

Kirkko Helsingissä -strategiaprosessi seurakuntaneuvostoille
Strategian tilannekatsaus

Seurakuntaneuvostojen osallistuminen
syksyllä 2023

Kirkko Helsingissä -strategia 2030



YMMÄRRYS (yhteinen tilanne nyt) ja NÄKEMYS (tulevaisuuskuva/visio)

Tarvitaan tilannekuva nykyisestä toimintaympäristöstä, organisaation asemasta ja resursseista sekä yhteinen näky Kirkko Helsingissä -yhteisön menestyksen takaavasta suunnasta.

Plaanaava* tulevaisuusskenaario	Navigoiva tulevaisuusskenaario	Ajelehtiva tulevaisuusskenaario	Uppoava tulevaisuusskenaario
------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------	---------------------------------

NÄKEMYS (tulevaisuuskuva/visio) – Mikä on organisaation näkemys näistä väitteistä?

Tarvitaan tavoitetila, jota strategisessa työskentelyssä lähdetään yhdessä toteuttamaan.

VALINNAT (strategiset linjaukset asetetun vision toteuttamiseksi) 1-5

Kuinka tulevaisuuskuvaan päästään?



TOTEUTUS

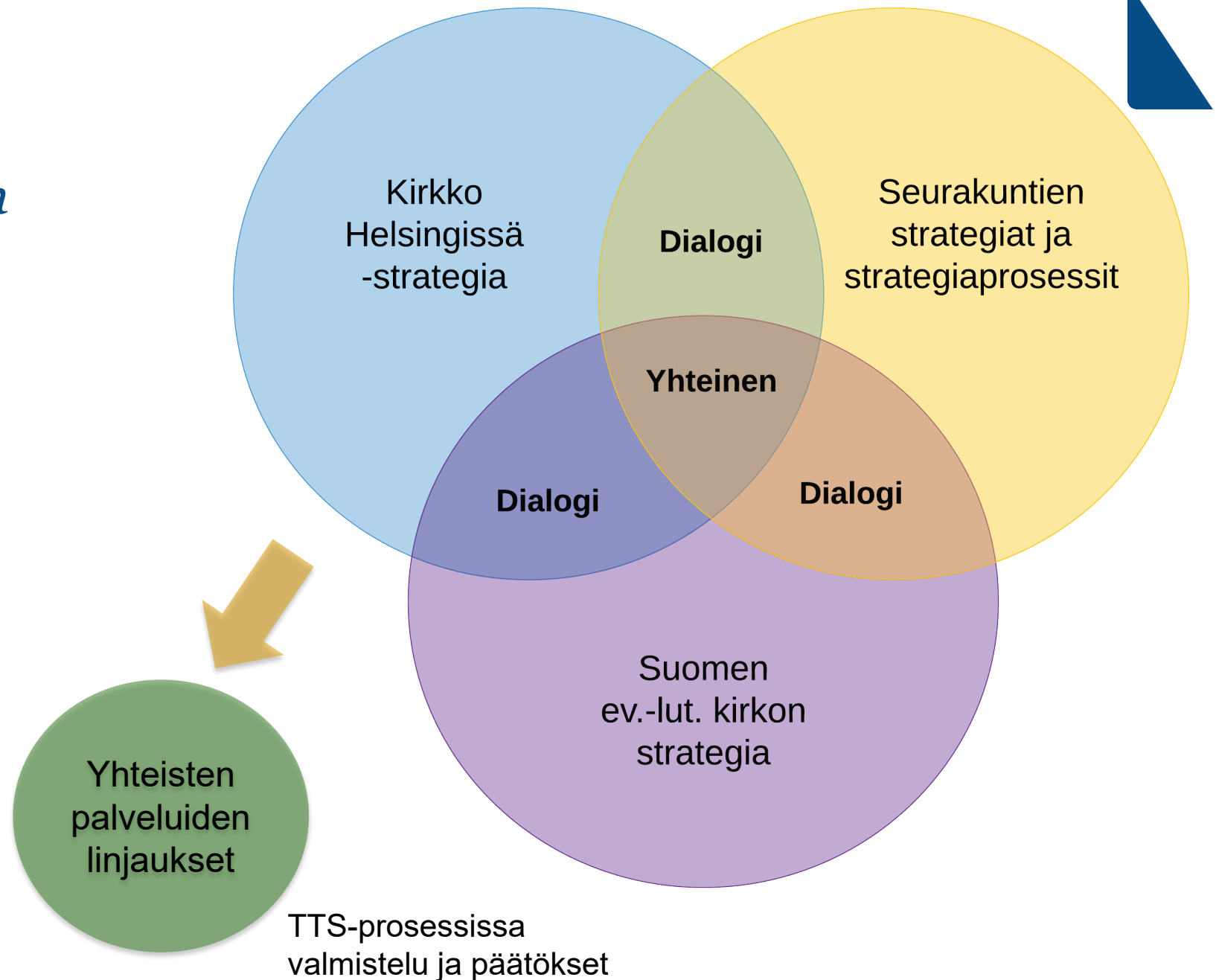
Strategian toteuttaminen ei ole kiinni luovuudesta, vaan sitkeydestä. Strategian valintojen työstämistä projektien kautta. Operatiiviset päätökset ja työ tukevat strategian toteutumista.

*Plaanaava = Merenkulkutermi. Kulkea plaanissa eli oman keula-aaltonsa päällä

*Kirkko Helsingissä
-strategia rakennetaan
dialogissa seurakuntien
omien strategioiden ja
kokonaiskirkon
strategian kanssa*

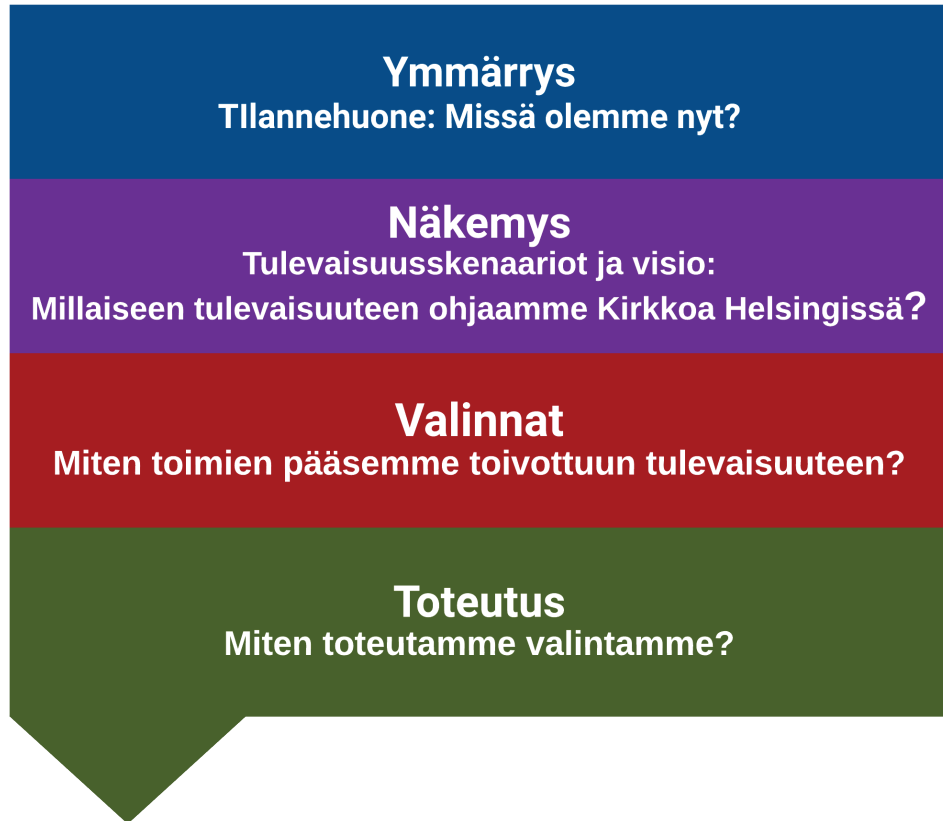
Yhteisille palveluille luodaan
linjaukset Kirkko Helsingissä
-strategian pohjalta.

Suomeksi: strategioiden
sisällöistä ja suunnista käydään
keskustelua eri toimijoiden
kesken.

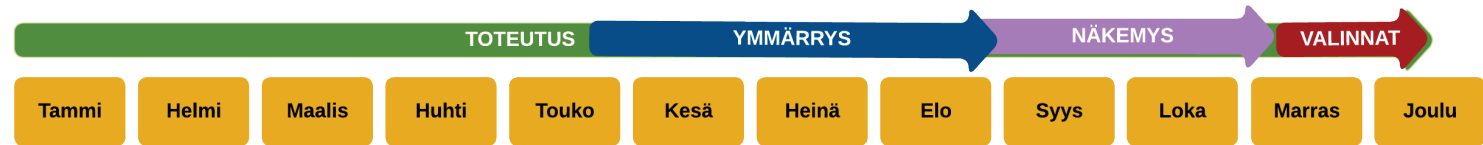


TTS-prosessissa
valmistelu ja päätökset

Strategiaa tehdään neljässä vaiheessa



Strategian aikajana
2023



Kirkko Helsingissä -strategian tavoitteet ovat voimassa vuodet 2022–23. Tällä hetkellä ollaan voimassa olevan strategian kannalta toteutuksen vaiheessa. Samanaikaisesti suunnitellaan tulevaa. Yhteisen kirkkovaltuuston päätöksen mukainen uusi strategiaprosessi alkoi kesällä 2023. Tässä uudessa strategiaprosessissa olemme siirtymässä ymmärrysvaiheesta näkemysvaiheeseen.

Strategiaprosessin vaiheet tarkemmin



Ymmärrys n. 3 kk	Tilannehuone: Hyödynnämme faktoja, kuten talouden tunnuslukuja, mittareita, jäsenkehitystä, tutkimustietoa ja seurakuntien strategioita ja niiden valmistelua
Näkemys n. 2 kk	Tulevaisuusskenaariot ja visio: Minkälaiseksi näemme tulevaisuuden? Mitä seurakunnat toivovat ja kaipaavat? Mitä helsinkiläiset toivovat ja kaipaavat?
Valinnat n. 1,5 kk	Pohdimme strategiavaihtoehtoja ja keskustelemme Päätöksenteko
Toteutus 3,5 v.	Talous- ja toimintasuunnittelu Mahdolliset kehittämissuunnitelmat Seuranta ja arviointi Välitarkastelu 2 v., mahdollisuus suunnanmuutokseen

Osioiden kestot on kuvattu vuoden 2023 pohjalta, joten ymmärrysvaihe sisältää kesätauon.



Mitä ymmärrämme menestykseksi Kirkolle Helsingissä?

Strategia on suunnitelma menestymisestä tulevaisuudessa.

Menestyksellä aineistossa tarkoitetaan onnistumisessa tavoitellussa strategisessa suunnassa.

Mitä sinulle tarkoittaa menestys, kun ajattelet Kirkkoa Helsingissä? Työntekijät ja luottamushenkilöt 08/23





YKV iltakoulu 31.8.23: Mitä menestys tarkoittaa Kirkolle Helsingissä?

- ✓ **1. Kasvu ja yhteisöllisyys:** Korostetaan yhteisön kasvua ja sen houkuttelevuutta jäsenille. Tämä liittyy vahvasti jäsenmäärän kasvattamiseen ja yhteisön hyvään maineeseen.
- ✓ **2. Uskonnolliset arvot:** Evankeliumin sanoman jakaminen, uskon vahvistuminen ja hengelliset arvot ovat keskeisiä kaikessa kirkon toiminnassa, ja niiden tulee näkyä ulospäin. Arvolähtöisyyteen liittyy myös rohkeus ja ylpeys tämän sanoman jakamisessa.
- ✓ **3. Sosiaalinen oikeudenmukaisuus:** Lähimmäisenrakkaus, suvaitsevaisuus heikommassa asemassa olevien auttaminen ovat kirkolle keskeisiä teemoja. Yhteisö pyrkii olemaan puolestapuhuja heikompien puolesta yhteiskunnassa.
- ✓ **4. Monimuotoisuus ja yhdenvertaisuus:** Kirkko edistää monimuotoisuutta, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta yhteiskunnassa ja kutsuu mukaan eri ikäryhmiä, erityisesti nuoria aikuisia.
- ✓ **5. Organisaation haasteet:** Ulospäin heijastuva mielikuva kirkosta korostaa liikaa erimielisyyttä ja ristiriitoja. Kirkon tulee vahvistaa dialogisuutta niin sisällään kuin ulkopuolellaan. Henkilöstöä haastavat mm. kiire, palvelutason lasku ja tavoitteiden epäselvyys.
- ✓ **6. Jäsenlähtöisyys:** Sujuvat palvelut ja ihmisten tarpeiden kuuntelu ovat keskeisiä kirkon toiminnan kehittämisessä.
- ✓ **7. Luottamus ja toivo:** Nämä ovat keskeisiä arvoja, joiden varassa kirkko pyrkii jatkamaan kasvuaan ja säilyttämään positiivisen julkikuvansa.

YKV iltakoulun ohjeistus: Miettikää konkreettisia asioita. Miettikää eri näkökulmista, esimerkiksi helsinkiläisen, seurakunnan, jäsenyyden, resurssien, vaikuttavuuden tai mitattavuuden kannalta.



YKN seminaaripalautte: Mitä menestys tarkoittaa Kirkolle Helsingissä?

- ✓ 1. Jäsenkadon pysäyttäminen
 - ✓ Kasteen merkitys
 - ✓ Rippikoulun merkitys ”sisäänheittotuotteena” kasvaa. Pitää varmistaa, että jää nuorille hyvä kokemus.
 - ✓ Nuorten aikuisten, 18-29-v., mukaan ottaminen suunnittelemaan tulevaisuuden kirkkoa, johon he haluavat kuulua.
 - ✓ Ovien avaaminen monikulttuurisuudelle
- ✓ 2. Yhteisöllisyys
 - ✓ Ihmisten parissa tehtävä työ. Mentävä vielä enemmän sinne missä ihmiset on: festarit, kadut, tapahtumat. Pois kirkon sisältä.
 - ✓ Sosiaalisen median haltuunotto niillä kanavilla, missä nuoret/kohderyhmä ovat. Digitaalisuus.
 - ✓ Markkinoinnin ja brändäyksen kehittäminen
 - ✓ Vahva hengellinen yhteisö
- ✓ 3. Kirkon yhteiskunnallisen aseman parantaminen
 - ✓ Nyt kirkko järjestää yksittäisiä arvokeskusteluita, mutta silloin kun muualla puhutaan arvoista, kirkkoa ei oteta mukaan.
 - ✓ Kirkon merkitys hyvän tekijänä yhteiskunnassa
- ✓ 4. Yhteinen strategia mahdollistaa koko Helsingin alueen suunnitelmallisen kehittämisen, jossa seurakunnat voivat helpommin profiloitua.



Strategian näkemysvaiheessa työstetään
- mitä ymmärrämme menestykseksi Kirkolle Helsingissä?
- mitä kirjaamme tulevaisuusskenaarioihin

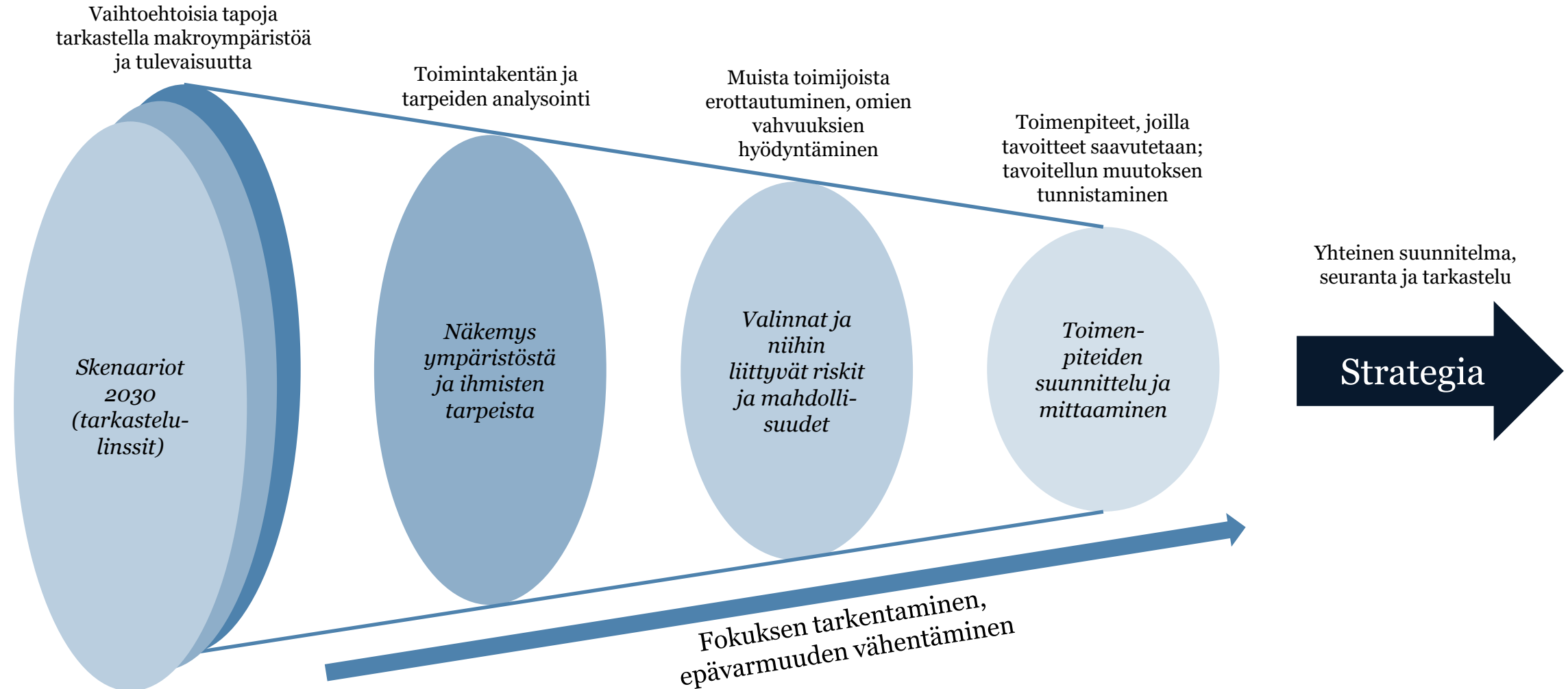
Mitä tulevaisuusskenaarioilla tarkoitetaan?




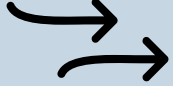
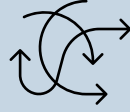









- ✓ Tulevaisuuden skenaario on ”**tapahtumien tai prosessien ketju**, jossa maailman, kansakunnan tai järjestelmän nykytila kehittyy joksikin tulevaisuudentilaksi”. Ian Miles (1986)
- ✓ Skenaariot ovat yrityksiä esittää looginen tapahtumien ketju, jonka tarkoituksena on osoittaa kuinka tapahtumat juontuvat toisistaan vaihe vaiheelta nykytilasta lähtien. Eric Jantschin (1967)
- ✓ Skenaariot pyrkivät antamaan vastauksen kahteen peruskysymykseen, eli siihen **kuinka jokin oletettu tulevaisuuden tila kehittyy** askel askelelta, ja siihen, **millaisia vaihtoehtoja** jokaisessa päätöksenteon hetkessä on tämän **kehityskulun muuttamiseksi, vakiinnuttamiseksi tai pysäyttämiseksi**. Skenaariot ovat siten oletuksiin perustuvia, toisiaan seuraavien tapahtumien kuvauksia, jotka on laadittu sen vuoksi, että voitaisiin kiinnittää huomiota syy-yhteydellisiin prosesseihin ja päätöksentekohetkiin. Wiener & Kahn 1967).
- ✓ Skenaariomenetelmällä luodaan loogisesti etenevä tapahtumasarja, jonka tarkoituksena on näyttää, miten mahdollinen, joko todennäköinen, tavoiteltava tai uhkaava tulevaisuudentila kehittyy askel askelelta nykytilasta. Skenaarioiden rakentamista koskevan menetelmä määräys Mannermaa (1999)
- ✓ Skenaariomenetelmän käyttö johtaa loogisesti joko strategisen **päätöksenteon uudelleen määrittelyyn** tai sen **täsmentämiseen organisaatiossa** (esim. Kaivo-oja 1996, 19)



Skenaarioista kohti strategista suunnittelua



Käsittelyssä olevat neljä skenaariota auttavat hahmottamaan nykytilaa, tulevaisuutta ja omien toimiemme vaikutusta

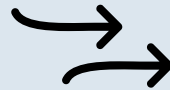
	 Plaanaava skenaario	 Navigoiva skenaario	 Ajelehtiva skenaario	 Uppoava skenaario
Kuvaus	<i>Kasvava ja ihmisiä osallistava kirkko, joka vastaa helsinkiläisten tarpeisiin ja toimii aloitteellisesti yhteiskunnassa.</i>	<i>Jäsenmäärältään vakiintuva kirkko, joka sopeuttaa toimintaansa kestäväälle pohjalle ja tavoittaa keskeiset kohderyhmänsä.</i>	<i>Nykytilanteeseen tyytyvä kirkko, jolla ei ole yhtenäistä tulevaisuuden suuntaa tai kehittämisen päämäärää ja joka ei tee aktiivisesti valintoja.</i>	<i>Jäsenmäärältään laskeva kirkko, joka suuntaa toimintansa suppeamman jäsenkunnan realiteetteihin.</i>
Kirkon jäsenmäärän ja resurssien kehitys	 Kasvava	 Tasaantuva	 Laskeva	 Voimakkaasti laskeva
Tarvelähtöisyys ja kehittämisote	Tarpeisiin vastaava, proaktiivisesti kehittyvä	Keskeisiin tarpeisiin vastaava, sopeutuva	Tarpeiden paljoudessa tasapainotteleva, reaktiivinen	Enemmistön tarpeista etäännyttänyt, suppeampaan rooliin mukautuva
Näkyvyys yhteiskunnassa				

Skenaariotyöskentelyssä on tarkasteltu neljää skenaariota viiden eri näkökulman kautta

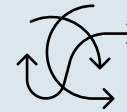
*Plaanaava
skenaario*



*Navigoiva
skenaario*



*Ajelehtiva
skenaario*



*Uppoava
skenaario*



1. Kirkon olemus

Helsinkiäisten mielikuvat kirkosta • Toiminnan kehittämisen periaatteet • Usko ja kirkkoon kuuluminen

2. Kirkko ja yhteiskunta

Kirkon yhteiskunnallinen rooli ja asema • Suhde ihmisten arvoihin ja hengellisyyteen • Toiminnan vaikuttavuus

3. Taloudellinen tilanne

Tulopuoli • Menopuoli • Resurssien riittävyys ja sopeustoimet

4. Kirkon henkilöstö

Henkilöstön kehittäminen • Kirkon työnantajamielikuva • Vaikutus työnkuvaan

5. Kiinteistötilanne

Kiinteistönhallinnan periaatteet • Kiinteistöjen talousvaikutukset • Tilojen käyttö ja laatu

Tulevaisuusskenaario 2030: kirkon olemus Helsingissä

Skenaario	Plaanaava	Navigoiva	Ajelehtiva	Uppoava
<i>Kuvaus</i>	<i>Kasvava ja ihmisiä osallistava kirkko, joka vastaa helsinkiläisten tarpeisiin ja toimii aloitteellisesti yhteiskunnassa.</i>	<i>Jäsenmäärältään vakiintuva kirkko, joka sopeuttaa toimintaansa kestäväälle pohjalle ja tavoittaa keskeiset kohderyhmänsä.</i>	<i>Nykytilanteeseen tyytyvä kirkko, jolla ei ole yhtenäistä tulevaisuuden suuntaa tai kehittämisen päämäärää ja joka ei tee aktiivisesti valintoja.</i>	<i>Jäsenmäärältään laskeva kirkko, joka suuntaa toimintansa suppeamman jäsenkunnan realiteetteihin.</i>
Helsinkiläisten mielikuvat kirkosta <i>Mitä uskomme ihmisten ajattelevan kirkosta?</i>	<ul style="list-style-type: none">Kirkko on ihmisille merkityksellinen ja sen julkisuuskuva on myönteinen. Kirkon tekemä työ hädänalaisten auttamisessa saa laajasti tukea.Uudet sukupolvet ovat kirkon aktiivitoimijoita ja kirkko vastaa nuorten aikuisten osalta uuden sukupolven tarpeisiin.	<ul style="list-style-type: none">Kirkon nykytila on tiedostettu. Toimintaa rakennetaan helsinkiläisten tarpeiden mukaan. Kaiken toiminnan päämääränä on Jumalan valtakunnan edistäminen.Keskinäinen kinastelu on poistunut ja näyttäydymme yhteisönä, jolla on yhteinen näky.	<ul style="list-style-type: none">Ollaan tyytyväisiä nykytilanteeseen. Toistetaan että meillä on menestystarinoita, kuten rippikoulu. Kyllä me pärjätään.	<ul style="list-style-type: none">Helsinkiläiselle kirkolla ei ole mitään merkitystä. Kirkko näyttäytyy vanhakantoisena, vanhasta kiinni pitävänä, ei tämän päivän toimijana.
Toiminnan kehittämisen periaatteet <i>Mitkä asiat ohjaavat yhteistä työtämme?</i>	<ul style="list-style-type: none">Kirkossa kehitetään jatkuvasti uusia malleja jäsenten aktiivisen toimijuuden vahvistamiseksi. Sen kautta syntyy uusia kirkollisia menestystarinoita.Kirkko lievittää inhimillistä kärsimystä ja edistää hyvää elämää. Kirkko antaa väsyneen levätä, nälkäisen syödä. Se lohduttaa surevia ja yksinäisiä. Kirkko on turvapaikka. Kirkko tuo elämään iloa. Kirkko tarjoaa mahdollisuuden auttaa lähimmäisiä. Kirkko tekee niin upeita tekoja, että ihmiset ovat ylpeitä kuullessaan kirkkoon.	<ul style="list-style-type: none">Johdetaan tiedolla: huomioidaan tutkimustulokset ja nähdään ajassa olevat relevantit ilmiöt ja tarpeet (kuten esim. z-sukupolven nuorten poikien uusi kiinnostus kirkkoa kohtaan) sekä muutetaan toimintaa vastaamaan näihin tarpeisiin.Kirkolla on yhteisesti jaettu suunta. Päätäjät ja työntekijät toimivat proaktiivisesti sitä tukien.	<ul style="list-style-type: none">Toimintaa ohjaa ajatus siitä, että kirkon jäsenmäärä laskee väijäämättä, koska yhteisöihin sitoutuminen on yleisesti vähentynyt.Työntekijät ja päättäjät eivät näe mitään tarvetta muutokseen.Ylläpidetään byrokratiaa.	<ul style="list-style-type: none">Toiminta näivetty. Jäsenkato jatkuu ja kiihtyy, tulot pienenevät.Kirkossa ei suunnitella mitään uutta. Päätäjät ja työntekijät ovat ja antaneet periksi, eivätkä jaksaa innostua mistään.
Usko ja kirkkoon kuuluminen <i>Miten ihmiset suhtautuvat uskoon? Mikä on ev.lut. kirkon rooli?</i>	<ul style="list-style-type: none">Usko on ihmisille jokapäiväinen asia. Kirkko tekee todeksi toivon ja armon elämän käännteissä sekä vahvistaa sovintoa ja turvaa yhteiskunnassa.		<ul style="list-style-type: none">Jäsenet, joille kristinusko on merkityksellinen, siirtyvät vapaakirkkoon ja helluntailaisuuteen sekä muihin uskontokuntiin, koska he eivät tunnista evankelis-luterilaisen kirkon elinvoimaisuutta.	<ul style="list-style-type: none">Usko ei ole enää merkityksellinen työntekijöille ja päättäjille. Uskon vähentyessä toiminnalta häviää sisältä ja katoaa pohja. Olemme toistamassa seremonioita, joiden merkitys on ihmisiltä unohtunut.Selvä enemmistö uusista sukupolvista ei kuulu kirkkoon, koska se on jäänyt jälkeen ajastaan. Kirkko on ikääntyvien pienenevä yhteisö.

Tulevaisuusskenaario 2030: kirkko ja yhteiskunta

Skenaario	Plaanaava	Navigoiva	Ajelehtiva	Uppoava
Kuvaus	<i>Kasvava ja ihmisiä osallistava kirkko, joka vastaa helsinkiläisten tarpeisiin ja toimii aloitteellisesti yhteiskunnassa.</i>	<i>Jäsenmäärältään vakiintuva kirkko, joka sopeuttaa toimintaansa kestäväälle pohjalle ja tavoittaa keskeiset kohderyhmänsä.</i>	<i>Nykytilanteeseen tyytyvä kirkko, jolla ei ole yhtenäistä tulevaisuuden suuntaa tai kehittämisen päämäärää ja joka ei tee aktiivisesti valintoja.</i>	<i>Jäsenmäärältään laskeva kirkko, joka suuntaa toimintansa suppeamman jäsenkunnan realiteetteihin.</i>
Kirkon yhteiskunnallisen aseman ja roolin Mistä lähtökohdista kirkko vaikuttaa?	<ul style="list-style-type: none">Kirkko on aktiivinen toimija Helsingissä; se toimii heikoimmassa asemassa olevien ihmisten puolustamiseksi, rakentaa oikeudenmukaista yhteiskuntaa ja varjelee ja suojelee luontoa. Kirkko on keskittynyt ydintehtäviinsä, keskittyy ihmisten elämän vaikuttaviin taitekohtiinMerkityksellinen ja uskottavaOn osattu priorisoida, karsia	<ul style="list-style-type: none">Kirkko hakee rooliaan, mutta se on aiempaa vahvemmin linjassa kaupunkilaisten enemmistön arvojen ja mieltäpiden kanssa. Suunta on maanläheisempi, ihmisen kokoinenHelsingissä kirkko nähdään asiantuntijana, ei vain tai lainkaan etujärjestönä. Kirkko koetaan aloitteen tekijänä, objektiivisena, monipuolisena ja moniarvoisena toimijana.	<ul style="list-style-type: none">Kaikkea toimintaa ja palveluja on kutistettu ja surkastettu. "Portfolio" on edelleen laaja, mutta palvelujen saatavuus on aiempaa sattumanvaraisempaa (riippuen, kuka sattuu oleman viranhaltija/työntekijä)Palvelujen vaikuttavuus ja painoarvo on laskenutKirkko on apukuskin tai oikeammin kyytipojan paikalla: muut määrittelevät, mihin "pöytiin" kirkko kutsutaanKoska valtionapu saadaan asukasmäärän mukaan, hautustoimen kustannukset kasvavat kuolleisuuden kasvun myötä enemmän kuin väkiluku kasvaa, jolloin kokonaiskustannusten määrä kasvaa nopeammin kuin valtionapu.	<ul style="list-style-type: none">Kirkko on marginaalissa, siitä on tullut pienen piirin aktiivien kerho, sisäänpäin kääntynytOn ulkona kouluista, päiväkodeista, sairaaloista, senioritaloista yms.Julkisoikeudellisen yhteisön asema on poistunut, samoin verotusoikeusKirkko on suurimmalle osalle ihmisistä ja yhteiskunnallisestikin merkitykseton, jonkinlainen kuriositeetti, historiallinen eksoottinen jäännösKirkon saama valtionapu laskee tai loppuu.Kirkko joutuu hoitamaan itse kirkollisveron/jäsenmaksujen kannon
Suhde ihmisten arvoihin ja hengellisyteen Miten kirkko kohtaa ihmiset?	<ul style="list-style-type: none">Helsinkiläisten hengellisten ja elämän syrjässä kiinni pitämisen tarpeet tunnistettu, ymmärretty ja niihin on tartuttu.Kirkon jäsenten hengellisten tarpeiden monipuolisuus on tunnistettu, ymmärretty ja niihin on tartuttu.Jumalanpalvelusyhteisöjä on erilaisia ja ne ovat "jäsenilleen" ydintä, keskeistä on vastata erilaiseen hengelliseen tarpeeseenSeurakuntalaisten osaamista hyödynnetään täysipainoisesti ja toiminnasta suurin osa toteutuu seurakuntalaisten toimestaPalvelukulttuurille leimallista aktiivinen kopinotto ja hyväntuulisuusDigipalvelut aukottomia, joustavia, kohdennettuja/räätälöiviä, ennakoiviaKirkko osaa reagoida nouseviin ilmiöihin ja poimia uusista ilmiöistä oleellisen sekä vaikuttaa yhteiskunnallisessa päätöksenteossa nostamalla heikompien asioita esille.Toiminnan konkreettisuus: aloitteet ja vaikutukset säteilevät kaupungin rajojen yli (vrt. Aleppon-kello, kirkon kellot soivat kaupungissa puolittapäivin.)Ikäryhmittäin suhteellinen kirkkoonkuulumisprosentti on tasainen, erityisesti nuoret ikäluokat ovat palanneet kirkon jäseniksiTyöntekijöiden moninaisuus (demografia, taustat, arvot)	<ul style="list-style-type: none">Seurakuntalaisten/kaupunkilaisten rooli ja osaaminen korostuvat: on katu-uskottavaa olla kirkon jäsen ja toimia kirkon väreissä. Tyytyväisyys kirkkoon on kasvanut. Ihmisillä on halu käyttää osaamistaan ja aikaa kirkon (ja siten helsinkiläisten) hyväksi.Kirkko puolustaa enemmän muita kuin itseään sekä toimii vahvasti omalta arvopohjaltaan yhteiskunnassa.Suuri enemmistö helsinkiläisistä haluaa edelleen kirkollisen siunauksen ja hautaamisen. Arvostus työtä kohtaan on todella korkealla tasolla.	<ul style="list-style-type: none">Takertuva kirkko: pidetään kynsin hampain kiinni vielä jäljellä olevista eduista, vastuista ja verkostoistaReaktiivinen, takamatkalla kulkeva kirkkoJäsenistö vanhentunut (ja vanhenee) merkittävästiVerotusoikeuden poistosta keskustellaanSiunaustilaisuuksia järjestetään vähemmän ja yhä useampi luopuu niistä, keskeiseksi nousee uurnan hautaan lasku.	<ul style="list-style-type: none">Kirkko on enää vain rituaalinen kirkkoDigiavaruudessa ollaan reaktiivisia (tai ainakaan avauksia ei kukaan kuuntele, eivät enää kiinnosta ketään)Ei aiemmilta ajoilta tuttuja resursseja ja/tai pääsyä erilaisiin "pöytiin". Resurssit toimia yhteistyökumppaneiden kanssa ja tehdä vaikuttamistoimintaa ovat hävinneet eikä niille nähdä mahdollisuuksia.Demokratian haasteet: ihmisiä ei kiinnosta osallistua kirkolliseen päätöksentekoon, ei enää mahdollisuuksia eikä resursseja järjestä srk-vaaleja → päätöksenteko entistä harvempien käsissä → voi johtaa myös sattumanvaraisuuteen riippuen siitä, kenellä kovin ääni ja kuka pienessä piirissä vallan onnistuu ottamaanKaupunkilaiset eivät oikein tiedä, mistä hakevat apua ja aineksia elämäntarkastukseen. Yhteiskunnassa ja uskonnollisissa yhteisöissä ns. "yhden asian liikkeet" ja eturyhmäajattelu korostuvat → kirkosta tulee yksi kapea eturyhmätoimija muiden joukossa
Toiminnan vaikuttavuus Miten kirkon tekemä työ näkyy yhteiskunnassa?	<ul style="list-style-type: none">Hengellisen yhteisön käsite on laajentunut: ei vain kokoavaa toimintaa vaan myös digitaaliset ja virtuaaliset yhteisöt. Löyhät ei-fyysiset yhteisöt ovat merkityksellisiä ja arvostettuja.Ollaan valituissa verkostoissa vahvasti läsnä ja mukana = edellyttää selkeää, vahvaa ja jaettua ymmärrystä keitä olemme = laaja joukko voi toimia kirkon "auktorisoituina" edustajina verkostoissaRistiriidat on joko ratkaistu (kirkasotsainen oletus) tai opittu elämään niin, että fokus on yhdistävissä tekijöissä ja erimielisten annetaan kunnioittavasti pitää omat näkökulmansaVieraskielisten jäsenten määrä ja roolit ovat kasvaneet. Kansainvälinen seurakunta on koonnut eri kristittyjä yhteisöjä ja yksittäisiä ihmisiä yhteen. Seurakuntien päättäjissä on mukana vieraskielisiä.Kirkko koetaan relevantiksi toimijaksi elämässä ja tärkeäksi yhteistyöhokiksi sekä yhteiskunnan heikompien vahvaksi ääneksi. Aloitteet ja vaikutukset säteilevät kaupungin rajojen yli (vrt. Aleppon-kello)Kirkollisen päätöksenteon toimivuus innostaa ja antanut malli hyvästä demokraattisesta toiminnasta.	<ul style="list-style-type: none">Myönteisyyden kehä on lähtenyt liikkeelle.Kirkko toimii avoimesti demokraattisesti ja näyttää vahvaa esimerkkiä asioiden yhteisen päätöksenteon osalta.	<ul style="list-style-type: none">Kirkon omat demokraattiset haasteet näyttäytyvät kyvyttömyytenä tehdä päätöksiä ja kankea päätöksentekojärjestelmä vähentää kiinnostavuutta osallistua.Positiivista uutta: rohkeus voi lisääntyä, kun ei yritetä olla eri kulmia esille tuova kaikkien kirkko. Toisaalta ääni voi koventua. Fokuksessa etiikka, uskon perusjutut.Volymien hävitessä (jäsen-% ollessa pieni) esim. ihmisten elämäntarkatiedot ovat muiden toimijoiden hallussa ja väestökirjanpito on väärässä paikassa (jos edes kirkolla).Rekisterinpidosta on tullut kustannustehotonta, ollaan samalla viivalla "kilpailevien" toimijoiden kanssaAuttaminen vaikeutuu: rönsyjä ja vastuuta on edelleen paljon mutta resurssit ja mahdollisuudet auttaa ovat aiempaa ohuempiaVäki ei halua olla häviäjän puolella, kirkkoon ja sen viestiin kyllästytään -> vaalit ja päättäjävallinat voivat olla yllätyksellisiä -> kirkon linjan ennustettavuus heikkenee	<ul style="list-style-type: none">Rönsyt on ollut pakko karsia, joka on toisaalta siirtänyt kirkkoa marginaaliin yhteisestä tilasta. Toisaalta kirkon perustehtävää on jäänyt jäljelle kristittyinä yhteisönä, joka pitää evankeliumia esillä, koska muuhun ei ole varaa.Haaste on kuitenkin siinä, että toiminta ei kasva eikä kiinnosta laajasti.Kirkkorakennukset näkyvät edelleen katukuvassa, mutta ne ovat ränsistyneitä → viestivät siitä, että takana on hieno menneisyysMarginaalisena toimijana ei enää ympäristövaikutusta eikä pysty pitämään toivon näkökulmaa yllä

(Huom! Uppoavan ja ajelehtivan kirkon ero on pikemminkin aikataulussa kuin sisällöissä. Mielikuva kirkosta on suurella yleisöllä pitkästi sama.)

Tulevaisuusskenaario 2030: talous

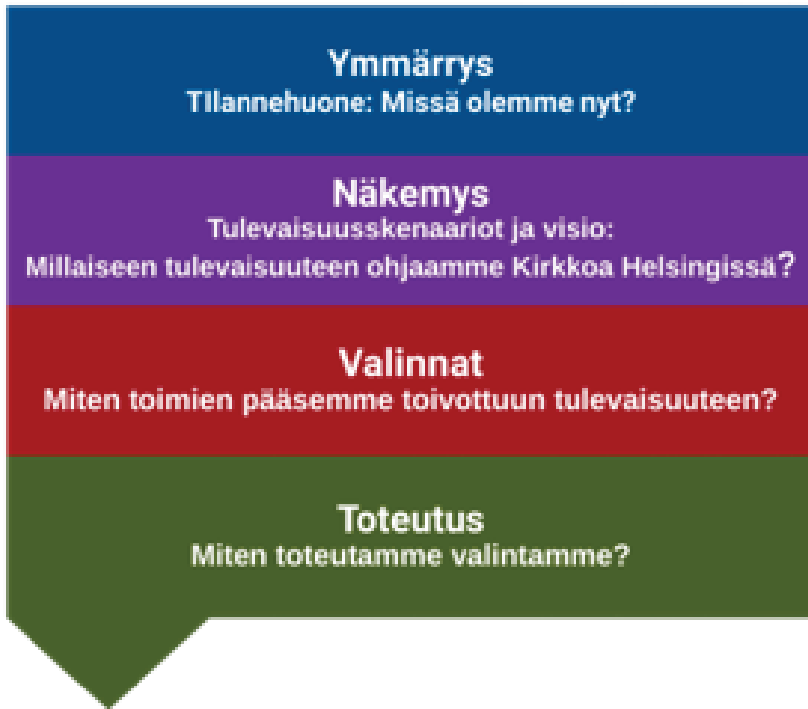
Skenaario	Plaanaava	Navigoiva	Ajelehtiva	Uppoava
Kuvaus	<i>Kasvava ja ihmisiä osallistava kirkko, joka vastaa helsinkiläisten tarpeisiin ja toimii aloitteellisesti yhteiskunnassa.</i>	<i>Jäsenmäärältään vakiintuva kirkko, joka sopeuttaa toimintaansa kestäväälle pohjalle ja tavoittaa keskeiset kohderyhmänsä.</i>	<i>Nykytilanteeseen tyytyvä kirkko, jolla ei ole yhtenäistä tulevaisuuden suuntaa tai kehittämisen päämäärää ja joka ei tee aktiivisesti valintoja.</i>	<i>Jäsenmäärältään laskeva kirkko, joka suuntaa toimintansa suppeamman jäsenkunnan realiteetteihin.</i>
Tulopuoli Mistä tulovirroista kirkon talous koostuu?	<ul style="list-style-type: none">Verotulot: kirkollisverotulot nousevat v. 2026 tasosta n. 4 % v. 2030 mennessä; v. 2023 tasoon nähden v. 2030 kirkollisverotulot ovat n. 8 M€ suuremmat; valtionrahoitusta lisätään indeksikorotuksia enemmänToimintatuotot: toimintatuottoihin on tehty suunnitelmallisia tarkistuksia ylöspäin, eri toimintamuotoihin liittyvä erityisharkinta huomioiden; panostus varainhankintakeinojen lisäämiseen on tietoista; turistityö on alkanut tuottaa merkittäviä lisätuloja tiettyjen keskustakirkkojen osalta; toimintatuottojen kasvamisella on merkittävä vaikutus kokonaistalouteenSijoitustuotot: kiinteistösisjoitusten keskimääräinen nettotuotto on 8,50 M€ / vuosi ja rahavarojen sijoitusten 3,5 M€ / vuosi; kiinteistösisjoituksia ja rahavarojen sijoituksia tarkastellaan yhtenä kokonaisuutena hakien koko ajan optimaalisinta ratkaisua sijoituskentässä; kiinteistösisjoitukset on saatu salkutettua (aito sijoitustoiminta vs. sosiaalinen kiinteistötoiminta)	<ul style="list-style-type: none">Verotulot: kirkollisverotulot pysyvät v. 2026 tasossa v. 2030 saakka; v. 2023 tasoon nähden v. 2030 kirkollisverotulot ovat n. 4 M€ suuremmat; valtionrahoitusta lisätään indeksikorotuksillaToimintatuotot: toimintatuottoihin on tehty suunnitelmallisia tarkistuksia ylöspäin, eri toimintamuotoihin liittyvä erityisharkinta huomioiden; panostus varainhankintakeinojen lisäämiseen on tietoistaSijoitustuotot: kiinteistösisjoitusten keskimääräinen nettotuotto on 8,00 M€ / vuosi ja rahavarojen sijoitusten 3,0 M€ / vuosi	<ul style="list-style-type: none">Verotulot: kirkollisverotulot laskevat v. 2026 tasosta n. 7 % v. 2030 mennessä; v. 2023 tasoon nähden v. 2030 kirkollisverotulot ovat n. 6 M€ pienemmät; valtionrahoitus pysyy v. 2023 tasollaToimintatuotot: toimintatuottoihin on tehty vähäisiä tarkistuksia ylöspäin pakon edessä, rahoituspohjan vahvistamiseksiSijoitustuotot: kiinteistösisjoitusten keskimääräinen nettotuotto on 6,5 M€ / vuosi ja rahavarojen sijoitusten 2,5 M€ / vuosi	<ul style="list-style-type: none">Verotulot: kirkollisverotulot laskevat v. 2026 tasosta n. 13 % v. 2030 mennessä; v. 2023 tasoon nähden v. 2030 kirkollisverotulot ovat n. 8 M€ pienemmät; valtionrahoitusta pienennetään v. 2023 tasostaToimintatuotot: toimintatuottoihin tehdyt nostot eivät riitä lisäämään kokonaistuottoa, muiden tekijöiden heikentyessä (esim. rippikouluikäluokkien pientyminen)Sijoitustuotot: kiinteistösisjoitusten keskimääräinen nettotuotto on 5,0 M€ / vuosi ja rahavarojen sijoitusten 1,0 M€ / vuosi
Menopuoli Mistä kirkon kulut koostuvat?	<ul style="list-style-type: none">Henkilöstökulut: yhteisissä palveluissa ja seurakunnissa tehdään aktiivista ja ennakoivaa henkilöstösuunnittelua, säästöjen kohdentaminen on suunnitelmallista, priorisointi-työskentelyn avulla on osattu luopua osasta palvelukokonaisuuksia, henkilöstösäästötavoite on saavutettu, strategisten painopisteiden perusteella on tehty uusrekrytointia uusiin toimintamuotoihinMuut toimintakulut: kts. henkilöstökulut; tietty osa muista toimintakuluista on kohdistettu strategisten painopisteiden perusteella uusiin toimintamuotoihin; kiinteistökulut vähenevät olennaisesti, ja vaikka seurakuntien ja yhteisten palveluiden sisäiset vuokrat saattavat kasvaa, saadaan kuitenkin lisää voimavaroja toiminnan kehittämiseen	<ul style="list-style-type: none">Henkilöstökulut: yhteisissä palveluissa ja seurakunnissa tehdään aktiivista ja ennakoivaa henkilöstösuunnittelua, säästöjen kohdentaminen on suunnitelmallista, priorisointityöskentelyn avulla on osattu luopua osasta palvelukokonaisuuksia, henkilöstösäästötavoite on saavutettuMuut toimintakulut: kts. henkilöstökulut; kustannukset kasvavat inflaation myötä; toiminnan kehittämiseen on investoitu jonkin verran	<ul style="list-style-type: none">Henkilöstökulut: yhteisissä palveluissa ja seurakunnissa tehdään aktiivista ja ennakoivaa henkilöstösuunnittelua, säästöt on kohdistettu juustohöylämäisesti, henkilöstösäästötavoitteesta on jääty 20 % jälkeäMuut toimintakulut: kts. henkilöstökulut; kiinteistökulut kasvavat, syöden valtaosan kaikista toimintakuluista	<ul style="list-style-type: none">Henkilöstökulut: yhteisissä palveluissa ja seurakunnissa tehdään aktiivista ja ennakoivaa henkilöstösuunnittelua, erityistoimintoja on päätetty lakkauttaa, turvaten kirkkolainsäädännön edellyttämät pakolliset tehtävät; henkilöstösäästötavoitteesta on joka tapauksessa jääty jälkeä; osaava henkilöstö on reagoinut siirtymällä muualle, mikä heikentää tilannetta entisestäänMuut toimintakulut: kts. henkilöstökulut; rahaa ei jää mihinkään uuden kehittämiseen, palvelutasoa joudutaan laskemaan radikaalisti
Resurssien riittävyys ja sopeutus-toimet Miten resurssit muuttuvat tulevaisuudessa?	<ul style="list-style-type: none">Varautuminen inflaatioon: YKV on perustanut tulevaisuusrahaston, johon siirretään varoja tilanteissa, joissa tulot ja/tai ylijäämät toteutuvat suunniteltua suurempina; tulevaisuusrahastoon kertyy merkittävästi tuloja ja ko. varoilla saadaan rahoitettua huomattava osa inflaatiosta syntyvästä lisärahoitustarpeesta; rahaston varoilla rahoitetaan lisäksi laaja-alaisesti uudistumista tukevia toimintamuotoja ja kokeilujaToimintakate: YKV on muuttanut toimintakateleikkaukset yhdeksi prosentiksi v. 2026 & 2029 niin, että ne laskennallisesti kohdistuvat vain muiden kuin henkilöstökulujen osuuteen (=muut toimintakulut)Investoinnit: luopumis- ja priorisointipäätökset on tehty vastaamaan taloudellista kantokykyä; muuttuneen toimintaympäristön edellyttämät investoinnit saadaan toteutettua järkevissä aikatauluissa; 30 % investoinneista rahoitetaan sijoitusten reaaliuotoilla; toimintaverkko on muodostumassa optimaaliseksiKassavarojen riittävyys: kassavarat ovat kasvaneet n. 30 M€Muut vaikutukset: toimintaympäristö on ennustettava ja taloudessa on aiempaa enemmän liikkumavaraa; seurakuntien välinen yhteistyö on lisääntynyt; seurakuntarakennemuutoksia voidaan harkita toiminnallisista näkökulmista; seurakuntien itsenäisyys on onnistuttu eriyttämään käytettyjen tilojen itsenäisyydestä, jolloin tilat ovat aidosti kaikkien seurakuntien käytössä	<ul style="list-style-type: none">Varautuminen inflaatioon: YKV on perustanut tulevaisuusrahaston, johon siirretään varoja tilanteissa, joissa tulot ja/tai ylijäämät toteutuvat suunniteltua suurempina; rahaston varoilla rahoitetaan inflaatiosta syntyvää lisärahoitustarvetta sekä tiettyjä uudistumista tukevia toimintamuotoja ja kokeilujaToimintakate: YKV on muuttanut toimintakateleikkaukset neljäksi prosentiksi v. 2026 & 2029 niin, että ne laskennallisesti kohdistuvat vain muiden kuin henkilöstökulujen osuuteen (=muut toim.kulut)Investoinnit: YKV on tunnistanut, että koko kiinteistömassan edellyttämät investointeja ei ole varaa toteuttaa, luopumis- ja priorisointipäätökset on saatu aikaiseksi jossain määrin hallitusti; pieni osa investoinneista rahoitetaan sijoitusten reaaliuotoilla; toimintaverkko ei ole muodostumassa optimaaliseksi, mutta tilanne on hallinnassa ja verkostoa voidaan pitää riittävän tarkoituksenmukaisenaKassavarojen riittävyys: kassavarat ovat pienentyneet n. 10 M€Muut vaikutukset: toimintaympäristö on ennustettava, mutta edelleen tiukka; seurakunnat ovat tiivistäneet yhteistyötä toisten seurakuntien kanssa ja mahdolliset seurakuntaliitokset perustuvat pidempijänteiseen suunnitteluun	<ul style="list-style-type: none">Varautuminen inflaatioon: YKV on tunnistanut tosiasiat todeten, että inflaation aiheuttamaa kulujen nousua ei pystytä kokonaan kattamaan säästöin, varojen on riitettävä poistoihin eikä taloutta tule päästää vapaapudotukseenToimintakate: YKV on muuttanut toimintakateleikkaukset neljäksi prosentiksi v. 2026 & 2029Investoinnit: YKV on tunnistanut, että koko kiinteistömassan edellyttämät investointeja ei ole varaa toteuttaa, silti investointeja tehdään yli sen, mihin olisi varaa; päätöksenteko on syntynyt sekaisessa tilanteessa, johon ovat vaikuttaneet määrärahojen jakoperusteet ja sisäiset vuokrat, Investointirahasta suuri osa kuluu kiireellisiin tehtäviin ylläpitoinvestointeihin, seurakuntien luopumispäätökset ja tilojen luopumistavoitteet; toimintaverkko ei ole muodostumassa optimaaliseksi, päätösten synnyttäjä pistemässesiKassavarojen riittävyys: kassavarat ovat pienentyneet n. 60 M€Muut vaikutukset: taloustilanne ja säästöpäätökset ovat johtaneet yksitellen tehtyihin seurakuntaliitospäätöksiin	<ul style="list-style-type: none">Varautuminen inflaatioon: YKV on tunnistanut tosiasiat mutta joutunut toteamaan, että inflaation aiheuttamaa kulujen nousua ei pystytä mitenkään kattamaan säästöin, muutoksen ollessa liian nopeaaToimintakate: YKV on muuttanut toimintakateleikkaukset kattamaan inflaation noususta aiheutuvat kustannuspaineetInvestoinnit: YKV on tunnistanut, että kiinteistömassan edellyttämät investointeja ei ole varaa toteuttaa; investoinneista luopumiset ovat syntyneet erittäin sekaisessa tilanteessa, johon ovat vaikuttaneet määrärahojen jakoperusteet ja sisäiset vuokrat, tehdään vain kiireellisiä ylläpitojärjestyksiä seurakuntien luopumispäätökset ja tilojen luopumistavoitteet; toimintaverkko on muodostumassa täysin hallitsemattomaksi, päätösten synnyttäjä pistemässesi; kiinteistöosasto ei vallitsevassa markkinatilanteessa saa luovuttuja kiinteistöjä myydiksi.Kassavarojen riittävyys: kassavarat ovat pienentyneet n. 100 M€Muut vaikutukset: taloustilanne ja säästöpäätökset ovat johtaneet moniin ei-suunnitelmallisesti syntyneisiin seurakuntaliitoksiin, käydään keskustelua koko kaupungin alueen kattavista kahdesta seurakunnasta (FIN & SVE)

Tulevaisuusskenaario 2030: kirkon henkilöstöstä

Skenaario	Plaanaava	Navigoiva	Ajelehtiva	Uppoava
<i>Kuvaus</i>	<i>Kasvava ja ihmisiä osallistava kirkko, joka vastaa helsinkiläisten tarpeisiin ja toimii aloitteellisesti yhteiskunnassa.</i>	<i>Jäsenmäärältään vakiintuva kirkko, joka sopeuttaa toimintaansa kestäväälle pohjalle ja tavoittaa keskeiset kohderyhmänsä.</i>	<i>Nykytilanteeseen tyytyvä kirkko, jolla ei ole yhtenäistä tulevaisuuden suuntaa tai kehittämisen päämäärää ja joka ei tee aktiivisesti valintoja.</i>	<i>Jäsenmäärältään laskeva kirkko, joka suuntaa toimintansa suppeamman jäsenkunnan realiteetteihin.</i>
Henkilöstön kehittäminen <i>Mitkä periaatteet ohjaavat Helsingin seurakuntien henkilöstöpolitiikkaa?</i>	<ul style="list-style-type: none">Henkilöstörakenne reflektoi Helsingissä asuvia ja heidän tarpeitaan.Yhteinen tavoite seurakuntien kanssa saavutettu ja työnjako on toimivaa ja kaikkien onnistumista tukevaa.Työn tavoitteet ovat selkeitä ja niistä johdetaan henkilökohtaiset tavoitteet, joiden toteutumista mitataan ja seurataan ja joiden saavuttamisesta palkitaan.HSRKY:ssä on työntekijöiden oppimista ja yhteistä tekemistä tukevat työpooli-, rotaatio-, tms. rakenteet, jotka tukevat tavoitteiden saavuttamista.	<ul style="list-style-type: none">Tehdään valintoja, mutta ei kuitenkaan anneta täysin vastuuta seurakuntalaisilleTehdään hyviä valintoja ja päätöksiä, mutta ei kuitenkaan viedä niitä maaliinTiedetään, kuinka paljon tarvitaan henkilökuntaa tekemään niitä tehtäviä, joista on yhteisesti sovittu seurakuntien kanssa.Työnjakoon liittyen käydään laajasti läpi erilaisia vaihtoehtoja, mitä työtä ei enää tehdä, mitä pitäisi tehdä yhdessä, mitä omissa yksiköissä, mitä KIPA:ssa, mitä yhteistyössä muiden suurten seurakuntatalouksien kanssa, mitä muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Pyrkimyksenä verkostomaisuus ja toiminnan vaikuttavuus.	<ul style="list-style-type: none">Juustohöyläminen ja päättämättömyys jatkuu, etsitään "punaista lankaa" eikä osata mennä eteenpäinTakerrutaan kiinni siihen illuusioon, että kaikki on hyvinTyönjakoselvityksen jälkeen uskallus ei riitä konkretiaan ja priorisointiin, vaan selvitys jää selvitykseksi.	<ul style="list-style-type: none">Kustannukset nousevat, mutta se ei vaikuta toimintaanVuorovaikutus srk:ien kanssa ja kesken on ongelmalähtöistä eikä ole löydetty riittävästi yhteistäPidetään kiinni vanhasta, näinhän me ollaan aina tehty. Tyydytään pitäytymään mukavuusalueella, pienissä intiimeissä ja tutuissa pienryhmissä.
Kirkon työnantaja-mielikuva <i>Millaisena työnantajana kirkko Helsingissä näyttäytyy?</i>	<ul style="list-style-type: none">Kirkko on moderni ja kilpailukykyinen työnantaja, jolla on henkilöstölle merkityksellisiä palvelussuhde-etuuksiaKirkon työntekijät ovat näkyvämmiin mukana yhteiskunnallisessa keskustelussa ja kirkon kantoja halutaan aktiivisesti kuulla.	<ul style="list-style-type: none">Henkilöstö ei täysin tunnista olevansa kirkolla töissä eikä motivoitu kehittämään omaa rooliaan muuttuvia olosuhteita vastaavaksi		<ul style="list-style-type: none">Henkilöstö häpeää olla kirkolla töissä eikä kirkon tekemä työ ole yhteiskunnassa näkyvää.
Vaikutukset työnkuvaan <i>Miten työn määrä ja sisältö muuttuvat tulevaisuudessa?</i>	<ul style="list-style-type: none">Tavoitteet ovat kirkkaita ja mahdollistavat vahvemman itseohjautuvuuden toiminnassa.Työn imu. Työ on motivoivaa, innostavaa ja palkitsevaa ja yhteiskunnallisesti näkyvää.Työn tekemisen muodot ovat orgaanisia ja ne perustuvat myös muunlaiseen työn organisointiin kuin vakinaisiin tai määräaikaisiin palvelussuhteisiin. Työntekijät ovat moniosaavia ja motivoituneita sekä voivat joustavasti siirtyä tehtävästä toiseen kulloisenkin tarpeen ja tilanteen mukaan.Vapaaehtoistoiminnassa on vahvat toimintamallit ja myös vapaaehtoistoiminnasta kiitetään ja palkitaan. Kirkko on innostava paikka tehdä vapaaehtoistyötä. Kirkko on merkittävä helsinkiläisten osaamisen mahdollistaja yhteisö	<ul style="list-style-type: none">Työn määrän & jakautumisen analysointiin on saatu työvälineet ja määrittely on tehty. Kriteereiden läpinäkyvyys ja mittarointi mahdollistavat tiedon hyödyntämisen ja henkilöstötiedolla johtamisenVapaaehtoistyö on luoteeltaan pistemäistä ja sattumanvaraista.	<ul style="list-style-type: none">Sisäinen liikkuvuus sattumanvaraista ja perustuu vain työntekijän omiin intresseihin; organisaationäkökulma puuttuu.	<ul style="list-style-type: none">Kokonaisuuden välisiä suhteita ei tunnisteta, vaan sorrutaan osaoptimointiin ja epäterveeseen kilpailuunKirkolla ei ole jäseniä eikä verotuloja

Tulevaisuusskenaario 2030: kiinteistökannasta

Skenaario	Plaanaava	Navigoiva	Ajelehtiva	Uppoava
<i>Kuvaus</i>	<i>Kasvava ja ihmisiä osallistava kirkko, joka vastaa helsinkiläisten tarpeisiin ja toimii aloitteellisesti yhteiskunnassa.</i>	<i>Jäsenmäärältään vakiintuva kirkko, joka sopeuttaa toimintaansa kestäväälle pohjalle ja tavoittaa keskeiset kohderyhmänsä.</i>	<i>Nykytilanteeseen tyytyvä kirkko, jolla ei ole yhtenäistä tulevaisuuden suuntaa tai kehittämisen päämäärää ja joka ei tee aktiivisesti valintoja.</i>	<i>Jäsenmäärältään laskeva kirkko, joka suuntaa toimintansa suppeamman jäsenkunnan realiteetteihin.</i>
Kiinteistön-hallinnan periaatteet <i>Mitkä periaatteet ohjaavat Helsingin seurakuntien kiinteistö-politiikkaa?</i>	<ul style="list-style-type: none">Tukena on osaava kiinteistöosaajien ryhmä, jonka tietotaito kiinteistösijoitustoimintaan edesauttaa hyviä ratkaisuja kulloisenkin markkinatilanteen mukaisesti.Päivittyvä pitkäaikainen kiinteistösuunnitelma, joka mahdollistaa ennakoivan suunnittelun ja päätöksenteon.Oman henkilöstön osaamisen ja projektinhallinnan taso on korkealla.	<ul style="list-style-type: none">Päätökset perustuvat tutkittuihin vaihtoehtoihin.Kiinteistötoiminnassa pystytään huomioimaan markkinatilanteen muutokset.Käyttötarkoituksen muutokset (sis. luvat ja toiminnalliset muutokset) hoituvat sujuvasti käyttäjien tarpeiden mukaisesti.Kriittisten toimintojen osaaminen omassa organisaatiossa riittävän korkealla.	<ul style="list-style-type: none">Emme tee yhteisiä strategisia kiinteistöpäätöksiä.Päätökset tehdään menneen tiedon perusteella; joillakin seurakunnilla/palveluilla on toimivat ja riittävät tilat, toisilla ei.Tarkasteluhetken sisäinen vuokra ohjaa valintoja (liikaa).Kehitys- tai korjaustoimiin ryhdytään vasta tilojen tyhjennettyä tai vakavien ongelmien ilmaannuttua.Emme pysty pitämään hyviä työntekijöitä, emmekä rekrytoimaan osaavaa henkilökuntaa.	<ul style="list-style-type: none">Vain suojellut kirkot jäävät, ja niittenkin ylläpito on vajavaistaKäytössä vain kirkkorakennuksetEi ole kattavaa palveluverkosta (kiinteistöt)Kiinteistötoimen resurssit pienenevät niin, että eivät pysty palvelemaan käyttäjien tarpeita edes välttävällä tasolla.
Kiinteistöjen talous-vaikutukset <i>Miten kiinteistöasiat heijastuvat talous-kysymyksiin?</i>	<ul style="list-style-type: none">Oman käytön tiloja vuokrataan jatkuvasti ulos markkinahintaan, millä katetaan merkittävä osa kuluista.Sijoitusasunnot ja maa-alueet tuottavat niin hyvin, että merkittävä tuotto saadaan kirkon perustyöhön (eikä pelkästään sijoitustoiminnan lainojen ja investointien maksuun).	<ul style="list-style-type: none">Osaamme valita pidettävän kiinteistökannan ja palveluverkon niin, että niistä pystytään kehittämään monikäyttöisiä toiminnan tiloja ja/tai tuottavia sijoituskohteita.Maa-alueet onnistutaan kehittämään pitkäaikaista vuokratuottoa tuottaviksi jatkuviksi tulonlähteiksi.Sijoitusasuntokanta muokataan pitkäaikaisesti hyvin tuottavaksi.	<ul style="list-style-type: none">Sijoitussalkkuun kertyy kasvavassa määrin tappiollisia kohteita, eikä uusia tuottavia kohteita kehitetä.Teemme kalliita investointeja kohteisiin, joille ei tulevaisuudessa ole käyttöä, tai joidenka käyttöaste on alhainen.Sijoitusomaisuus vähenee ratkaisevasti, kunnes kaikki tuottava on myyty, ja lopulta rahat loppuvat.	<ul style="list-style-type: none">Kaikki sijoituskiinteistöt myyty tai myydään pakon edessä markkinatilanteesta riippumatta, vuokratuottoja ei ole.Investointeihin ei varaa.
Tilojen käyttö ja laatu <i>Miten kirkon tilat näyttävät arkipäivässä?</i>	<ul style="list-style-type: none">Tilat ovat monikäyttöisiä, hyväkuntoisia ja käyttöaste on korkea.Ylläpidon ja hoidon taso on käyttäjien toiveet täyttävä (sisäinen asiakastyytyväisyys korkealla).	<ul style="list-style-type: none">Tilojen käyttöaste on hyvä.Käytössä on kattava ja ajankohtainen historia- ja kuntotieto kaikista rakennuksista.	<ul style="list-style-type: none">Kiinteistöverkosto ei palvele tulevaisuuden tarpeita.Tietyistä kohteista luovutaan, jäljelle jääviä ei kehitetä monikäyttöisiksi.Leirikeskukset ajautuvat tilanteeseen, jossa ulkoista käyttöä ei ole (ei vuoda vuokrata).	<ul style="list-style-type: none">Tiloja käytössä vain, jos ei ole sisäilma-ongelmiaLeirikeskuksia ei kehitetä, ne rapistuvat, eikä niitä voida (edes) myydä.

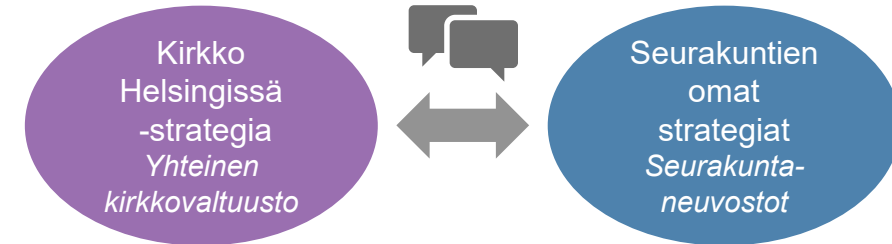


Osallistumisen mahdollisuudet seurakunnille

Yhteinen Kirkko Helsingissä -strategia rakennetaan dialogissa seurakuntien kanssa

TAVOITE

Strategiatyön osallistamisen tavoitteena on luoda seurakuntien **luottamushenkilöille ja työntekijöille mahdollisuuksia** strategian *sisällön ja esitystavan kommentointiin* sekä *oman kokemuksen ja osaamisen hyödyntämiseen* strategian valintoja muotoiltaessa. Tavoitteessa onnistutaan, kun näkemykset ja uusi tieto kulkevat seurakuntayhtymän ja seurakuntien välillä kumpaankin suuntaan.



OSALLISTUMISTAVAT

Tapa	Arvioitu aika	Hyödyt seurakunnalle	Ehdotus käyttötilanteesta
Itsenäinen verkkokysely	5-10 min	Tiivis tapa saada eri henkilöiden näkemyksiä kuuluviin	Itsenäinen osallistuminen henkilöille sopivaan aikaan
Keskustelu työntekijäkokouksessa	10-20 min	Mahdollisuus yhteiseen keskusteluun ja pääkohtiin vaikuttamiseen	Koko työyhteisön ja/tai johtotiimin sisäiset kokoontumiset
Keskustelu seurakunta-neuvoston kokouksessa	20-30 min	Mahdollisuus yhteiseen keskusteluun ja strategiaan valintoihin vaikuttamiseen	Lokakuun seurakuntaneuvoston kokous
Työntekijöiden käsittely Topaasia-strategiapelin avulla	30-45 min (peli) + 20 min (pelinvetäjän perehdytys)	Vuorovaikutteinen, innostava ja keskustelua herättävä tapa lisätä osallisuutta ja tuottaa jäsenneltyjä sisältöjä strategiaprosessiin	Tiimikokoukset, työyhteisöpäivät tai erilliset sessiot valituilla työntekijöillä

Lisätiedot:

Kehittämistyön johtava asiantuntija Eeva Salonen, eeva.salonen@evl.fi
Strategiakonsultti Lasse Mäki, lasse.maki@evl.fi

Aktiivinen osallistuminen vahvistaa yhteistä tilannekuvaa ja seurakunnan omaa strategiatyötä



VAIHTOEHDOT TYÖSKENTELYSESSIÖIDEN VETOVASTUULLE

Vaihtoehto 1. Seurakunta itsenäisesti

Seurakunta vastaa itse materiaalien käsittelystä, kommentoinnista ja työskentelyn dokumentoinnista luottamushenkilöiden ja työntekijöiden kesken. Seurakunta toimittaa käsittelyn pohjalta vastaukset.

Vaihtoehto 2. Yhteisten palveluiden* tuki

Yhteiset palvelut tukevat seurakuntaa osallistumalla käsittelytavan ja dokumentoinnin suunnitteluun ja avustamalla ajatusten kirjaamisessa, mutta tilanteiden vetovastuu on seurakunnilla itsellään.

Vaihtoehto 3. Yhteisten palveluiden* vetovastuu

Yhteisten palveluiden toimijat vetävät seurakunnalle yhdessä sovitulla tavalla materiaalien käsittelysession, dokumentoisen ja työstää vastaukset yhdessä seurakunnan kanssa.

OSALLISTUMISEN HYÖDYT SEURAKUNNILLE & YHTEYS SEURAKUNNAN OMAAN STRATEGIATYÖHÖN

- Seurakunnalle tärkeät näkökulmat tulevat paremmin huomioiduiksi yhteisessä tilannekuvassa ja osana kaikkien Helsingin seurakuntien tavoitteita
- Kokemus vaikuttamismahdollisuuksista ja kuulluksi tulemisesta vahvistuu
- Yhteys strategiatyöhön sitouttaa luottamushenkilöitä ja työntekijöitä yhteisiin tavoitteisiin
- Strategia-aineistoihin tutustuminen lisää erityisesti luottamushenkilöiden ymmärrystä Helsingin seurakuntien kohtaamista haasteista ja mahdollisuuksista

SEURAAVAT ASKELEET

- Seurakunta päättää haluamastaan osallistumistavasta
- Strategiaan liittyvät materiaalit käsitellään seurakuntaneuvostossa sekä työntekijöiden kesken
- Seurakunta palauttaa kommenttinsa määräaikaan mennessä

Kutsu seurakuntaneuvostolle käsitellä Kirkko Helsingissä -strategiaa lokakuun kokouksessaan

Tausta-aineisto

- Toimintaympäristöanalyysin tiivistelmä 5 s. (FI + SV) ja kokoteksti 29 s. (FI)
- Tulevaisuusskenaariot YKN:n seminaarin 1.–3.9. tuotoksena
- YKV:n iltakoulu, YKN:n seminaari sekä kerätty palaute: *Mitä menestys tarkoittaa Kirkolle Helsingissä?*

Tavoiteltu lopputuotos

- Seurakunta tunnistaa 1–3 keskeisintä kehitysteemaa kaikkien Helsingin seurakuntien kannalta. Kehitysteemoja kerätään strategiasuunnitteluun, jonka tuloksena yhteinen kirkkovaltuusto määrittelee 1–5 linjausta Kirkko Helsingissä -strategialle.
- Seurakuntaneuvoston jäsenet käyvät keskustelua toimintaympäristöstä ja tulevaisuuden vaihtoehdoista.

Tarvittava
aika
20–30 min

Tehtävänanto

Tehtävänä on tunnistaa oheismateriaalin, seurakunnan strategian ja osallistujien oman asiantuntemuksen pohjalta keskeiset asiat, joista tulisi linjata yhteisessä Kirkko Helsingissä -strategiassa.

1. Mitkä ovat 1–3 keskeisintä asiaa, jotka vaikuttavat kaikkien Helsingin seurakuntien tulevaisuuteen?
2. Miksi juuri nämä asiat ovat mielestänne keskeisimmät?

(BONUS: Millaisin toimenpitein asioihin olisi mahdollista vaikuttaa?)

Seurakuntaneuvosto voi vastata keskustelun vetämisestä ja kirjausten tekemisestä itsenäisesti tai hyödyntää yhteisten palveluiden tukea fasilitointiin ja/tai kirjaamiseen, jolloin seurakunnan henkilöstö voi keskittyä itse keskusteluun.

*Lisäksi seurakuntaneuvoston on mahdollista ilmoittaa kiinnostuksestaan **omaan tapaamiseen tulevaisuuspäivän yhteydessä 11.11.2023.***

Strategian aikajana 2023 - kohderyhmät

Muutokset mahdollisia



Syys-lokakuussa kerätään näkemyksiä pohjaksi strategian linjauksille

Kirkko Helsingissä -strategia seurakuntaneuvostojen jäsenille



- To 8.6. Ajankohtaista strategiasta + keskustelu. Kesätapaaminen, kaikki luottamushenkilöt
- Syys–lokakuu. Tulevaisuusaineisto seurakuntaneuvostoille, keskustelu. Seurakuntaneuvoston kokous
- La 11.11. Strategiset valinnat, keskustelu. **Tulevaisuuspäivä.** Kaikki luottamushenkilöt, kirkkoherrat ja yhteisten palveluiden johto.