

## **296 § Yhteisen seurakuntatyön johtajan viran aukijulistamisen arviointi sekä keskeisten ehtojen ja viran erityispiirteiden määrittäminen**

### **Päätösehdotus**

Seurakuntayhtymän johtaja Juha Rintamäki

Yhteinen kirkkoneuvosto päättää

- 1) merkitä tiedoksi selvityksen yhteisen seurakuntatyön johtajan viran tarpeellisuudesta ja aukijulistamisesta
- 2) antaa ohjeistuksen jatkovalmistelua varten

### **Käsittely**

Yhteisen seurakuntatyön johtaja Stefan Forsén poistui paikalta esteellisenä.

Seurakuntayhtymän johtaja Juha Rintamäki selosti asiaa.

Sari Mäkimattila saapui pykälän käsittelyn aikana.

### **Päätös**

Päätösehdotus hyväksyttiin.

### **Selostus**

Yhteisen seurakuntatyön johtajan tehtävä täytettiin määräaikaisena vuoden 2019 alusta määräaikaisena YKV:n 6.9.2018 päätöksellä. Selostuksessa perustellaan päätöstä seuraavasti ”Helsingin seurakuntayhtymän yhteisen seurakuntatyön osalta on tällä hetkellä käynnissä toimintakulttuurin muutokseen liittyvä syväälle käyvä prosessi, jonka tuloksena yhteisen seurakuntatyön työskentelytapa ja työn organisointi tulevat perin pohjin muuttumaan.

Tämän prosessin läpivieminen tulee edellyttämään erityisesti vahvaa muutosjohtamista, jotta muutos kyetään hallitusti viemään läpi ja uudenlainen toimintamalli vakiinnuttamaan.

Määräaikaisella viralla pyritään saamaan tätä epäilemättä erittäin haastavaa vaihetta johtamaan henkilö, jolla on nimenomaan muutoksen läpiviemiseen tarvittavaa osaamista. Muutoksen läpiviennin ja vakiinnuttamisen jälkeen johtajalle asetettavien vaatimusten painopiste saattaa olla toinen. Tällöin virka luonnollisesti täytetään toistaiseksi, jollei määräaikaisuuden perustetta ole.”

Yhteisessä seurakuntatyössä on tehty nämä edellä mainitut päätökset.

Näin kehittämistyöhön määritellyn määräaikaisuuden peruste on poistunut ja määräaikaisuutta ei voida enää jatkaa.

Yhteisessä seurakuntatyössä on nykyisellään 150 työntekijää. Yhteinen seurakuntatyö on toimintaympäristön nopean muutoksen ja Rohkeasti yhdessä prosessin takia eri tavoin kehittämistyössä. Yhteisen seurakuntatyön

johtamista on viime aikoina kevennetty. Nykyisin yhteisen seurakuntatyön johtajan alaisuudessa on ainoastaan kaksi päällikköä: diakoniapäällikkö sekä yhteisen kasvatuksen ja seurakuntapalvelun päällikkö, joita yhteisen seurakuntatyön organisaatiossa kutsutaan myös apulaisjohtajiksi. Ennen yhteisen seurakuntatyön organisaatioon kuului heidän lisäksi päällikkötason viranhaltijoina omissa yksiköissä johtava perheneuvoja ja johtava sairaalapappi.

### **Yhteisen seurakuntatyön johtajan viran tehtäväksiannot ja tehtävät vuosina 2018-2021**

Yhteinen kirkkoneuvosto käsitteli 24.5.2018 YSK2020-hankeen koontiraportin linjaukset yhteisen seurakuntatyön kehittämisen jatkotyöstämisestä. Tässä ytimestä on siirtyminen tehtäväaluepohjaisesta organisaatioajattelusta toimintopohjaiseen.

Tuolloin yhteinen kirkkoneuvosto asetti toimenpanon sparrausryhmän ykn:n puheenjohtajan johdolla, tavoitteena siirtyä uuteen organisaatio- ja toimintamalliin vuoden 2019 alusta lukien. Yhteisen seurakuntatyön kehittämistä oli valmisteltu jo vuonna 2017, jolloin yhteinen kirkkoneuvosto oli merkinnyt tiedoksi työsuunnitelman, jossa mm tunnistettiin seuraavaa:

- Tutkia ja kehittää YSKän osastojen roolia suhteessa seurakuntiin ja seurakuntalaisiin: Miksi meidät on perustettu, mitä meiltä tänään odotetaan, mitä voisimme olla tulevaisuudessa?
- Tunnistaa, jakaa ja levittää hyöty/kustannus -suhteeltaan erinomaisia yhteistyön käytänteitä sekä koskien yhteistyöstä seurakuntien kanssa, että eri yhteisen srk-työn toimijoiden kesken
- Muodostaa näkemys YSKän yhteisyyden perusteista, tarkentaa tavoitetta YSKän olemassaolon tarkoituksen ja erottavan osaamisen suhteen
- Uudistaa yhteisen seurakuntatyön organisoitumista ja sisäisiä yhteistyön käytänteitä toteuttamaan haluttu tavoitetila –ihmistä varten, seurakuntien ja seurakuntalaisten kanssa.

Esittelytekstissä perusteltiin tuolloin muutostarvetta alla olevalla tavalla:

Jatkossa yhä suurempi osa yhteisen työn seurakuntien perustoimintaa kehittävistä työstä tapahtuu seurakuntalaisen polkujen yhteiskehittelynä yhteistyössä niin seurakuntien kuin muiden yhteiskunnan palveluntuottajien kanssa (oppilaitokset, soite-yksiköt, poliisi yms. sisäisen turvallisuuden toimijat). Seurakunnat ovat myös oleellinen toimija niissä asiakaskeskeisissä verkostoissa, joissa yhteinen työ kohtaa suoraan hädänalaisimpia helsinkiläisiä.

Yhteisen työn painopisteiden määrittelyn tueksi esitetään entistä monipuolisempaa vuoropuhelua YSKän, yhtymäjohtajan, YKN:n ja kirkko-herrainkokouksen välillä. Ehdotukseen sisältyy YKN-vetoinen, dialoginen prosessi, jossa luodaan yhteistä ymmärrystä yhteisen työn kohdennuksesta ja josta yhteinen seurakuntatyö voi ammentaa lähtökohdat työlleen: Mitä ovat ne oleelliset ilmiöt, joihin toiminnan pitää kohdentua, ja keitä työn pitäisi siksi erityisesti palvella ja tavoittaa?

Seuraavaksi yhteisen kirkkoneuvoston kokouksessa 25.10.2018 YKN päätti hyväksyä yhteisen seurakuntatyön organisoitumisen ja toiminnan kehittä-

tämisen suunnaksi seuraavat linjaukset YSK 2020 -sparrausryhmän esityksen mukaan:

1) Yhteisen seurakuntatyön uudistuksen ytimessä on helsinkiläisten tarve. Tämä sisältää entistä läheisemmän yhteistyön seurakuntien ja yhteistyökumppaneiden kanssa, työnkuvien laajentamisen sekä siirtymisen työalälähtöisestä työtavasta tarvelähtöiseen.

2) Yhteinen kirkkoneuvosto ja seurakuntaneuvostot vahvistavat vision Helsingin seurakuntien ja niiden yhteisen työn organisoinnin ja toiminnan kehittämiseksi.

Seurakuntien vastuu ja osaaminen lisääntyvät ja laajentuvat ainakin rovastikuntatasolle.

- Yhdessä tekeminen vahvistaa vaikuttavuutta.
- Työ kohdistuu siihen, mitä eniten tarvitaan

3) Yhteisen seurakuntatyön ja seurakuntien osaajat toimivat entistä läheisemmässä työyhteydessä havainnoiden alueellisia tarpeita ja jakaen osaamista rovastikunnassa ja koko seurakuntayhtymässä sekä toimien tiiviissä yhteistyössä kolmansien osapuolten kanssa.

4) Tämä linjaus viedään keskusteluun seurakuntaneuvostojen ja kirkkoherrojen kanssa: Mikäli seurakunnat ja rovastikunnat sopivat profiloitumisesta, erityisvastuita jaetaan tehokkaasti seurakuntien kesken. Yhteinen työ koordinoi ja tukee työnjaon toteutumista.

Näiden päätösten ja linjausten mukaan lähdettiin toteuttamaan suunnitelmia YSKÄssä ja 31.1.2019 yhteinen kirkkoneuvosto päätti:

1) Käynnistää tulevaisuushuoneen valmistelut yhteisen kirkkovaltuuston 13.12.2018 tekemän päätöksen mukaisesti

2) Käynnistää toimenpiteet seurakuntien sopimusvaraisen yhteistyön laajentamiseksi neuvotteluilla seurakuntaneuvostojen kanssa,

3) Valtuuttaa yhteisen seurakuntatyön johtaja Stefan Forsénin valmistelemaan edellämäinnittuja asiakohtia.

Tuon päätöksen valmistelun yhteydessä todettiin alla olevasti:

Tulevaisuushuoneen ei tulisi olla vain keskushallinnon oma paikka, vaan paikka, missä on melkein pakollista käydä. Tulevaisuushuoneen tarkoituksena on näyttää etenemisen suuntaa, auttaa välttämään päällekkäisyyksiä ja lisätä työmme vaikuttavuutta. Siellä voisivat käydä myös luottamushenkilöt, seurakuntien työntekijät ja seurakuntalaiset nähdäkseen mitä tapahtuu ja mitä on meneillään. Tulevaisuushuoneeseen voidaan myös kutsua eri yhteistyötahoja.

Tulevaisuushuoneajattelussa on tärkeä, että todella nähdään vaikuttavuuden kasvavan. Silloin on tärkeää, että kaikki ne strategiat ja visiot, joita luottamuselimityksissä käsitellään, voidaan tuoda tulevaisuushuoneeseen. Sen lisäksi tavoiteasetanta ja -seuranta on keskeistä: pitää voida nähdä, milloin tavoitteet ovat täyttyneet ja että on saatu muutosta aikaan. Tulevaisuushuone ei kuitenkaan voi olla staattinen, se ei ole ilmoitustaulu tai projektisalkun ilmentymä, vaan sen edellytyksenä on vuorovaikutus ja dialogi, yhdessä tehtävä työ ja sen näkyväksi tekeminen.

Että tulevaisuushuone saadaan toimintaan, tarvitaan asiantuntijoita. Yhteisen seurakuntatyön johtaja on vastuussa tulevaisuushuoneesta. Tulevaisuushuoneen rakentamiseen tarvitaan resursseja. Jotta tulevaisuushuone saadaan liikkeelle, tarvitaan asiantuntijoita tuottamaan kokeiluja ja pohdintaa siitä, miten lähdetään liikkeelle kunkin ajatuksen kanssa. Siitä huolimatta liikkeelle lähdössä yhteisellä seurakuntatyöllä on erityisvastuita. Tulevaisuushuone tulee koskemaan kaikkia seurakuntayhtymän yksiköitä ja seurakuntia ja siellä tarvitaan kaikkien asiantuntemusta.

Kyse on sellaisen yhteistyön rakentamisesta, jossa tavoitteet luodaan yhdessä. Tulee myös miettiä, minkä verran voidaan panostaa rahallisesti. Jos on joku idea, mietitään yhdessä, miten se toteutetaan. Tulevaisuushuoneen vastuulliset auttavat saattamaan ehdotuksen valmiiksi.

Tuossa yhteydessä kirkkoherrat toivoivat, että sekä rovastikunnallista että rovastikuntarajoista riippumattomasti seurakuntien sopimuksenvaraista yhteistyötä lisätään. Tavoitteena oli lisätä yhteistyötä konkreettisten edistettävien asioiden puitteissa. Yhteistyön laajentamiseksi tulee käynnistää seurakuntaneuvostojen kanssa käytävät keskustelut.

On ilman muuta selvää, että yhteisen seurakuntatyön työntekijöiden osaminen viedään tämän päätöksen myötä yhä lähemmäksi seurakuntien todellisuudesta nouseviin ilmiöihin vastaamista. Vaikuttavuus vahvistuu yhteisen tavoitetilän ja sijoituspaikkojen avulla. Samalla ei ole syytä tehdä liian pitkälle meneviä päätöksiä hallinnollisista ja rakenteellisista muutoksista ennen kuin on tiedossa mihin uusi seurakuntien kanssa toteutuva yhteistyö johtaa.

Tämän päätöksen jälkeen ryhdyttiin luomaan toimintaedellytyksiä tilanhuone-toiminnalle. Seurakuntapalvelutiimille annettiin erityiseksi tehtäväksi kehittää erilaisia toimintamalleja sen mukaan mitä YKN oli päättänyt. Samaa aikaan valmisteltiin uusi organisaatiomalli sen mukaan mitä YKN oli päättänyt ja jossa pyrkimys oli toteuttaa niitä tavoitteita, joista oli päätetty lokakuussa 2018. YKN käsitteli suunnitelmia kokouksessaan 30.10.2019 ja kävi silloin saatekeskustelun asiasta ja tämän pohjalta yhteinen kirkkoneuvosto päätti 12.12.2019:

1) että yhteisen seurakuntatyön johtamisjärjestelmä muuttuu siten että jokainen työntekijä kuuluu tiimiin, jolle nimetään esimies sekä että esimiehet toimivat suoraan yhteisen seurakuntatyön johtajan alaisuudessa ja vastaa tiimin toiminnasta hänelle.

2) todeta että yhteisen seurakuntatyön johtajan tehtävä on henkilöstöä kuultuaan määrätä työntekijät tiimeihin.

3) palata yhteisen seurakuntatyön organisaatiokehityksen arviointiin huhtikuussa 2020

4) että nykyiset diakoniapäällikön sekä kasvatuksen päällikön virat laajennetaan siten että viranhaltijat toimivat yhteisen seurakuntatyön johtajan tukena ja hänen sijasijaan yhteisen seurakuntatyön johtamisessa.

5) aloittaa ns. varustamotoimintaa Matteuksen kirkolla, Pekanraitin seurakuntatalolla sekä Hermannin diakoniatalolla vuonna 2017 vahvistetun diakonian kärkihankkeen loppuraportin mukaisesti, siten kun esittelyssä on kuvattu alkaen 1.1.2020 kuitenkin niin että toimintaa kehitetään yhdessä työntekijöiden ja seurakuntien kanssa keväällä 2020.

6) jatkaa yhtymän tilannehuoneen kehittämistä yhteisen kirkkoneuvoston 19.1.2019 tekemän päätöksen sekä liitteellä olevan selostuksen mukaisesti.

7) merkitä tiedoksi miten yhteisen seurakuntatyön perussäännössä hoidettavaksi annetut yhteiset tehtävät esittelyssä on jäsennellyt tiimeissä.

8) antaa yhteisen seurakuntatyön johtajalle tehtäväksi kehittää toimintoja jotka antavat yhteisen kirkkoneuvoston jäsenille parempia mahdollisuuksia seurata yhteisen seurakuntatyön eri toimialojen työskentelyä.

### **Yhteisen kirkkoneuvoston tekemien päätösten toteutuksen arviointia**

Näiden päätöksien jälkeen kehitettiin YSKÄn toimintaa linjausten mukaan. Sen lisäksi että Tilannehuone työskentelyä kehitettiin ja perustettiin kehittämispalvelutiimi jatkettiin Varustamoiden kehittämistä yhdessä seurakuntien kanssa. Samalla lisättiin projektihallintaan tiimi palvelemaan sekä seurakuntia että yhteisiä palveluita. Organisaatiota on pyritty tekemään selkeämmäksi ja läpinäkyvämmäksi. Vieraskielinen työn asema on muutettu siten että se toimii lähempänä YSKÄn toimintaa kun aikaisemmin.

Tavoitteena on myös ollut tehokkuuden lisääminen ja päällekkäisyyksien välttäminen. Tavoite on toteutunut monessa kohdassa. Sisäisesti perustettiin neljä tiimiä sairaalasielunhoitoon ja kaksi perheneuvontaan.

YKSÄn johtamisjärjestelmää muutettiin siten, että tiimien esihenkilöt (lähijohtajat) saivat laajemmat oikeudet toimia työnantajan edustajina. Perustettiin lähijohtajien kokous, joka kokoontuu kerran kuussa ja jossa käsitellään ajankohtaisia asioita ja tehdään yhteisiä linjauksia. Joka toinen viikko pidetään Johtajan esittely, johon kaikki lähijohtajat voivat osallistua, ja jossa käsitellään kaikki ne asiat, jotka vaativat muodollisia päätöksiä, joko hallintopäätöksiä (viranhaltijapäätöksiä) tai kokouspäätöksiä YKN:ssä.

Esittelijöinä toimivat lähijohtajat, jotka ovat vastanneet valmistelusta. Esittelykokouksessa käsitellään tiimiä koskevia ehdotuksia ja tehdään päätöksiä näistä. Tällaisia päätöksiä ovat esimerkiksi lomapäätökset, henkilöstökoulutuspäätökset, rekrytoinnit (todetaan, että kaikki vaadittavat toimenpiteet on hoidettu) kehittämisaloitteet ja projektikuvaukset. Tällä tavalla voidaan myös kehittää valmisteluprosesseja ja yhdenmukaistaa prosesseja. Laajempia keskusteluja ei käydä Johtajan esittelyssä, vaan niitä käydään Lähijohtajien kokouksissa.

Ns. väliporras (päällikötaso) on käytännössä poistettu YSKÄstä ja kaikki lähijohtajat toimivat suoran YSKÄn johtajan alaisuudessa. Ne kaksi päällikköä, jotka YKN on palkannut YSKÄän toimivat apulaisjohtajina ja sijaistavat sekä avustavat YSKÄn johtajaa YKNn päätöksen mukaan. Johtajakolmikko kokoontuu kaksi kertaa viikossa suunnittelemaan ja jakamaan tietoa. Lähijohtajat kuuluvat kaikki johonkin johtotiimiin. Johtotiimiin osallistuu joko YSKÄn johtaja tai joku apulaisjohtajista.

Kaikilla tiimeillä on omat tiimikokoukset ja kerran kuussa järjestetään kaikille yhteisen seurakuntatyön työntekijöille, joko lyhyempi infotilaisuus, tai työyhteisökokous, jossa käsitellään yhteisiä asioita ja jossa on mahdollisuus käydä keskustelua johdon kanssa.

## **Nykyisellään yhteisen seurakuntatyön virkaan kuuluvien tehtävien laajuus**

YSKÄn johtajalla on tietysti tehtäviä myös osaston ulkopuolella. Yhteisen seurakuntatyön johtaja vastaa, kirkkovaltuuston 16.10.2016 hyväksymän seurakuntayhtymän hallinnon johtosäännön mukaan:

- seurakuntayhtymän hoidettavaksi perussäännössä annetuista seurakuntatyön yhteisistä tehtävistä;
- yhteydenpidosta ja yhteistyöstä kirkkoherrojen, kirkkoherrainkokouksen, Helsingin seurakuntayhtymän seurakuntien sekä muiden tahojen kanssa;
- sekä näihin liittyvistä kehittämisestä, koordinoinnista, valvonnasta, ehdotuksista ja selvityksistä, sekä
- että vastuualueensa toimintalinjojen ja tavoitteiden toteuttamiseksi yhteisen seurakuntatyön johtaja tekee päätökset hänelle yhteisen kirkkoneuvoston ohjesäännössä määrätyissä asioissa;
- vastaa toimialaansa koskevien asioiden valmistelusta yhteisen kirkkoneuvoston päätettäviksi ja huolehtii päätösten täytäntöönpanosta;
- ja huolehtii toimialansa taloudesta ja tekee ehdotuksen talousarvioksi.

YSKÄn johtajan tehtäviin kuuluu myös osallistua kokouksiin ja/tai päätöksentekoon seuraavissa elimissä:

Yhteinen kirkkovaltuusto, yhteisen kirkkoneuvosto, Johtoryhmä, johtajisto, ICT johtoryhmässä, Svenska Rådetissa, erilaisissa ohjausryhmissä (omistajan tai osallistujan ominaisuudessa) kuten Rohkeasti yhdessä prosessi ja jatkuva strategiaprosessi. Tämän lisäksi YSKÄn johtaja edustaa seurakuntayhtymää Vieraskielisen työn (VIKSU) johtoryhmässä, #Sovinto prosessin johtoryhmässä, IECn ohjausryhmässä, Agricola-liikkeen ohjausryhmässä, Kirkkohallituksen koordinoima Tiedolla johtamisen hankeessa.

YSKÄn johtajan johtamiseen liittyy myös seuraavat raportoinnit/ohjaukset: Kehittämispalvelujen johtavan asiantuntijan, toimiston lähijohtajan, Projektitiimin lähijohtajan, sekä Rohkeasti yhdessä projektin projektipäällikön tapaukset.

## **Yhteisen seurakuntatyön viran kelpoisuus ja viran erityiset tarpeet**

Kelpoisuus tulee Helsingin seurakuntayhtymän hallinnon johtosäännöstä. Säännösten 9§:n mukaan Yhteisen seurakuntatyön johtajalla tulee olla kelpoisuus kirkkoherran virkaan ja hyvä perehtyneisyys tehtäväalaaan.

Viran erityiset tarpeet määrittyvät tehtävänkuvauksesta.

## **Yhteisen kirkkoneuvoston ohjeistus yhteisen seurakuntatyön johtajan viran tehtävännosta**

Mikäli yhteinen kirkkoneuvosto päättää avata yhteisen seurakuntatyön johtajan viran on syytä määritellä mitä keskeistä tämän viran kautta yhteinen kirkkoneuvosto haluaa edistää. Keskustelun pohjaksi on yhteiselle kirkkoneuvostolle kerätty alle viisi eri kokonaisuutta.

- 1) Hyväksyessään Rohkeasti yhdessä –ohjelman yhteinen kirkkoneuvosto velvoittaa yhteisen seurakuntatyön johtajan toteuttamaan sovitut päätökset yhteisen seurakuntatyön osalta. (toteutusaika 1-3 vuotta)
- 2) Rohkeasti yhdessä –ohjelma toteutetaan tältä osalta myös niin, että se antaa YKN:lle mahdollisuudet johtaa toimintaa sekä tehdä tarvittavia strategisia linjauksia yhteisen seurakuntatyön toiminnasta.
- 3) Yhteisen seurakuntatyön palvelut hyväksytään Rohkeasti Yhdessä ohjelman mukaisesti. Tässä yhteydessä määritellään palvelujen luokitukset, sekä päätetään mistä luovutaan kokonaan, mitä hoidetaan tulevaisuudessa yhteistyöpartnerin kautta, mitkä palvelut voidaan hoitaa yhteisesti pääkaupunkiseudulla, mitkä palvelut voidaan yhdistää, mitkä palvelut siirretään seurakunnille, ja mitkä hoidetaan jatkossakin samalla tavalla kuin nyt. Näitä palveluita käsitellään ensin strategisella tasolla ja sen jälkeen valmistellaan palvelukohtaiset ehdotukset.
- 4) Palvelujen priorisoinnin yhteydessä määritellään, miten yhteinen seurakuntatyö on entistä paremmin Helsingin seurakuntien työn tukena. Yhteisen seurakuntatyön asiantuntijat ovat tukena suoraan seurakuntalaisten rajapinnassa yhteistyössä seurakuntien omien työntekijöiden kanssa.
- 5) Selvitetään myös seurakuntien kanssa miten, sopimus pohjaisesti, voidaan siirtää toimintoja ja palveluja järjestettäväksi siten että ne ovat niin lähellä seurakuntia kun mahdollista, ehkä jopa niin että ne siirtyvät jonkun seurakunnan tai rovastikunnan alaisuuteen. Tämä voisi olla mahdollista esimerkiksi varustamoiden kohdalla. Ennen toteutusta tehdään selvitys kustannushyödyistä.

## **Liitteet**

- 1 Selvitys palvelussuhteen keskeisistä ehdoista yskä johtaja
- 2 Tehtävänkuvaus yskä johtaja
- 3 Viran erityispiirteet\_yskän johtaja

