

## **Henkilöstösuunnitelmaa päivittävän työryhmän väliraportti kirkkoneuvostolle 29.5.2017**

### **Toimeksianto ja työryhmän kokoonpano**

Kirkkoneuvosto päätti kokouksessaan 23.11.2016, 155 § perustaa työryhmän päivittämään henkilöstösuunnitelmia. Työryhmän ensisijaiseksi tehtäväksi annettiin tehdä helmikuun loppuun 2017 mennessä ehdotus kriteereistä alueseurakuntien väliselle resurssien jaolle sekä ehdotus vuotta 2017 koskevista henkilöstörakennetta koskevista muutoksista. Toiseksi työryhmän tuli raportoida kirkkoneuvostolle laajemman henkilöstösuunnittelun teemoista ja ehdotus tämän laajemman henkilöstö-suunnittelun jatkoprosessista tavoitteineen ja aikatauluineen.

Kirkkoneuvoston käsitteli työryhmän raportin kokouksessaan 22.3.2017 (57 §) ja hyväksyi työryhmän raportin henkilöstösuunnittelun yksityiskohtaisen jatkovalmistelun pohjaksi. Työryhmä keskittyi ensivaiheen raportissaan toimeksiantonsa mukaisesti etenkin alueseurakuntien välisen henkilöstöresurssin jaon kysymyksiin ja muutamiin vuoden 2017 henkilöstöratkaisuihin. Työryhmä kuitenkin kartoitti alustavasti myös laajempia henkilöstösuunnittelun teemoja.

Kirkkoneuvosto päätti jatkaa työryhmän työskentelyaikaa siten, että sen on tuotava jatkovalmistelusta väliraportti kirkkoneuvostolle kesäkuun 2017 kokoukseen sekä loppuraportti lokakuun 2017 kokoukseen; ja että työryhmän tulee jatkovalmistelussa kuulla eri työyksiköitä niin työntekijöiltä kuin alueneuvostoilta ja johtokunnilta lausunnot pyytäen, mukaan lukien lapsivaikutusten arviointi.

Työryhmään ovat kuuluneet kirkkoherra Arto Viitala (pj.), hallintojohtaja Anu Lajunen, aluekappalainen Eivor Pitkänen, hautaustoimenpäällikkö, työsuojelupäällikkö Antti Pekuri, yhteisen seurakuntapalvelun vs. johtaja Tuomas Palola (sihteeri, alkuvaiheessa Jukka Helin) ja yhteistyötoimikunnan nimeämänä työntekijöiden edustajana toimistos sihteeri Arja Wirzenius sekä luottamushenkilöedustajina Erkki Puhalainen, Inkeri Tuunanen ja Arja Ylhävaara-Perendi.

### **Työryhmän jatkotyöskentelyn sisällöstä**

Työryhmä on maaliskuun raportin jälkeen voinut toistaiseksi kokoontua vasta kaksi kertaa, joten kirkkoneuvostolle nyt tuotavassa raportissa ei ole vielä mukana varsinaisia uusi linjausehdotuksia jatkotyöskentelyä varten. Alueseurakuntakohtaisista jäsen- ja asukasmääristä on kuitenkin ollut käytettävissä aiempaa tuoreemmat ja tarkemmat tilastot, jotka nyt sisältyvät uuteen raporttiin. Alustavasti tuodaan esiin myös näkökohtia, jotka on otettava huomioon siinä vaiheessa, kun yhteistoiminta-alueille kohdistettua henkilöstöresurssia ryhdytään tarkemmin jakamaan alueseurakuntien kesken tai kun suunnitellaan YT-alueen mahdollisia yhteisiä tehtäviä. Työryhmä nostaa tässä raportissa esiin ja kirkkoneuvoston keskustelua ja työryhmälle mahdollisesti annettavaa evästystä varten em. konkreettisten tarkennettujen tietojen ohella myös eräitä periaatteellisia

kysymyksiä, joita ei maaliskuun raportissa syvemmin käsitelty ja joilla voi olla merkitystä jatko-suunnittelussa.

Jatkotyöskentelyn lähtökohtana on ollut maaliskuun raporttiin sisältynyt ja kirkkoneuvoston alustavasti hyväksymä linjaus siitä, että aluiseurakuntakohtaisten kriteerien sijaan henkilöstöresurssien jaon lähtökohdaksi otetaan aluiseurakuntien muodostamat yhteistoiminta-alueet. Jo aiemmin on muutamissa yhteyksissä, mm. kanttorien ja pappien työvuorojen suunnittelussa, tukeuduttu neljään yhteistoiminta-alueeseen, joita ovat a) Huhtasuon ja Vaajakosken aluiseurakunnat, b) Keltinmäen, Korpilahden ja Säynätsalon aluiseurakunnat, c) Keskustan ja Kuokkalan aluiseurakunnat sekä d) Palokan ja Tikkakosken aluiseurakunnat.

Työryhmän ehdotuksessa – jonka kirkkoneuvosto siis hyväksyi jatkovalmistelun pohjaksi - nykyinen aluiseurakuntiin sijoitettu henkilöstömäärä tulee jakaa yhteistoiminta-alueille kahden kriteerin nojalla:

- nykyinen kasvatuksen tehtävien määrä 65 jaetaan (laskennallisesti) yhteistoiminta-alueille 0-14-vuotiaiden määrän perusteella
- muu kuin kasvatuksen työntekijäresurssi (66,4 tehtävää) jaetaan jäsenmäärään ja asukasmäärään perustuvan viiteluvun mukaisessa suhteessa.

Jatkotyöskentelyssä on niin ikään tukeuduttu siihen maaliskuun raportin linjaukseen, että suunnittelussa pitäydytään vähennysten määrässä aiemman henkilöstösuunnitelman mukaiseen vuoden 2020 tasoon. Työryhmässä on tosin todettu, että viime kädessä henkilöstömäärien ohella suunnittelussa on katsottava myös kunkin viran aiheuttamiin kustannuksiin eli jos suunnittelu johtaisi rakenteen muuttumiseen enemmän kustannuksia aiheuttavaan suuntaan, olisi määrä aihetta ottaa uuteen tarkasteluun. Mahdollinen ostopalveluiden käyttö osana henkilöstöresurssia on myös otettava kokonaiskustannusten tarkastelussa huomioon.

Tässä väliraportissa ei kaikilta osin kerrata aiemman raportin sisältöä, joten maaliskuun raporttia on syytä tarvittavilta osin lukea nyt laaditun raportin rinnalla (raportti löytyy Jyväskylän seurakunnan verkkosivuilta kirkkoneuvoston 22.3.2017 pidetyn kokouksen pöytäkirjasta <http://www.jyvaskylanseurakunta.fi/kirkkoneuvoston-poytakirjat>).

Lausuntopyyntöjä työryhmä ei ole vielä tässä vaiheessa jättänyt. Tarkoitus on jättää ne työntekijäyksiköille sekä alueneuvostoille ja johtokunnille heti loppukesästä/alkusyksystä, kun työryhmän ehdotusta on valmisteltu yksityiskohtaisemmaksi. Aluekappalaisilta pyydetään kuitenkin alustavaa palautetta jo tämän väliraportin pohjalta.

Tässä väliraportissa ei lähemmin vielä paneuduta muutamiin aihepiireihin, jotka olivat esillä maaliskuun raportissa ja edellyttävät vielä tarkempaa tarkastelua (mm. yhteisten työmuotojen ja tukipalvelujen henkilöstösuunnittelu, mukaan lukien myös kasvatuksen työalojen organisointi, jolle on kirkkoneuvostolta työalasihteerien viran täyttöihin liittyen erillinen toimeksianto).

## **Yhteistoiminta-alueiden luonne ja tarkennetut resurssien jakoon liittyvät laskelmat**

Alueseurakuntien välisen resurssien jaon laskennalliseksi lähtökohdaksi on siis päätetty ottaa neljä yhteistoiminta-aluetta. Tällä hetkellä nämä YT-alueet ovat lähinnä tiettyjä yhteistyön järjestyjä, eivät varsinaisia ”rakenteita” toiminnalle tai hallinnolle.

Yhteistyöalueiden merkitystä on kuitenkin viime vuosina eräissä yhteyksissä myös lisätty ja vuoden 2014 kehittämissuunnitelmassa kirjattiin yhdeksi tavoitteeksi niiden merkityksen vahvistaminen. Pappien ja kanttorien työvuoroja suunnitellaan yhteistoiminta-alueisiin tukeutuen. Kanttoreiden tiimiyhdyshenkilöt on valittu YT-alueittain. Kolmessa aluesihteerin virassa ja yhdessä lapsityönohjaajan virassa työpanos jakautuu YT-alueen puitteissa. Vaajakosken ja Huhtasuon kesken jaetaan pappien ja kanttorien työpanosta YT-alueen puitteissa.

Kun nyt lähdetään yksityiskohtaisemmin jakamaan YT-alueelle kohdistettu resurssia asianomaisille alueseurakunnille, on tietenkin ratkaistava, jääkö YT-alueen merkitys vain laskennalliseksi vai syvennetäänkö tässä yhteydessä joiltain osin konkreettista yhteistoimintaa resurssien jaossa. Lähtökohdana voitaneen pitää, että jokaisella viralla on ensisijainen sijoittuminen johonkin alueseurakuntaan, mutta työpanosta voidaan kohdistaa sovitulla tavalla myös tämän ensisijaisen alueseurakunnan ulkopuolelle. Mahdollista on myös lisätä lähiesimiestoimintaa tiimeissä alueseurakuntien rajojen yli. Viimeksi mainittuun liittyy kysymys siitä, kuinka kaiken kaikkiaan voitaisiin toimintaa tai sen osia suunnitella alueseurakunnan ja koko seurakunnan ohella myös YT-alueiden puitteissa. Esimerkiksi leiri- ja retkityössä, mutta myös tavanomaisissa viikkotoiminnoissa, voisi olla etua voimien yhdistämisestä ja resurssien joustavasta käytöstä yli alueseurakuntien rajojen.

Työryhmässä on todettu, että nyt olisi ns. yhdestoista hetki tehdä muutoksia yhteistoiminta-alueiden kokoonpanoon, mikäli tällainen nähtäisiin tarkoituksenmukaiseksi. Lähinnä on pohdittu sitä, voisiko Keskustan alueseurakunta muodostaa YT-alueen Huhtasuon alueseurakunnan kanssa. Tämä tuntuisi jossain määrin mielekkäältä nyt, kun Huhtasuon painopistettä siirtyy toiminnan osalta uusiin toimitiloihin Seppään, Keskustan alueen tuntumaan. Jos em. muutos toteutuisi, olisi Kuokkalan ja Vaajakosken muodostettava YT-alue. Työryhmä ei ole kuitenkaan toistaiseksi nähnyt aiheellisena lähteä tällaista esittämään eikä jäljempänä olevissa resurssilaskelmissa tätä vaihtoehtoa ole huomioitu. Mitä ilmeisimmin Vaajakosken-Huhtasuon ja toisaalta Keskustan-Kuokkalan yhteistyö on menneinä vuosina lähtenyt kehittymään toimivaan suuntaan.

Työryhmän maaliskuun raporttia varten ei ollut vielä käytettävissä riittävän täsmällisiä alueseurakuntakohtaisia jäsenmääriä. Nyt tällaiset tiedot on melko suurella tarkkuudella voitu Kirjuri-jäsentietojärjestelmästä saada. Seuraavassa on aiemman raportin taulukko päivitetty tuoreiden tietojen mukaiseksi. Alueseurakuntien uudet luvut voidaan puolestaan ottaa huomioon YT-alueiden luvuissa.

Maaliskuun raporttiin nähden on tarkennettu myös asukasmääriä helmikuun lopun 2017 mukaisiksi (aiemmin 2015 joulukuun lopun tiedot). Etenkin kirkosta eroaminen on vähentänyt alueseurakuntien jäsenmääriä, mutta myös asukasmäärissä on havaittavissa tapahtuneen runsaassa vuodessa isohkoja muutoksia.

Jäsenten osuus asukkaista on pudonnut useilla prosenttiyksiköillä lukuun ottamatta Tikkakosken alueseurakuntaa. Tikkakoskea koskevat asukasluvut ovat pienentyneet

Jaetaan Keltinmäen alueneuvoston kokouksessa 14.9. päivitetty versio.

yllättävän paljon. Niihin voinee sisältyä myös jotakin laskennallista epävarmuutta. Jos kyse on Palokan ja Tikkakosken raja-alueen jaosta (Puuppola), ongelma ei ole tässä yhteydessä kovin merkittävä, koska ko. asukkaat sisältyvät joka tapauksessa saman YT-alueen lukuihin. Tikkakosken jäsenmäärän pieneneminen 2010 alkaen on verrattavissa muihin alueseurakuntiin, mutta vastaavana aikana asukasmäärä on pienentynyt niin merkittävästi, että seurakunnan jäsenten osuus asukkaista on jonkin verran kasvanut.

Alueseurakuntakohtaiset jäsen-, asukas- ja viiteluvut:

Aluesrk	Hsuo	Kmäki	Kesk.	Klahti	Kuokk.	Palokk	Ssal o	Tkos k	Vkoski
Jäseniä12/2010	9948	15045	19953	4128	12119	12184	6247	5961	11292
Asukk12/2010	14323	20135	28190	4941	16920	15068	7988	8098	14485
Viiteluku12/2010	12135	17590	24071	4535	14520	13626	7118	7029 ?	12888
Kirkonjäs. 2010 %	69.5	74.7	70.8	83.5	71.6	80.9	78.2	73.6	78.0
Jäseniä 5/2017	9562	14628	19705	3855	11872	12653	6532	5687	10775
Asukk 2/2017	15413	21830	30478	4889	17742	16638	8824	7132	14661
Viiteluku 2017	12488	18229	25092	4372	14807	14646	7678	6410	12718
Kirkonjäs. 2017 %	62	67	64,7	78,9	66,9	76	74	79,7	73,5

Alueseurakuntien henkilöstön jakautuminen yhteistoiminta-alueiden mukaan nykyään ja vuoden 2020 vanhan tavoitteen mukaisesti:

YT-alue	Hsuo Vkoski	Kmäki Klahti Ssalo	Keskusta Kuokkala	Palokka Tkoski
vanha tavoite2020	30,5	37,4	36.5	27
tilanne2017	30+1	36.7	38+1proj	27.75+1

Jaetaan Keltinmäen alueneuvoston kokouksessa 14.9. päivitetty versio.

Tarkennetut YT-aluekohtaiset jäsen-, asukas- ja viiteluvut (eli keskiarvo asukas- ja jäsenmääristä):

YT_alue	Hsuo Vkoski	Kmäki Klahti Ssalo	Keskusta Kuokkala	Palokka Tkoski
Asukk 2/2017	30074	35543	48220	23770
Jäseniä	20337	25015	31577	18340
Viiteluku (jäs/as)	25206	30279	39899	21055

Jako ammattialoittain YT-alueilla tällä hetkellä:

YT-alue	Hsuo Vkoski	Kmäki Klahti Ssalo	Keskusta Kuokkala	Palokka Tkoski
Papit	7	8	9	5.5
Kanttorit	3	4	5	3
Nuor.työnoh.	5	6	6	6
Lapsit.ohj.	2	1	2	2
Lastenohj.	7+1	10	9	7+1
Diak. viranh.	4	6	5.5	3
Aluesiht.	2	1.5	2	1
Muut		0.2 ls	1 proj	
Yhteensä	30+1	36.7	38+1	27.5+1

Aiemmin hyväksytyt kriteerit ja niiden mukainen laskelma YT-alueiden välisestä resurssien jaosta:

- 1) Nykyinen kasvatuksen tehtävien määrä 65 jaetaan yhteistoiminta-alueille laskennallisen osuuden mukaan. Laskennallisen osuuden perusteena on osuus kaupungin kaikkien 0-14-vuotiaiden määrästä.
- 2) Henkilöstösuunnitelman tavoitteen mukainen alue seurakuntien muu kuin kasvatuksen työntekijäresurssi ( 66,9 kokonaismäärästä 131,4) jaetaan väestömäärään perustuvan viiteluvun mukaisessa suhteessa.

YT-alue	Hsuo-Vki	Kmäki, KLahti, Ssalo	Kesk-Kuokk.	Palokka-Tki
Viiteluku (as/jäs) (%)	27149 (21,6%)	30279 (26,0%)	39899 (34,3 %)	21055 (18,1%)
0-14 v. % -osuus kaikista 0-14 v:sta (huom! kaupungin tilastoissa vain yht 99,2 %-yksikköä)	24,4	27,8	25,4	21,6
0-14 v. määrään perustuva laskenn. osuus kasvatuksen työntekijöistä (tehtäviä yht 65, tässä kertyy 64,5)	15,9	18,1	16,5	14
Viitelukuun perustuva osuus muista kuin kasvatuksen työntekijöistä (jaossa 66,4 + 0,5 tehtävää)	14,5	17,4	22,9	12,1
Uusi tavoite työntek.määrä 2020	30,4	35,5	39,4	26,1
Nyk. tavoite 2020	30,5	37,4	36,5	27
Lisäys/vähennys	-0,1	-1,9	+2,9	-0,9

Muita havaintoja resurssien jaosta:

Alla on jäsenmäärän/asukasluvun viitearvon mukainen määrä työntekijää kohden YT-alueilla vuoden 2020 uuden tavoitteen mukaan. Nämä luvut lähenivät jonkin verran toisiaan maaliskuun laskelmaan verrattuna.

- Huhtasuo, Vaajakoski 870
- Keltinmäki, Korpilahti, Säynätsalo 860
- Keskusta, Kuokkala 1023
- Palokka, Tikkakoski 813

Työryhmässä on nostettu esiin se mahdollisuus, että aluesihteerien työvoimaresurssi voitaisiin irrottaa alueseurakuntien kiintiöstä ja kohdistaa erikseen alueseurakuntiin nykyistä tasapuolisemman jaon perusteella. Tähän menettelyyn voitaisiin liittää selvitys siitä, kuinka toimistosihteeriresurssi tulisi kaiken kaikkiaan organisoida. Voisivatko aluesihteerit, yhteisen seurakuntapalvelun toimistosihteerit ja osa kirkkoherran viraston toimistosihteeereistä muodostaa tiimin, joka sovitulla tavalla palvelisi kaikkia toiminnallisia yksiköitä?

Työryhmässä on hyvin alustavasti ja esimerkinomaisesti tarkasteltu mahdollisuuksia, joita kullakin alueseurakunnalla/YT-alueella on esim. eläköitymisten tai tällä hetkellä avoinna olevien virkojen/tehtävien perusteella. Näihin palataan lähemmin lausuntopyynnöissä ja työryhmän loppuraportissa.

### **Alustavia näkökohtia jatkovalmistelun liittyvistä muista kysymyksistä**

Työryhmässä on käynnistetty pohdintaa muutamista henkilöstösuunnitteluun liittyvistä tausta-aiheista tai myöhemmin linjattavaksi nousevista aiheista. Näitä teemoja ovat ainakin:

- toimintastrategian antama suunta henkilöstösuunnittelulle
- toimintakulttuurin kehittäminen
- kirkon tulevaisuustyöskentelyn henkilöstösuunnittelua koskevat linjaukset
- kysymys alueseurakuntarakenteen kehittämisestä ja jopa alueseurakuntien määrän vähentämisestä (työryhmässä vallitsee konsensus nykyisen perusmallin säilyttämisestä ainakin lähivuodet, mutta aihe on aiemmin noussut esiin eri yhteyksissä ja ansaitsee tässäkin yhteydessä riittävän laajan pohdinnan)
- työkierto ja osaamisen kehittäminen
- johtaminen ja esimiestyö

Tässä väliraportissa otetaan tarkemman pohdinnan kohteeksi vain viimeksi mainittu aihe. Muihin palataan tarvittavilta osin jo myöhemmässä lausuntopyynnössä ja ainakin loppuraportissa.

### **Johtaminen ja esimiestyö**

Kuten kirkon tulevaisuustyöskentelyssä on ollut esillä, on myös Jyväskylän seurakunnassa noussut esiin tarvetta kehittää johtamista ja esimiestyötä. Johtamisjärjestelmien kehittäminen on jatkuvakin tehtävä, mutta nyt meneillään olevassa henkilöstösuunnittelussakin aihetta on syytä tarkastella. Mahdolliset muutokset esimiesjärjestelyissä voivat heijastua myös resurssien jakamiseen yksiköiden välillä. Seuraavassa keskitytään pohtimaan johtamista lähinnä esimiestyön näkökulmasta, vaikka johtaminen on esimiestyötä laajempi käsite. Seurakunnassa johtamisvastuu on monien tahojen kesken jaettua johtajuutta. Luottamuselimet ja johtavat viranhaltijat johtavat seurakuntaa yhdessä kirkkolaista- ja järjestyksestä saadun sekä muissa asiakirjoissa todetun työnjaon mukaisesti. Seurakunta on osa kirkkoa, joten kirkon yhteiset päätökset ohjaavat seurakunnan toimintaa. Piispa ja tuomiokapituli ja osaltaan myös lääninrovastin johtamisvastuu ulottuu seurakuntaan. Toisaalta johtavien viranhaltijoiden työssä johtaminen ei ole vain esimiestyötä, vaan siihen sisältyy ns. paimenjohtajuutta eli seurakuntalaisten ohjaamista. Useimpien työntekijöiden tehtäviin sisältyy, esimiesroolista riippumatta, myös oman työalan tai ryhmien johtamista. Viime kädessä jokaisella työntekijällä ja myös muilla vastuunkantajilla on vastuu itsensä johtamisesta seurakunnan yhteisten tavoitteiden mukaisesti.

Esimiestyössä voi nähdä painottuvan palkatun työyhteisön johtamisen ja muun vuorovaikutuksen. Ensisijainen esimies on jokaiselle työntekijälle oma lähin esimies. Jyväskylän seurakunnassa on pyritty pitämään tämä lähiesimiehen rooli selkeänä: hän käy kehityskeskustelun ja ohjaa ja tukee muiltakin osin työntekijän työtä. Ylemmän esimiehen tulee kunnioittaa lähimmän esimiehen johtamista ja toisaalta työntekijän tulee pääsääntöisesti tukeutua työhön liittyvissä kysymyksissä omaan esimieheen. Tietenkin myös tarvittava joustavuus ja väljyys vuorovaikutuksessa työyhteisössä on tarpeen tiukasti tulkitun ”virkatien” estämättä.

Jyväskylän seurakunnassa on nykyisin melko selkeästi ns. linjaorganisaation kaltainen esimiesjärjestelmä. Jokaisella on selkeä yksi varsinainen esimies (lisäksi 1-2 ylempää esimiestä). Tämä malli on melko yksinkertainen ja vastuusuhteiltaan selkeä, toisaalta varsin hierarkkinen malli. Tarkasti ottaen Jyväskylän seurakunnassa linja-organisaatiota (esim. kirkkoherra – aluekappalainen – lapsityönohjaaja – lastenohjaaja) täydentää eräänlainen ”esikuntaorganisaatio” (esim. työalasihteerit tai tukipalveluyksiköt). ”Esikunnalla” ei ole suoraan määräysvaltaa ”linjalla” oleviin yksiköihin. Jyväskylän seurakunnan ”linjaorganisaatio” ei ole siinä mielessä täysin yksioikoinen, että sitä täydennetään jatkuvasti myös erilaisilla kevytrakenteisilla pysyvillä tai määräaikaisilla työryhmillä.

Toinen perusmalli organisointiin olisi ns. matriisiorganisaatio. Se perustuu ristikkäisohjaukseen, jolloin organisaation jäsen vastaa toiminnastaan kahdelle tai useammalle taholle. Yhdellä työntekijällä voi olla tällöin tavallaan kaksikin esimiestä ohjaamassa työskentelyä. Tällainen esimiesvastuun jakaminen edellyttää selkeää vastuunjakoa ja tarvittaessa yhteistyötä esimiesten kesken. Jyväskylän seurakunnassa matriisiorganisaation tiettyjä piirteitä on siinä, että yksi lapsityönohjaaja toimii kolmen alue seurakunnan lastenohjaajine esimiehenä. Tällöin osalla lastenohjaajia on oma (ylempi) esimies eri henkilö kuin ko. lapsityönohjaajan esimies. Toisaalta on myös muutamia järjestelyjä, joissa työn ohjaamisen vastuuta on muillakin esimiehillä kuin varsinaisella esimiehellä (aluekappalaiset suhteessa suntioihin, muutamat alue seurakuntien yhteiset virat ja yhteisen yksikön ja alue seurakunnan yhteiset virat, jolloin varsinainen esimies on yksi aluekappalaisista, mutta ohjaamisvastuuta jää toisenkin yksikön esimiehelle).



Nykyinen esimiesjärjestelmä toiminnallisissa yksiköissä on sellainen, että papistolle keskittyy varsin paljon esimiesvastuuta (kirkkoherra, YSP:n johtaja, 9 aluekappalaista, johtava sairaalapappi). Alue seurakunnissa esimiesvastuuta on lisäksi vain lapsityönohjaajilla. Keltinmäen, Säynätsalon ja Korpilahden yhteisellä lapsityönohjaajalla alaisia on noin 10, muilla olennaisesti vähemmän (3-5).

Aluekappalaisilla on nykyisin alaisia suoraan vähimmillään noin 4,5 Korpilahdella ja enimmillään noin 17 Keskustassa, (Keltinmäki 13; Huhtasuo 10, Kuokkala 11, Palokka noin 13, Säynätsalo 6, Tikkakoski 6, Vaajakoski 12), suurimmat haasteet näiden lukujen valossa esimiestyölle ovat Keskustassa ja Keltinmäessä. Keskustassa taannoin kokeiltiin lyhyen aikaa sitä, että yksi muista papeista oli diakoniatyöntekijöiden esimies. Useimpien aluekappalisten tehtävässä ei siis kovin tiivis alaisten ohjaaminen ole mahdollista.

Kysymys siitä, missä määrin tarvitaan työnjohdollista lähiesimiestä, on noussut esiin etenkin viime aikojen työaikakokeilua koskevissa keskusteluissa. Työajattomaan työkuultuuriin on perinteisesti kuulunut varsin itsenäinen työn ja työajan käytön suunnittelu. Muista seurakunnista saadun palaute perusteella työaikakokeilu edellyttää huomion kiinnittämistä lähiesimiesjärjestelmään.

Oman kysymyksensä muodostavat yhteisten työmuotojen esimiesjärjestelyt. Organisaatio on pyritty tietosiesti pitämään melko matalana. Osin tämän seurauksena kirkkoherralla on suoria alaisia tällä hetkellä 16. Yhteisen seurakuntapalvelun johtajan (10 alaista) lisäksi YSP:ssä on esimiesvastuuta työalasihteereillä (alaisia noin 3-5). Kirkkoherranviraston hallintosihteeri on esimies noin 10 työntekijälle. Tukipalvelujen esimiesjärjestelmän kehittämiskohteita on syytä myös tarkastella. Hyvin tyypillistä useimpien yksiköiden esimiesasemalle on, että työhön sisältyy esimiesvastuiden ohella merkittävä määrä vastuuta myös toiminnan toteuttamisesta.

Tässä yhteydessä ei ole mahdollista lähemmin paneutua mahdollisen työaikakokeilun sisältöön. Työnantajan ja työntekijöiden välisessä neuvottelussa on sovittu laajapohjaisen ohjausryhmän työskentelystä hankeen selvittämiseksi. Kokeilu alkaisi aikaisintaan helmikuussa 2018 ja mikäli valmistelussa edetään, tuodaan asia myös kirkkoneuvoston käsiteltäväksi. Mahdollinen työaikakokeilu osaltaan edellyttää sen pohtimista, tarvitaanko nykyistä esimiesjärjestelmää täydentävää lähiesimiesjärjestelyä. Mikäli lähiesimiesten määrää halutaan lisätä, on nähtävissä kaksi perusvaihtoehtoa. 1) Riittävän kokoisen tiimin ja sille lähiesimiehen määritys alue seurakunnan sisällä, jolloin voitaisiin säilyttää em. linjaorganisaatio. Lähinnä keskusteluissa on ollut esillä, voisivatko kasvatuksen työntekijät muodostaa yhteisen tiimin. 2) Vaihtoehtoisesti voitaisiin tukeutua yhteistoiminta-alueisiin. Kuten edellä on mainittu, jo tällä hetkellä on lapsi- ja perhetyössä tällainen järjestely yhdellä yhteistoiminta-alueella ja kokemukset järjestelystä ovat ilmeisesti pääosin myönteisiä. Voitaisiko lapsi- ja perhetyön lisäksi tällaista lähiesimies- tai tiimivastaavamallia soveltaa myös nuorisotyöhön ja mahdollisesti muihinkin työaloihin (diakonia, kirkkomusiikki)? Jos työaikakokeilussa edetään, olisi tietysti luontevaa myös lähiesimiesjärjestelyissä lähteä liikkeelle määrääaikaisella kokeilulla.

Yhteistoiminta-alueiden puitteissa tehty järjestely voisi parhaimmillaan vahvistaa yhteistä suunnittelua ja toimintaa ja sujuvoittaisi työntekijäresurssien käyttöä yli alue seurakuntarajojen. Toisaalta olisi huolehdittava siitä, että tällainen matriisijärjestely ei koituisi esteeksi alue seurakunnan puitteissa tapahtuvalle hyvälle työalojen yhteistyölle ja

Jaetaan Keltinmäen alueneuvoston kokouksessa 14.9. päivitetty versio.

lähiesimiehen/tiimivastaavan esimiesrooli olisi selkeästi määriteltävä niin, että se tukee aluekappalaisen johtamisvastuuta.