lastenohjaajista on antanut alustavasti suostumuksensa siirtoon Keskusta-Huhtasuon alueelle. Lastenohjaajan vakanssin siirto Keltinmäen aluseurakunnasta toteutetaan tarvittaessa viiveellä johonkin muuhun aluseurakuntaan, jossa on vakanssi avoinna. Tällöin Keskusta-Huhtasuolle jäisi mahdollisuus saada ensisijaisesti tarvitsemansa lisäresurssi.

3.2. Muut muutokset

Henkilöstösuunnittelutyöryhmä esittää lisäksi seuraavia muutoksia:

- Leirikeskuspalveluihin sijoitettu toimistosihteerin virka (vakanssi 173) siirretään hallintopalvelujen taloustiimiin.
- Leirikeskuspalveluihin sijoitettu erityisammattimiehen virka (vakanssi 256) siirretään kiinteistöpalveluihin.
- Kiinteistösihteerin viran tehtäviä, kelpoisuusehtoja, tehtävänimikettä muutetaan siten, että virka vastaa paremmin kiinteistöpalvelujen toiminnan tulevia tarpeita.
- Yksi seurakunta-assistenteista siirretään viestintäyksikköön ja tehtävänimike ja kelpoisuusehto tarkistetaan (työn pääsisältönä olevat graafiset tehtävät huomioon ottaen).
- YST:n osa-aikainen nuorisotyöntekijän virka kokoaikaistetaan ja virkaan sisällytetään nykyisten nuorisotyön ja varhaiskasvatuksen tehtävien ohella mm. mediaan liittyviä tehtäviä ja osin yhteisiä tehtäviä sihteeripalvelutiimin kanssa.
- Assistenttien ja toimistosihteerien kokonaisuus tulee uudelleen mietintään, jos organisaatiouudistus toteutuu. Henkilöstösuunnitelman ykkösvaiheen linjauksen mukaisesti sihteeripalvelutiimi sijoitetaan tässä vaiheessa 1.1.2022 alkaen osaksi Yhteisen seurakuntatyön yksikköä sen johtokunnan alaisuuteen (tällä hetkellä tiimi ei ole varsinaisesti YST:n osa, vaikkakin YST:n johtaja on tiimille ylempi esihenkilö). Osana alueiden organisaatiouudistusta vuoden 2022 aikana kuitenkin selvitetään, mihin

sihteeripalvelutiimin työntekijät jatkossa sijoittuvat (YST:n vaihtoehtoina myös alueet ja hallintotiimi).

- Vankiladiakonin tehtävä (noin 20 % viran työpanos) 1.1.2022 alkaen Keskustan diakoniatimille.
- Leirikeskuspalveluiden organisointia ja henkilöstötarvetta arvioidaan vuoden 2022 aikana. Isännöinnissä on meneillään kokeiluprojekti, jossa YST:n yksiköstä kiinteistöpalveluihin siirtyneellä työntekijällä on virkasuhde 28.2.2022 saakka. Tavoitteena on jatkossa vahvistaa myös sitä, että leirikeskustoiminnan kehittämällä mahdollistetaan strategian mukaisesti pyhän kohtaamista luonnossa, pyhiinvaelluksia ja hiljaisuuden toimintaa. Leirikeskuksen kokonaisuuteen liittyy kysymyksenä myös emäntäpalvelujen sijoittuminen. Kiinteistötoimen toiveena on, että heidän toimintansa keskittyy yksinomaan puitteiden ylläpitämiseen. Leirikeskuksen kehittäminen limittyy siis sekä emäntä- että kiinteistöpalveluiden ja myös YST:n henkilöstöratkaisuihin.

3.3. Optiot – harjaantumista henkilöstön tasapainotussuunnitteluun

Henkilöstösuunnittelun edetessä vakiintui puhe optioista, kun työyksiköitä pyydettiin varautumaan mahdollisiin henkilöstövähennyksiin, jos vuoden 2022 taloustilanne niin edellyttää. Jokaisen YT-alue seurakunnan ja YST:n tuli nimetä yksi vakanssi yksiköstään.

Toisekseen yksiköiltä pyydettiin alustavaa arviota, mistä vakansseista luovuttaisiin vuosittain henkilöstösuunnitelman ajanjakson aikana eli vuoteen 2025 mennessä, jos taloustilanne niin edellyttää. Seuraava katsaus sisältää työryhmän ehdotukset vähennysoptioista. Ehdotukset ovat yksiköiden lausunnoissa mainitun mukaisia, tietyiltä osin pienin tarkennuksin.

Vuoden 2022 vähennysoptiot:

- Palokka-Tikkakoski YT-alueella kohdistetaan mahdollinen vakanssin vähennys nuorisotyönohjaajan virkaan (vakanssi nro 121, tällä hetkellä määräaikainen viranhaltija). Lausunnossa todetaan, että nuorisotyönohjaajien virkojen määrässä on eniten väljyyttä suhteessa muihin YT-alueen virkoihin ja tehtäviin.
- Keskusta-Huhtasuo YT-alueella jätetään tarvittaessa täyttämättä 1-vaiheen linjauksissa alueelle luvattu lisäresurssi.

- Vaajakoskella on määräaikaisesti täytetty lastenohjaajan tehtävä ja Kuokkalassa on 50 % lastenohjaajan tehtävästä täyttämättä, niin yksi lastenohjaajan vakanssi vähennetään YT-alueelta taloustilanteen vaatiessa.
- Työryhmän ehdotuksena Keltinmäki-Korpilahti-Säynätsalo YT-alueella täytetään määräaikaisesti kevääksi 2022 Säynätsalon avoin diakonian virka ja Keltinmäen avoin seurakuntapastorin virka, jolloin tarvittaessa jää mahdollisuus kohdistaa jompaankumpaan näistä vaadittu yhden vakanssin vähennys.
- Yhteisessä seurakuntatyössä mahdollisesti lakkautettava virka kohdistuu mission ja palvelun tiimiin sijoitettuun maahanmuuttajadiakonin virkaan.
- Tukipalveluissa mahdollinen vähennystarve kohdistettaisiin ensisijaisesti kiinteistö- ja leirikeskuspalveluihin, jossa on tällä hetkellä useita määräaikaisesti täytettyjä tai täyttämättä olevia vakansseja (mm. keittiötehtäviä, kiinteistösihteerin virka, isännöitsijän osa-aikainen virka, leirikeskusten isännän virka).

Vuosien 2023–2025 vähennysoptiot:

Kaikissa lausunnoissa ei ole tarkemmin arvioitu mahdollisia vähennyskohteita vuosien 2023–2025 kuluessa. Yleisesti ottaen vakansseja on tulossa paljon avoimiksi etenkin eläköitymisten yhteydessä. Palokka-Tikkakosken yhteistoiminta-alue esittää, että vuoden 2023 mahdollinen vähennys kohdennetaan tarvittaessa papin virkaan. Yhteisen seurakuntatyön osalta kysymyksen voivat tulla Messun ja musiikin tiimiin sijoitetun osa-aikaisen (50 %) c-kanttorin virka viranhaltijan eläköityessä, Keskustan alue seurakunnan kanssa yhteinen, avoimeksi tuleva, oppilaitosdiakoni virka, määräaikaisesti täytettynä oleva erityisnuorisotyönohjaajan virka sekä kansainvälisen työn papin virka viranhaltija jäädessä eläkkeelle.

3.4. Muita toimenpiteitä

Kirkkovaltuustossa aiemmin hyväksytyt linjauksen mukaisesti perustetaan kaksi ns. kiertävän sijaisen vakanssia, yksi papin virka ja yksi lastenohjaajan työsopimussuhteinen tehtävä, ja ne sijoitetaan yhteisen seurakuntatyön yksikköön palvelemaan tarpeiden mukaan alue seurakuntia ja myös yhteistä seurakuntatyötä. Tarkoituksena on, että kirkkoneuvosto tammikuun kokouksessa käsittelee virkojen perustamista yksityiskohtaisemmin.

Kiertävien vakanssien perustamisella pyritään pienentämään sijaisten palkkaamisesta koituvia kuluja. On todennäköistä, että sijaisuustarve ei ole kokoaikaista tai säännöllistä. Työnkuvaan

onkin syytä sisällyttää kehittämisvastuita, joita voi toteuttaa niinä aikoina, kun lastenohjaajan tai papin tehtäviä ei ole. Jatkossa on hyvä huomioida, että etenkin pappien ja lastenohjaajien ammattiryhmissä, mutta mahdollisuuksien mukaan myös muissa, on pyrittävä joustavalla yhteistyöllä tiimien ja yksiköiden välillä vähentämään tarvetta ulkopuolisten sijaisten palkkaamiselle. YT-alueiden tulee pyrkiä hahmottamaan alueen kokonaisuudesta käsin työvoimaresursin käyttöä.

Strategiaa pyritään toteuttamaan kaikessa työssä. Strategian mukaisen toiminnan edistäminen on erityisen mahdollista nyt perustettavissa tehtävissä, joidenka työkuva ja työajassa mitä todennäköisemmin jää tilaa uusille vastuille. Papin tehtävään voidaan sijoittaa kohderyhmävastuuta, esimerkkinä nuoret aikuiset. Toisekseen kyseeseen tulee viestinnän tehtäviä, ennen kaikkea someen painottuen. Sometyö ei juurikaan ole aikaan ja paikkaan sidottua työskentelyä, joten se voisi hyvin sisältyä kiertävän papin tehtävänkuvaan. Kiertävän lastenohjaajan tehtävään voidaan saman tapaisesti sisällyttää esimerkiksi vapaaehtoistoiminnan vahvistamisen vastuita.

Sekä piispantarkastuksen loppulausunnossa että rakenneselvitysraportissa on tuotu esiin tarve hallinnon resurssien vahvistamisesta ylimmän johdon tueksi. Keskusteluissa on ollut esillä mm. juridisen osaamisen ja kehittämistyön vahvistaminen sekä henkilöstöpäällikön tarve. Parhailaan on käynnissä kirkkoneuvoston johdolla erillinen valmistelu talouspäällikön avoinna olevan viran täytöstä ja siihen liittyen ylimmän johdon organisoimisesta.

4. LAPSIVAIKUTUSTEN ARVIOINTI

Kirkkojärjestyksen 23 luku 3 § velvoittaa kirkollisen viranomaisen arvioimaan ja huomioimaan päätösten valmistelussa päätöksen vaikutukset kaikkiin alle 18-vuotiaisiin lapsiin ja nuoriin. Jokainen kirkollinen viranomainen voi päättää itse, millä tavalla lapsivaikutusten arviointi toteutetaan. Lapsivaikutusten arvioinnin kohteena ovat ne vaikutukset, joita päätöksellä on lasten ja nuorten (alle 18-vuotiaat) kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ja oikeuksien toteutumiseen, lapsen etuun. Arvioinnissa huomioidaan välittömät ja välilliset vaikutukset sekä positiiviset ja negatiiviset vaikutukset.

Henkilöstösuunnittelutyöryhmä pyysi alueneuvostoilta, Yhteisen seurakuntatyön johtokunnalta ja kiinteistö- ja hautaus-toimen johtokunnalta sekä työyksiköiltä ja yhteistyötoimikunnalta arviota henkilöstösuunnitelman toimenpiteiden mahdollisista vaikutuksista lapsiin ja

nuoriin. Arvioita tuli niukasti. Toisessa, Keskustan alueneuvoston lausunnossa todetaan, että henkilöstösuunnitelma ja mahdollinen rakennemuutos ottaa riittävällä tavalla huomioon lapset ja nuoret. Varhaiskasvatuksen ja nuorisotyön toimintaedellytysten oletetaan säilyvän lähitulevaisuudessa ennallaan mahdollisista organisaatiomuutoksista huolimatta. Lähivuosina rippikouluun osallistuvien ikäluokka pysyy korkealla tasolla, mikä tarkoittaa sitä, että sitä varten on oltava riittävästi työvoimaa käytettävissä. Oppilaitostyölle on tulevaisuudessakin tarvetta, johon on syytä vastata.

Jos henkilöstövähennyksiä joudutaan toteuttamaan, oppilaitostyön toteuttamisesta on seurakunnassa kannettava vastuuta yhteisesti. Diakoniatyön näkökulmasta yksi tarve on maahanmuuttajaperheiden lasten hyvinvoinnista huolehtiminen.

Toinen arvio saatiin Keltinmäki-Korpilahti-Säynätsalon YT-alueelta. Muutosten vaikutusta on syytä arvioida tarkemmin alueelta, jolta on siirtymässä kaksi kasvatuksen vakanssia. Arvion teki Keltinmäki-Korpilahti-Säynätsalo-YT-alueen kasvatuksesta vastaavat työntekijät.

Lausunnossa todetaan, että vakanssien siirtämisen myötä Keltinmäessä varhaiskasvatuksessa joudutaan supistamaan perheiden parissa tehtävää kotikäyntityötä. Samoin Perheolkkaritointaa jouduttaisiin vähentämään. Koululaisten avoimista iltapäivistä mahdollisesti yksi neljästä tultaisiin lopettamaan. Nuorisotyön osalta Keltinmäen/Kortepohjan nuorisotyön viikoittaista toimintaa jouduttaisiin vähentämään. Kokonaisuudessaan nuorteniltojen, isoskoulutuksen ja iltakahviloiden turvallisuusriski kasvaa, jos ne toteutetaan pienemmällä työntekijämäärällä. Samoin retkien ja nuorten leirien toteuttaminen olisi haasteellisempaa. Kaiken kaikkiaan yhden viran vähennys edellyttäisi nuorisotyöstä vastaavan papin työajan siirtämistä huomattavasti enemmän retki- ja leiritoimintaan. Edelleen koulu yhteistyössä työnjako nuorisotyöntekijöiden ja pappien kesken olisi jaettava uudelleen niin, että osa koululla tapahtuvasta työstä siirtyisi papeille.

Kokoavasti on todettava, että mahdollisesti kahden kasvatuksen vakanssin siirrolla on heikentävä vaikutus Keltinmäki-Korpilahti-Säynätsalon alueiden lasten ja nuorten elämään. Sillä on paitsi välittömiä, myös välillisiä vaikutuksia. Välittömiä, kun joitakin toimintoja joudutaan supistamaan, välillisiä, jos esimerkiksi koulu yhteistyöhön ei ole osoittamassa määrin resursseja. Kokonaisuutta arvioiden vähennys tulee olemaan liukuva, kun nuorisotyönohjaajan resurssi pienenee alussa vain viisikymmentäprosenttisesti. Toisekseen lastenohjaajan vakanssin

siirron ajankohtaa tullaan vielä tarkastelemaan. Kokoseurakunnallisesti kasvatuksen resursseissa ei ole välttämättä tulossa vähennystä, sillä tämä riippuu myös siitä mihin työhön kohdistetaan Keskusta-Huhtasuon saama lisäresurssi. On myös niin, että Yhteisessä seurakuntatyössä oleva nuorisotyönohjaajan 50 prosenttinen tehtävä tullaan kokoaikaistamaan. Huomionarvoista on myös, että lasten ja nuorten hyvinvointiin perheiden kautta ei tulla kohdistamaan heikennystä, kun Perheasiain neuvottelukeskukseen ei kohdistu vähennyksiä.

Kokonaisarviona tehtävien muutoksien vaikutus lasten, nuorten ja perheiden tilanteeseen vaikutus lapseen on melko vähäinen. On arvioitavissa, että välittömät vaikutukset lasten ja nuorten terveyteen, ihmissuhteisiin, osallisuuteen ja osallistumiseen sekä tasa-arvoon eivät heikene merkittävässä määrin. Näin etenkin, kun verrataan tilanteeseen edellisenä henkilöstösuunnittelukautena, jolloin vähennettiin kymmenkunta lastenohjaajan vakanssia. On myös muistettava, että kaiken kaikkiaan kehityskulkuna on ollut, että varhaiskasvatuksen kokoaikavaan toimintaan osallistuminen on laskenut tasaisesti viime vuosina. On arvioitavissa, että myöskään välilliset vaikutukset eivät ole merkittäviä, vaikutukset perheen talouteen ja palveluihin, vaikutukset yhteisöön ja alueeseen sekä sosiaalisiin suhteisiin.

Henkilöstösuunnitelmassa kautta linjan puhutaan toimintakulttuurin muutoksesta. Viime kädessä ratkaisee tehtäväkuvat ja mihin pappien työpanosta suunnataan mahdollisessa organisaatiorakenteen muutoksessa. Muutos kun tulee antamaan tiettyä väljyyttä pappien tehtäviin.

5. KATSE TULEVAAN

Henkilöstösuunnittelu jatkuu 2. vaiheen jälkeen. Etenkin mahdollinen organisaatiorakenteen muutos tuo erityistä tarvetta jatkaa suunnittelua.

Henkilöstösuunnitelmassa haetaan muutosta työn tekemisen tapoihin. Seurakuntamme toimintastrategian painopiste *Tapamme tehdä* viittaa ennen muuta toimintakulttuurin kehittämiseen. Voidaan odottaa, että kun tulevaisuudessa palkatun henkilöstön määrä vähenee, nousee joustava yhteistyö eri työmuotojen työntekijöiden välillä entistä tärkeämpään asemaan. Tulevaisuudessa korostuu myös luottamushenkilöiden ja vapaaehtoisten vastuunkantajien roolin kehittäminen. Yhtä lailla työntekijöiden ja luottamushenkilöiden kuin vapaaehtoisten yhteinen työ vahvistuu valmentavan työotteen tuella. Samoin verkostoituminen muun yhteiskunnan kanssa tulee vahvistumaan.

Eri yksiköiden yhteisen työn vastuuta tullaan lisäämään, joka käytännössä tarkoittaa sujuvaa liikkumista seurakunnan sisällä. Yhteistoiminta-aluemalli on osaltaan jo valmentanut työntekijöitä liikkuvuuteen. Työalojen tiimit toimivat yhdessä, kokoontuvat säännöllisesti jakamaan kokemuksiaan ja suunnittelemaan työtä. Lähtökohtana on, että tehtävänkuvan puitteissa työskennellään tarpeen mukaan koko seurakunnan alueella. Esimerkiksi kanttoreiden ja suntioiden työssä on jo pitkään liikuttu alueilta toiselle.

Neljän alueen malli vaikuttaa työn sisältöihin myös niin, että se mahdollistaa nykyistä suurempien tiimien myötä uusien vastuiden sisällyttämistä tehtävänkuviiin. Vastaisuudessa on siten mahdollisuus nimetä vapaaehtoistyön- ja hiljaisuus- ja retriittitoiminnan vastuutyöntekijöitä. Samoin resursseja jää some- ja tapahtumatuottamisen tarpeisiin.

Kuten on todettu, organisaatorakenneuudistuksella varaudutaan osaltaan myös tulevaisuuden liitospaineisiin naapuriseurakuntien taholta. Samanaikaisesti muutoksella voidaan varautua kirkollisen hallinnon kentän laajamittaisempiin uudistumisiin. Visiointia on hiippakunnan tai maakunnan suuruisista seurakuntayksiköistä osittaisempiin malleihin, missä lähinnä tukitoimintojen luonteiset tehtävät hoidetaan yhteisesti ja kirkon ydintoiminta hallinnoidaan lähialueperiaatteella. Suuntana joka tapauksessa on, että seurakuntien yhteinen työ ennen kaikkea tukipalveluissa, hallinto-, kiinteistö- ja hallinnon vastuissa, tulee lisääntymään huomattavassa määrin. Alueelliset keskusrekisterit ja Kirkon palvelukeskus KIPA:n perustaminen ovat olleet tässä edelläkävijöinä.

Lopuksi on syytä mainita, että koronapandemia on vaikuttanut seurakunnan työhön monella tapaa. Tekemisen tapojen muutokset tulevat vaikuttamaan myös tulevaisuudessa, jotka huomioidaan henkilöstösuunnitelman seuraavassa, kolmannessa vaiheessa.