

Yhteisen työn strategiaprosessi ja kehittämishanke

57/00.01.02.00/2024

Yhteisen diakonia- ja sielunhoitotyön johtokunta 17.09.2024 § 75

Esittely

Esittelytekstin on viimeistellyt yhteisen kirkkoneuvoston puheenjohtaja Aulikki Mäkinen ja se on yhteneväinen yhteisen kirkkoneuvoston esittelytekstin kanssa. Strategiatyöskentelyn käynnistymistä käsiteltiin yhteisen diakonia- ja sielunhoitotyön johtokunnan ja yhteisen kasvatuksen johtokunnan yhteiskokouksessa 29.1.2024 (D&S jk 29.1.2024 §5).

Turun ja Kaarinan seurakuntien yhteisessä hengellisessä työssä käynnistyi tammikuussa 2024 kehittämishanke ajan ja toimintaympäristön haasteisiin vastaamiseksi, toimintamallien luomiseksi ja yhteistyön kehittämiseksi. Hankkeen tarkoituksena suunnata työtä vastaamaan entistä paremmin tulevaisuuden tarpeisiin.

Hanke aloitettiin tunnistamalla toimintaympäristön muutoksia, seurakunnallisen työn kehittämistä, mahdollisuuksia ja vaikuttavuutta. Ilmiötyöskentelyn tulosten pohjalta hahmotettiin yhteisen työn ja seurakuntien työnjakoa ja yhteistyön malleja kuvaava tavoitetoimintamalli. Ennen kuin toiminnallinen muutossuunnittelu voidaan käynnistää, tarvitaan yhteisen kirkkoneuvoston päätös etenemisestä.

Strategiset lähtökohdat toimintamallin uudistamiselle

Kirkkoherrojen ja johtavien viranhaltijoiden tuottama toimintaympäristöanalyysi nosti esiin samankaltaisia strategisia haasteita ja mahdollisuuksia kuin kokonaiskirkon tasolla on tunnistettu. Myös Turun ja Kaarinan alueella seurakuntalaisten tarpeiden ja odotusten kenttä näyttäytyy yhä monimuotoisempana. Yhtymätasolla voidaan tunnistaa muutamia kaikkia yhteisesti haastavia kohderyhmiä. Huomionarvoista kuitenkin on, että seurakunnallinen työtä ei voi kohdentaa vain tiettyihin kohderyhmiin. Ajasta nousevat erityiset kohderyhmätkin voidaan hahmottaa vain useampien erityyppisten segmentointikriteerien erilaisina yhdistelminä:

1. Laaja kirkkoon kuuluvien joukko, joka arvostaa kirkon tekemää työtä, mutta osallistuu toimintaan vain hyvin satunnaisesti (JÄSENSUHDEPERUSTEINEN KRITTEERI)
2. Ongelmissa olevat perheet (TILANNEKRITTEERI + DEMOGRAFINEN KRITTEERI)

3. Poikien ja miesten kasvava hengellisyys (DEMOGRAFINEN+TARVEKRITEERI)
4. Toimintakykyiset vanhuksat (TILANNEKRITEERI + DEMOGRAFINEN KRITEERI)
5. Tukea tarvitsevat nuoret aikuiset ja yhteisöllisyyttä kaipaavat opiskelijat (TARVEKRITEERI + DEMOGRAFINEN KRITEERI)

Yleiset kehitystrendit ovat totta kaikissa seurakunnissa, mutta seurakuntien väestörakenne ja sitä kautta myös seurakuntalaisten tarpeet poikkeavat toisistaan. Jäsentarpeiden ja odotusten monimuotoisuus korostaa seurakuntien roolia jäsenten odotusten ja tarpeiden tunnistamisessa ja huomioinnissa. Suomalaiseen kirkollisuuteen on aina kuulunut ja kuuluu edelleenkin se tosiasia, että seurakunnallista toimintaa hyödyntää vain noin 20 prosenttia kirkon jäsenistä.

Vaikka Turun ja Kaarinan alueella kirkkoon kuulumisprosentit ovat pääkaupunkiseutuun verrattuna vielä varsin korkeita, myös Turussa ja Kaarinassa ylivoimaisesti suurin jäsenryhmä on myönteisesti mutta passiivisesti seurakunnalliseen tarjontaan suhtautuva joukko ("kiva, kun olette siellä"). Luterilaisen seurakuntakäsityksen mukaan kaikkien seurakuntalaisten ei tarvitse olla "aktiiviseurakuntalaisia" ja kristitty voi elää kutsumustaan todeksi usealla erilaisella tavalla. On kuitenkin tavoiteltavaa, että seurakunnan läsnäolo on yhä useammalle turkulaiselle ja kaarinalaiselle merkityksellinen asia. Seurakunnan toimintaan aktiivisesti osallistuvien palautteiden perusteella tiedetään, että tehty työ on laadukasta. Viesti siitä, MITÄ ihminen juuri omassa elämäntilanteessaan voi saada seurakunnasta, ei vain tällä hetkellä avaudu tai tavoita suurta osaa seurakunnan jäsenistä.

Tässä asetelmassa kirkon Turussa ja Kaarinassa on keskityttävä seurakuntalaisten jäsenyyden vahvistamiseen. Toiminnan kehittämisen lähtee seurakunnista, jotka "omistavat" kirkon jäsensuhteet. Muissa kirkon rakenteissa tapahtuvan seurakunnallisen työn sekä kehittämis- ja palvelutoiminnan tulee palvella ja tukea seurakunnissa tehtävää työtä.

Keskeisimmät muutostavoitteet

Kevään 2024 aikana tehdyssä työskentelyssä tunnistettiin kolme keskeistä kehitystarvetta

1. Kulttuurinen ja toiminnallinen erillisyys: Työskentelyn aikana eri yksiköiden keskinäisessä kunnioituksessa ja arvostuksessa on havaittu kehittämistarpeita. Tahtoa yhteistyön parantamiseen on, mutta sen tulee toteutua myös käytännön työssä. Toiminnallisen erillisyyden seurauksena tieto ei kulje ja eri puolilla tehdään päällekkäisiä toimintoja. Resursseja voidaan käyttää huomattavasti tehokkaammin, mikäli seurakuntien ja yhteisen työn päällekkäisyyttä ja rinnakkaisuutta karsitaan.

Muutostavoite

- Yhtymän ja seurakuntien perustehtävien kirkastaminen suhteessa toisiinsa
- Yhteinen tavoitteen asettelun raami, ja sen sisällä asetetut vuotuiset painopisteet
- Yhteistyötä korostava toimintakulttuuri

Yhtenä selvitettävänä kysymyksenä on yhteisen työn johtamisjärjestelmän kehittäminen. Toimintakulttuuria leimaava erillisuus on tällä hetkellä myös osa johtamisrakennetta yhteisen työn vuodesta 2019 käytössä olleen kahden johtajan mallin kautta. Jatkotyöskentelyssä tulee selvittää yhden päätoimisen yhteisen työn johtajan tehtävän mallin mahdollisuudet ja varmistaa tehtävän linkittyminen entistä selvemmin yhteistyöhön seurakuntien kanssa. Yhden johtajan periaatetta tukee myös työskentely eri seurakuntayhtymien välisissä verkostoissa.

2. Yhteisen työn toiminnallisen roolin määrittäminen. Työskentelyn aikana nousi esiin yhteisen työn resurssien suhde verrattuna seurakuntien resursseihin. Resurssien koetaan olevan sidottu ennalta määriteltyihin työalakohtaisiin yhteisiin työmuotoihin, kun niitä tarvittaisiin joustavasti erilaisissa käyttötarkoituksissa tarpeiden ja tilanteiden vaihdellessa. Nykymuotoisen yhteisen työn koettiin hyödyttävän erilaisia seurakuntia eri tavoin ja vaihtelevasti. Yhteisen työn selkeä oma toiminnallinen rooli koettiin epäselväksi ja se nosti esiin myös teologisia kysymyksiä.

Muutostavoite

Yhteisellä työllä tulee olla selkeästi määritelty oma perustehtävä. Tätä tukee nykyistä kevyempi yhteisen työn kokonaisuus. Sen roolina on täydentää ja tukea seurakunnissa tehtävää työtä. Yhteisesti tehtävän työn tulee perustua seurakuntien päivittyviin tarpeisiin.

Alustavasti on tunnistettu, että asiakkuusajattelun vahvistaminen voi toimia keinona tämän haasteen ratkaisemiseksi. Seurakunnat vastaavat seurakuntalaisten jäsensuhteista. Yhteinen työ toimii sisäisenä palvelutuottajana, jonka asiakkaita ovat seurakunnat. Yhteiselle työlle tulee pystyä määrittämään selkeästi seurakunnista erottuva tehtävä. Työskentelyssä on hahmotettu kolme erilaista tehtäväaluetta (koria):

- a) Erityispalvelut suoraan seurakuntalaisille: Seurakuntien puolesta tarjottavia palveluita, jotka vaativat erityisosaamista ja joilla on pitkälle jalostettu toimintatapa.
- b) Yhdessä toteutetut toiminnot: Yhteiset toimintakeskukset, joita luodaan mittakaavaetujen, erityistarpeiden ja seurakuntalaisia hyödyttävien palvelumallien ("yksi luukku") ympärille sekä mahdollistetaan hyvän tekeminen.

c) Palvelut seurakunnille: Tuetaan erikoistuneella ammattiosaamisella seurakunnissa tehtävää työtä, siitä viestimistä ja kehittämistä. Huolehditaan seurakuntien työlle olennaisista verkostokumppanuuksista ja tuetaan koordinoivalla työllä kaikkia seurakuntia koskettavaa toimintaa.

3. Seurakuntien profiilien ja yhteistyön vahvistaminen: Seurakunnat ovat luonnostaan erilaisia jäsenprofiilinsa, sijaintinsa ja toimintansa vuoksi. Seurakunnilla on erilaisia vahvuuksia ja niiden välisessä yhteistyössä on hyödyntämätöntä potentiaalia. Yksittäiset seurakunnat – ja koko yhtymän alue – voisivat vastata ihmisten monimuotoisiin odotuksiin paljon nykyistä monipuolisemmin ja kattavammin, mikäli seurakuntien yhteistyö olisi koordinoitua ja esimerkiksi seurakuntien erilaisista profiileista ja tarjontapainotuksista viestittäisiin ulospäin. Resurssien joustavaa käyttöä niin seurakuntien välillä kuin yhteisten työmuotojen kanssa tulee vahvistaa.

Muutostavoite

Seurakuntien profiilien kirkastaminen ja jo olemassa olevan yhteistyön näkyväksi tekeminen: Uusia yhteistyömahdollisuuksia käytetään tietoisemmin ja tavoitteellisemmin. Resurssijoustavuutta ja liikkumavaraa hyödyntämällä rakennetaan erilaisia yhteistyön malleja, kuten yhteishankkeita, yhteisiä, jaettuja resursseja, työnjakoa/vuorottelua toimintojen toteuttamisessa sekä erilaisia toimintaprofiileja.

Alkuvuoden aikana on alustavasti tunnistettu kolme keskeisintä kehitystyötä tarvitsevaa tavoitetta: 1) Toiminnallisen yhteistyön parantaminen 2) Yhteisen työn toiminnallisen roolin määrittäminen sekä 3) Seurakuntien profiilien ja yhteistyön vahvistaminen.

Yhteisen työn toiminnallisen roolin määrittämisen tueksi on hahmotettu kolme yhteisten työn tehtäväaluetta (koria):

- 1) Erityispalvelut suoraan seurakuntalaisille,
- 2) Yhdessä toteutetut toiminnot (palvelukeskukset) sekä
- 3) Palvelut seurakunnille.

Kehitystyö on käynnistynyt hyvin, mutta se vaatii vielä runsaasti lisätyötä. Työn jatko edellyttää johdon, henkilöstön, yt-toimikunnan ja luottamushenkilöiden osallistamista ja yhteistä keskustelua. Työskentelyn jatkamiseen tarvitaan myös ulkopuolista tukea. Prosessin edetessä tarkastellaan erilaisten tehtävien/tehtäväkokonaisuuksien tarkoituksenmukaista sijoittumista seurakuntalaisia ja moniammatillista yhteistyötä palvelevalla tavalla. Alustavan aikataulun operatiivinen muutossuunnittelu jatkuu syksyn 2024 ajan ja kehitetyt toimintamallit on tarkoitus ottaa käyttöön kesällä 2025.

Yhteisen työn kehittämishankkeen eteneminen vaatii tässä vaiheessa yhteisen kirkkoneuvoston valtuutuksen työskentelyn jatkamiselle ja operatiiviselle muutossuunnittelulle. Valtuutusta

operatiivisen muutossuunnittelun käynnistämiseen käsitellään yhteisen kirkkoneuvoston kokouksessa 19.9.2024.

Muutossuunnittelun eteneminen tuodaan yhteisen kirkkoneuvoston tietoon vuoden 2024 loppuun mennessä. Yhteiselle kirkkoneuvostolle tuodaan esitykset päätettävistä asioista, kun suunnittelutyö on riittävästi edennyt.

Lapsivaikutusten arviointi: Yhteisen työn kehittämishankkeella on lapsivaikutuksia. Lapsivaikutusten tarkempi arviointi suoritetaan operatiivisen muutossuunnittelun yhteydessä.

Käsittely

Teemu Hälli esitteli yhteisen työn strategiahankkeen etenemistä. Käsittelyn aikana nousi esiin seuraavia huomioita:

- Miten johtokuntien toivotaan osallistuvan jatkotyöskentelyyn? Johtokunnilta tullaan esittelemään syksyn aikana konkreettisia esityksiä yhteisen hengellisen työn tulevaisuudesta. Johtokunnat ottavat kantaa annettuihin esityksiin. Varsinainen päätösvalta muutoksista on yhteisellä kirkkoneuvostolla.
- Valmistelussa tulee välttää "helppoja ratkaisuja", jotka tuntuvat nopealla harkinnalla parhailta vaihtoehdoilta.
- Seurakunnat ovat erilaisia ja myös niiden toiveet yhteiselle työlle voivat olla erilaisia. Voiko uutta toimintaa käynnistää pilotoimalla?
- Joustavuuden lisääminen yhteisessä tekemisessä ja tavoitteiden asettamisessa on keskeistä.
- Kaikkien työntekijöiden ei pidä osata kaikkea -> joustavasti liikkuva erikoisosaaminen auttaa ongelmakohtissa.
- Päällekkäisyyttä ja rinnakkaisuutta karsittava myös hallinnossa.
- Palvellaanko seurakuntalaisia, vai alueen ihmisiä?
- Henkilöstön liikkuminen seurakuntarajojen yli on saatava toimimaan.
- Työ on vielä kesken. Konkretia lisääntyy jatkotyöskentelyn aikana.

Esitys

Yhteisen diakonia- ja sielunhoitotyön johtokunta merkitsee tiedokseen yhteisen työn strategiaprosessista annetun selvityksen. Käydään keskustelua annetusta selvityksestä.

Päätös

Esityksen mukaan.