

HT, dosentti Sirpa Syvänen 9.11.2018

## 1. KEHITTÄMISHANKE VETO 3, YLÄ-SEURAKUNTAYHTYMÄN SEURAKUNNAT JA YHTYMÄN PALVELUT

### 1 KEHITTÄMISEN LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET

#### Talouden reunaehdot

Niukkenevien voimavarojen tilanteessa, tulisi saada Ylä-Savon seurakuntayhtymän ja sen eri seurakuntien perustehtävät hoidettua nykyistä vähemmillä resursseilla => hankkeessa kysytään, millaista kehittämistä tulisi kohdentua Ylä-Savon seurakuntayhtymän ja sen seurakuntien

1. rakenteisiin (yhtymän ja seurakuntien organisoituminen, valta, johtaminen, viestintä, yhteistointa),
2. henkilöstövoimavaroihin, niiden sijoittumiseen, oikeudenmukaiseen kohdentumiseen seurakuntien kesken, joustavaan käyttöön ja henkilöstön liikkuvuuteen,
3. työalojen väliseen yhteistyöhön ja vastuunjakoon,
4. henkilöstön osaamiseen ja osaamisen hyödyntämiseen laajasti

että seurakuntien perustehtävä ja sitä tukevat yhtymän palvelut saataisiin toteutettua vaikuttavasti ja laadukkaasti sekä henkilöstön työhyvinvointia ja jaksamista tukien.

### 2 Taustaa - aiempi kehittäminen

Ylä-Savon seurakuntayhtymä aloitti toimintansa 1.1.2011. Toiminnan aloitusvaiheessa toteutettiin Veto 1 -hanke, jonka yhteydessä luotiin seurakuntayhtymän palvelurakenne. Vuonna 2016 toteutettiin Veto 2 -hanke, jonka tuloksena rekisteri-, toimisto- ja hautatoimen palvelut keskitettiin lisälmeen.

Seurakuntayhtymän **talous** on ollut alijäämäinen lähes koko yhtymän toiminnan ajan, vaikka alijäämää onkin saatu pienennettyä. Vaikka työntekijöitä ja kiinteistöjä on saatu vähennettyä, vaatii talouden tasapainottaminen edelleen uusia toimenpiteitä. Henkilöstön vähentämistarvetta on edelleen. Jo toteutetut henkilöstövähennykset ovat vaikuttaneet perustehtävien hoitamiseen ja tämä pakottaa seurakuntia ja yhtymää toimintojen järjestämiseen uudella tavalla.

### 3 Tavoitteet

Veto 3 -hankkeen tavoitteena on tukea seurakuntia ja yhtymää seurakuntien perustehtävän toteuttamisessa niukentuneilla ja edelleen niukkenevilla resursseilla. Tämä tarkoittaa työn ja tehtävänkuvien sekä rakenteiden uudelleen järjestelyitä, mikä on tehtävä yhteistoiminnassa työntekijöiden ja luottamushenkilöiden kanssa.

Yhteisen kirkkoneuvoston asettama taloustyöryhmä on tehnyt ehdotuksia talouden tasapainottamisesta lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä ja niitä on käsitelty sekä luottamushenkilöiden että työntekijöiden kanssa yhteistoiminnallisesti. Talouden tasapainottamistyöhön tarvitaan ulkopuolista tukea, sillä esitetyt keinot eivät ole käynnistyneet ja toteutuneet riittävässä määrin.

Veto 3 -hankkeen avulla yhtymän ja sen seurakuntien henkilöstö toteuttavat yhteistoiminnallisen kehittämisprosessin, jossa rakenteita, toimintaa, työ- ja palveluprosesseja, henkilöstövoimavaroja kokonaisuuden tasolla sekä yhteistyön muotoja yhdessä kehitetään ottamalla huomioon samanaikaisesti sekä 1) perustehtävän toteuttamisen että b) talouden realiteetit.

Kehittämisen prosessin aikana saadaan koko henkilöstö ymmärtämään yhtymän ja seurakuntien taloudellisen tilanteen aiemman kehityksen, nykyisen tilanteen ja tulevaisuuden näkymät. Tämän tietoisuuden kautta syntyy parempi ja syvällisempi ymmärrys, vastuullisuus ja sitoutuminen yhtymän ja seurakuntien yhteiseen kehittämiseen.

Yhteistoiminnallisen kehittämisotteen myötä kaikilla on oikeus ja velvollisuus osallistua. Henkilöstöltä saatava osaaminen ja ideat ovat tärkeässä roolissa, kun yhtymälle ja sen seurakunnille haetaan rakenteita ja toimintamalleja, joilla saadaan turvattua tulevaisuudessakin seurakuntalaisille tarjottavat palvelut. Vaikutusmahdollisuudet ja osallisuus organisaation kehittämisessä ovat tärkeitä tekijöitä sekä työhyvinvoinnin että työn tuloksellisuuden kannalta.

#### **4 Toteutus**

Veto 3 -hanke toteutetaan vuosien 2018 - 2019 aikana. Yhteistoiminnallisen hankkeen vetäjänä toimii Sirpa Syvänen (Tampereen yliopisto), jonka kanssa suunnitellaan yhteistoiminnallinen kehittämisprosessi, jonka kautta em. tavoitteita toteutetaan. Kehittäminen tapahtuu työyhteisöpäivien ja kehittämispajojen/-tilaisuuksien muodossa. Lisäksi järjestetään temaattisia kehittämistilaisuuksia, joihin osallistuvat myös luottamushenkilöt. Lisäksi seurakuntalaisia kuullaan tarvittaessa.

#### **5 Tulokset**

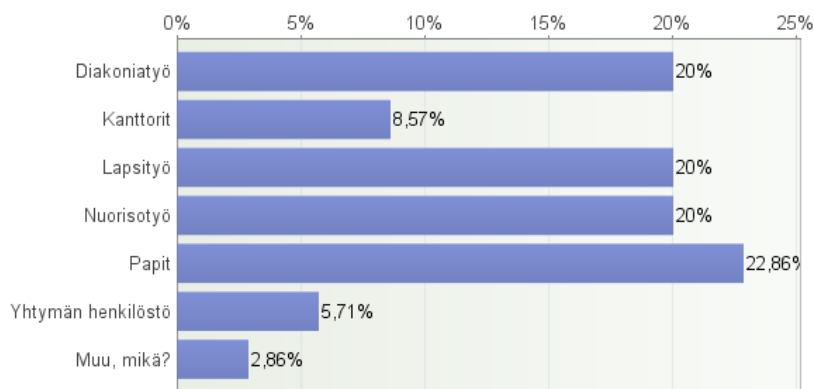
Hankkeen aikana luodaan yhtymään ja sen seurakuntiin rakenteet, toiminta- ja työtavat, yhteistyön muodot ja henkilöstövoimavarojen käytön suunnitelma ja sijoittuminen. Niiden avulla seurakuntien perustehtävät on mahdollista saada hoidettua hyvin ja laadukkaasti yhteistoiminnassa yhtymän kanssa talouden niukkenemistä huolimatta. Hankkeesta laaditaan raportti, joka julkaistaan.

#### **6 Rahoitus**

Hankkeelle on saatu vuodelle 2018 kehittämisavustus Kuopion hiippakunnan tuomiokapitulilta. Vuoden 2019 rahoitusta haetaan erikseen.

## 2 Hankkeen kulku

1. Hanke on käynnistynyt maaliskuussa 2018, jolloin järjestettiin **Tulevaisuuden muistelu** –tilaisuus, johon osallistui luottamushenkilöitä sekä yhtymän ja seurakuntien henkilöstöä (aineisto liitteenä 1).
2. Toukokuussa tulevaisuuden muistelu -tilaisuuden aineistoa työstettiin laajennetussa johtoryhmässä (aineisto liitteenä 2).
3. Elokuussa hankkeen **ohjausryhmä** (Lauri Jäntti (YKN pj), Elina Siirola, Pertti Laajalahti, Katariina Bergbacka, Kari Haikarainen, Marko Ropponen ja Sirpa Syvänen) suunnitteli syksyn 2018 kehittämistyötä.
  1. Päätettiin kutsua 1) työalojen henkilöstö ja yhtymän päälliköt kehittämis-/keskustelutilaisuuksiin, jotka järjestettiin lokakuussa.
  2. Lisäksi jokainen työalojen henkilöstöön kuuluva ja yhtymän päällikkö sai henkilökohtaisen Webropol linkin, jonka kautta oli mahdollista kertoa nimellään tai nimettömästi omia kokemuksiaan, toiveitaan ja odotuksiaan yhtymän ja sen seurakuntien, työalojen ja oman työn kehittämistarpeista tai ongelmista sekä hyvistä puolista.
  3. Kyselyyn vastasi 35 henkilöä ja kehittämistapaamisiin osallistui noin 90 % työalojen henkilöstöstä ja kaikki yhtymän päälliköt. Seuraavassa on vastaajien jakautuminen työaloittain.



4. Tästä materiaalista on tehty kooste, joka on toimitettu koko työalojen henkilöstölle ja yhtymän päälliköille ja tallennettu Google Driveen. (Yhteenvedoa lopussa)
  5. Tilaisuuksissa otettiin kantaa myös mahdolliseen Keiteleen liittymiseen yhtymään ja käytiin läpi ja keskusteltiin laskennallisesta eläköitymissuunnitelmasta sekä henkilöstösuunnitelman mukaisista henkilöstövähennyksistä seurakunnittain ja työaloittain.
4. Lokakuun lopussa **ohjausryhmä** käsitteli edellä esiteltyä aineistoa. Sen pohjalta päädyttiin seuraaviin päätöksiin:
    1. Kootun aineiston analyysia olisi jatkettava. Iso aineisto, ei vielä ole hallussa. Sirpa tekee yhteenvedon aineiston keskeisimmästä sisällöstä ja annista. Jatketaan käsittelyä ohjausryhmässä 7.1.2019
    2. Henkilöstölle tulee luoda turvallisuutta ja varmuutta siitä, että työpaikat eivät ole uhattuina. Tavoitteena on löytää yhtymän alueella toimintatapoja ja yhteistyötä, jossa kaikilla työpaikka säilyisi ja hyödynnetään luonnollista poistumaa. Tätä on syytä korostaa erityisesti niissä seurakunnissa, joissa on suurimmat henkilöstön vähentämisen tavoitteet (Pielavesi, Sonkajärvi).
    3. Avoimuutta ja tiedonkulku lisätään – viestitään eri väyliä pitkin, myös Veto 3 hankkeesta
    4. Luottamushenkilöt mukaan kehittämiseen ja yhteisvastuullisuuteen päätöksenteossa koko yhtymän ja sen kaikkien seurakuntien tasolla. Esimerkiksi virkojen täyttöjen suhteen olisi

tarkasteltava henkilöstövoimavaroja kokonaisuuden tasolla, ei vain oman seurakunnan näkökulmasta (seurakuntaneuvostot).

5. Ohjausryhmä poimi myös aineistosta keskeisimmät aiheet, joita lähdetään vuonna 2019 edelleen työstämään yhdessä yhtymän ja sen eri seurakuntien ja työalojen kanssa. Ne olivat
  1. **Rakenne** – mikä on tulevaisuuden organisaatiorekonne ja organisoitumisen muoto ja tapa => tulevaisuuden skenaarioiden työstäminen ”näkeminen ” yhdessä => **TOUKOKUU 2019**
  2. **Henkilöstötyön eri vastualueet** - yhteiseen pohdintaan **KEVÄT 2019**
    - ⇒ henkilöstötyön eri vastuiden ja niihin liittyvien prosessien selkeyttäminen
    - ⇒ valta, vastuu, työnjaot, tehtäväkuvat, sijaistamiset, perehdyttäminen
    - ⇒ Osalliset: yhtymän päälliköt, seurakunnat: kirkkoherrat ja lähiesimiehet.
  3. **Virkojen täytöt** – täytetään määräaikaisina kunnes rakenne on selvä, tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti kaikissa seurakunnissa. Tarvitaan luottamushenkilöiden sitoutumista (perehdytystä, tietoa, ymmärrystä, osallisuutta), muutoin vie perustan yhteiseltä kehittämiseltä, jos virat täytetään vakituisesti, kun prosessi on kesken.
  4. **Työaika:** otettava huomioon myös työaikaan liittyvät uudistukset
  5. **Työalojen kehittäminen, yhteistyö:** Kerätyn aineiston analyysi työalojen kehittämisen pohjaksi. Käsittelyyn helmikuun henkilöstöpäivässä.
  6. **Yhteistoimintarakenne, sen kehittäminen**

Keskustelun pohjalta päädyttiin vuoden 2019 aikana pidettäviin Veto 3 kehittämistilaisuuksiin ja aiheisiin:

1. **7.1.2019** pidetään **ohjausryhmän palaveri**, jossa käydään läpi yksityiskohtaisemmin edellä esiteltyä aineistoa
2. **Vuoden 2019 alussa** toteutetaan yhtymän henkilöstölle samat kehittämistoimet kuin työalojen henkilöstölle (kehittämistilaisuus ja Webropol kysely).
3. **Helmikuussa 2019** pidetään **henkilöstöpäivä** Siilinjärven Kunnan paikassa. Päivän teema ja sisältö sovitaan tammikuun ohjausryhmässä
4. **Alkuvuodesta ja kevään aikana** järjestetään **kehittämistilaisuus/tilaisuuksia luottamushenkilöille**, jolloin heidän osallisuutensa ja sitoutumisensa yhteistoiminnalliseen kehittämiseen vahvistuu ja he saavat tietoa oman päätöksentekonsa tukeksi ja antavat oman panoksensa yhtymän ja sen seurakuntien kehittämiseen => **tärkeimpiä ovat päätökset viran täytöissä.**
5. **Toukokuussa 2019** järjestetään kehittämistilaisuus, jossa haetaan osallistujien (yhtymä, seurakunnat, työalat, luottamushenkilöt, edustuksellisesti) luovuutta hyödyntäen **erilaisia tulevaisuuden skenaarioita** yhtymälle ja sen seurakunnille. Näiden skenaarioiden avulla hahmotetaan erilaisia ja toinen toisilleen vaihtoehtoisia organisoitumisen muotoja, malleja ja rakenteita, joiden avulla turvataan tiivistyvän yhteistyön avulla koko yhtymän ja sen seurakuntien alueella eri seurakuntalaisryhmien palvelut ja perustehtävien toteuttaminen - tuloksellisesti, vaikuttavasti, laadukkaasti sekä henkilöstön työhyvinvointia tukien ja osallistamalla hyödyntäen.
6. **Syksyllä 2019** työstetään näitä skenaarioita eteenpäin ja vuoden 2019 lopussa valitaan niistä joku toteutettavaksi.

## Kooste lokakuun tilaisuuksista ja webro kyselystä

### Organisoitumisesta

<p><b>Alueellinen työ, työalojen rajojen purkaminen, monialainen yhteistyö</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En lämpää sille että liikutaan joka seurakunnassa käskystä, vaan ennemminkin mieltäisin esim. aluetyötä, niin että esim. kesäloman tuuraus tietty srk/ tietty työntekijä.</li> <li>- Virkojen avaamisissa pitäisi mieltä kokonaisuuksia, toisaalta myös mieltä resurssit kokonaisuuden tasolla</li> <li>- Motivaatiota kehittämään omaa seurakuntaa, kiinnostus yhtymän alueen kehittämiseksi ei suurta.</li> <li>- Sitoutuminen oman seurakunnan toimintaan</li> <li>- Halu palvella seurakuntalaisia, jotka tuttua väkeä pitkällä ajalla</li> <li>- Toive, että työntekijöillä säilyisi ns. oma työpiste. Työntekijöiden erityisosaimista voisi liikuttaa helpommin paikkakuntarajojen yli</li> <li>- Työalarajat tulisi saada purettua</li> <li>- Työn monipuolistumista eli työtä yli työalarajojen, tekijöitä yhdistävää ja virkistävää!</li> <li>- Tehtäisiin yhdessä enemmän eri työalojen kanssa</li> <li>- Virkistävää, jos seurakuntien töitä yhdistyy</li> <li>- Yhteistyötä lisättävä - eri mallit esille, pohdintaa näistä yhdessä</li> <li>- yhteistä toimintaa eri työalojen toimesta - keskinäinen työnjako</li> <li>- Yhteistyötä</li> <li>- Järkevää ja mielekästä työnjakoa</li> </ul>
<p><b>Yksi seurakunta</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yhtymä voitaisiin muuttaa yhdeksi seurakunnaksi. henkilöstön liikkuvuus, sijaittamiset sekä yhteinen linjakuus löytyisivät/toteutuisivat parhaiten.</li> <li>- Yhtymän purku, tilalle yksi seurakunta.</li> <li>- Yhtymä kannattaisi purkaa ja perustaa yksi Ylä-Savon seurakunta.             <ul style="list-style-type: none"> <li>o saisimme väkeä vähennettyä keskiportaan hallinnosta</li> <li>o työntekijöitä voisi liikuttaa tarpeen mukaan.</li> <li>o samalla talouttakin saataisiin entrattua.</li> </ul> </li> <li>- Hallinto keskittyisi hyvin yhdessä organisaatiossa</li> <li>- Suuret yhdistymiset ovat epäonnistuneet: yhtymän perustamisen piti tuoda säästöjä - mitä säästöjä ja minkä verran on tullut?</li> <li>- Aluesrk malli voisi olla hyvä - alueella oleva työ säilyy, alueellinen itsemäärääminen</li> <li>- 2022 yksi seurakunta voisi aloittaa toiminnan</li> <li>- Hapuulua kahden vaiheilla 1 pieni paikallinen seurakunta ja paikallinen, vähäimkin henkilöstö vai 2 alueellisesti iso seurakunta/seurakuntayhtymä, jossa monipuolisesti työntekijöitä, mutta jotka ei seurakuntalaisille päin "omia", eivät tule kunnolla tutuiksi?</li> <li>- Toive, että saadaan hankkeen aikana hyvä ja tarpeellinen vuorovaikutus uusien toimintamallien tai organisaation edelleen kehittämiseen</li> <li>- Tavoitteena saada aikaan oma malli organisaation kehittämiseen.</li> <li>- Jos olisimme yksi seurakunta, niin ne tehtävät, joita nyt tehdään viiteen kertaan, tarvitsisi tehdä vain yhteen kertaan, työmäärä pieneni.</li> <li>- Taloustilanteen heikentyessä nykyinen malli on kankea, kun eri yksiköitä on paljon</li> </ul>
<p><b>Liikkuvuus, henkilöstövoimavarojen joustava käyttö</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Virkojen avaamisissa pitäisi mieltä kokonaisuuksia, toisaalta myös mieltä resurssit kokonaisuuden tasolla</li> <li>- Mikäli yhtymää kehitetään siihen suuntaan, että tietyn seurakunnan papit ja kanttorit ovat helpommin lainattavissa jonkin muun seurakunnan tilaisuuksiin, tulee se toteuttaa järkevästi. matkat, matkustaminen, töiden suunnittelu, työpäivien pituus</li> </ul>

<p><b>Yhteistyö, yhdessä tekeminen, monialaisuus, moniammatillisuus</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Liikkuminen vaatii, että työntekijällä on auto käytössä koko ajan - yhtymä voisi ostaa auton</li><li>- Kaikki työntekijät liikkuvat autoilla ja hyvällä suunnittelulla olisi mahdollista rakentaa työlistoja, jossa työntekijät voisivat liikkua yhtymän eri seurakunnissa.</li><li>- Tulevaisuudessa mm. papit, kanttorit ja diakoniatyöntekijät voisivat liikkua eri seurakuntien välillä, asiaa voidaan kehittää</li> <li>- Enemmän voisi olla työalojen yhteistyötä seurakuntien kesken.</li><li>- Hyvä on tällä hetkellä että voi keskittyä oman seurakunnan työtehtävien huolelliseen toteutukseen - olisin valmis yhteiseen tekemiseen myös toisessa seurakunnassa, jos siihen olisi tarvetta.</li><li>- Minut on valittu tiettyyn virkaan seurakuntalaisten toimesta ja haluan sitoutua siihen seurakuntaan ja viranhoitoon. Se on päälinjana, paikalliskunnioitus on muistettava säilyttää</li><li>- Yhtymän yhteinen lapsityö hyvä ja selvittämisen arvoinen asia, toisi laajempaa osaamista ja resurssejakin yhtymän alueelle.</li><li>- Työtä ja työtehtäviä voidaan hoitaa yhdessä kasvatuksen alueella.</li><li>- Moniosaajat, "Hybridityöntekijät" – esim. kun nuorisotyöstä lakkautettu virka + kanttorin virka lakkauttamisuhan alla =&gt; tilalle "moniosaaja", jolla kanttorin ja nuorisotyönohjaajan pätevyys? Kuten on jo diakoniatyöntekijä-lähetysseureit. Muita sopivia yhdistelmiä esim. pappi musiikin/kanttorin pätevyydellä</li></ul>
---	---

## Työalojen kehittämistarpeet

### 1 Diakoniatyö, kehittämistarpeet

1. Perustehtävän kirkastaminen - aikaa suunnitteluun
2. Ydintyö / pirstaleisuus / suunnitteluun aikaa = työn selkiyttäminen
3. Työn suunnittelu, arvottaminen
4. Työntekijän vastuu omasta työkyvystään / hyvinvoinnistaan
5. Erilaisuuden avoin huomioonottaminen / keskustelu / puuttuminen
6. Tuki työntekijälle (työnohjaus)
7. Talous
  - Talouden tiukkeneminen, seurakuntalaisten väheneminen
  - Työpaikat? Virkojen yhdistyminen? Toisen työalan tehtävät lisänä?
  - Päätöksiä tarvitaan

### 2 Lapsityö, kehittämistarpeet

1. Perheiden sitouttaminen
2. Resurssimuutokseen tarvitaan hallittu työnkuvan muutos ja yhteistyön hakeminen
3. Miten taataan palvelujen säilyminen, kun henkilöstö vähenee?

### 3 Nuorisotyö, kehittämistarpeet

1. Muutostila on pysyvä - siihen totuttava
  - Eri vaihtoehdot esille ja vaikutukset
  - talouteen
  - henkilöstöön
  - palveluihin
2. Yhteistyötä lisättävä - eri mallit esille, pohdintaa näistä yhdessä
3. 2022 yksi seurakunta voisi aloittaa toiminnan
4. Aidosti, avoimesti, yhdessä
5. Tilastot toiminnasta, taloudesta, henkilöstöstä, seurakuntalaisista (ikäryhmät), palveluiden piirissä
  - yhtymä
  - seurakunnat
  - koko Y-S alue
6. Myös yhtymän palveluiden analyysi
  - Eri vaihtoehdot toteuttaa oma työ / ostopalvelut / ulkoistukset
7. Avoimuus henkilöstä kokoa ajan mukana, tietoa saadaan, osallisuus - Miten vaikuttaa eri työalojen, ihmisten työhön, työnkuviin

### 4 Kanttorit, kehittämistarpeet

- Yhteistyötä, järkevää ja mielekästä työnjakoa
- Voimavarojen, osaamisen ja luovuuden yhdistämistä
- Jos kanttorien määrä pienenee, työn laatu kärsii ja paljon sijaistyövoiman tarvetta syntyy. Miten sijaistaminen hoidetaan? Kustannukset?
- Motivaatiota kehittää omaa seurakuntaa, ei niinkään kiinnostusta yhtymän alueen kehittämisestä
- Työtä omassa seurakunnassa ylittäen työalarajoja / työnkuvan laajentuen toisille työaloille
- Jos työkenttä laajenee omaa seurakuntaa laajemmalle / muille työaloille, ei voi palvella kaikissa aiemmissa tehtävissä ja vastuissa
- Työn laajeneminen vs. palkkaus vs. säästöt

## 5 Papit, kirkkoherrat, kehittämistarpeet

### Talous ja niukkenevat voimavarat

- Työntekijämäärän väheneminen → miten työt jaetaan tasapuolisesti (yhtymä, eri seurakunnat, eri seurakuntalaisryhmät) ja miten töitä ja työn tekemistä voidaan rajata, (että työn hallinta säilyy eikä synny lisää henkistä kuormitusta ja kiirettä)?

### Henkilöstön liikkuvuus, työnjako ja organisointi

- Työn laajeneminen yhtymän sisällä, eri seurakuntiin
  - o miten työt suunnitellaan ja organisoidaan tasapuolisesti?
  - o ei tunne seurakuntalaisia
  - o pitkät ajomatkat
  - o vaarana "poukkoilu" paikasta toiseen, ellei täiden suunnittelu toimi kunnolla

### Työsuojelulliset asiat, vastuut ja osaaminen

- Henkinen kuormittuneisuus = monia riskejä, uupumista, syitä ovat
  - o Työsuhteen turvattomuus (epävarmuus, pätkätyöt, sijaisuudet → kehittäminen hyytyy)
  - o Työn yksinäisyys, paljon hallintoa ja teknologiaa erityisesti kirkkoherroilla, mm. KIPA on vaikea + tilastot
  - o Pienelle srk:lle ja erityisesti sen kirkkoherralta seurakunnan itsenäisyys voi olla myös rasite: *"Mieluummin kappalaiseksi kuin kirkkoherraksi"*.
  - o Työajattomuus ja työn rajattomuus yhdistyneenä siihen, että muut täyttävät omaa kalenteria = vaikeuttaa oman työn suunnittelua ja työn hallintaa  
=> *tarve yhteisiin keskusteluihin kalenteriin liittyvistä käytännöistä*
  - o Ajoittainen kiire
  - o Kokoustaamista paljon, omalle työlle jää liian vähän aikaa

### Työn hallinnan tuki

- Työohjaus: ei saatavilla riittävästi, puuttuu
- Perehdytys kirjavaa

### Fyysiset työtilat ja työvälineet

- Huonot työtilat ja välineet: työvälineet ei aina kunnollisia,
- Yhteiset työhuoneet

### Evästyksen Veto 3 hankkeelle

1. Rekrytoinnit, virkojen täytöt, täyttämättä jättämiset, määräaikaikaiset vs. vakituiset
  - sijaiset
2. Pelko / turvattomuus
  - Epäselvyydet
  - Käytännöt
3. Perehdytys
  - kehittämisen tarvetta, ei kunnossa



## Yhtymän päälliköt, kehittämistarpeet

### Tärkeimmät kehittämisen kohteet

1. Valta - vastuu toteutuminen srk-yhtymässä JA siihen liittyen henkilöstöhallinnon prosessit ja vastuut, kehitettäviä ja selkeytettäviä asioita
  - (Horisontaalinen) työnjako yhtymän päälliköiden kesken / päälliköiden ja väliesimiesten kesken
  - (Vertikaalinen) työnjako yhtymän päälliköt /seurakunnat, kirkkoherrat, lähiesimiehet
2. Työkuormitus koko henkilöstön keskuudessa
3. Luottamushenkilöiden ja henkilöstön kohtaamiset, lisää
4. "Marmatusta" ja tyytymättömyyttä seurakunnista ja työaloilta päin yhtymän suuntaan
  - taustalla tiedon katkoksia, epätietoisuutta, epäselvyyksiä, odotuksia, josta osapuolet eivät tiedä => avoimuus, keskusteleminen asioista, joihin ollaan tyytymättömiä

## Henkilöstösuunnitelma

Laskennallinen eläköitymisarvio 2018 - 2025 (toiminnallinen henkilöstö + yhtymän päälliköt) + henkilöstön määrän vähennystarve 2021 mennessä

1. Laskennallinen eläköitymisen arvio 2018-2025

2 Henkilöstövähennykset 2021 asti seurakunnissa ja yhtymän päällikkötasolla

- Lisäksi yhtymän muuta henkilöstöä eläköityy arviolta **13 henkilöä, yhteensä 26 henkilöä**

<b>ELÄKÖI- TYMINEN</b>						
<b>Arvio 2018-2025</b>	<b>Piela- vesi</b>	<b>Sonka- järvi</b>	<b>Lapinlahti</b>	<b>Varpaisjärvi</b>	<b>Yhtymän päälliköt</b>	<b>Yhteensä</b>
<b>Iisalmi</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>13</b>

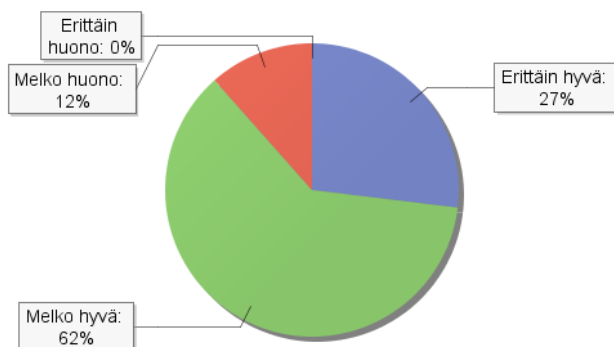
**Iisalmi:** henkilöstövähennykset 2021 mennessä = 3 henkilöä - eläköityminen 3 henkilöä eri työaloilla, pappi (2021) ja 2 kanttoria (2018, 2021)

**Pielavesi:** henkilöstövähennykset 2021 mennessä = 1,5 henkilöä - ei eläkkeelle jäämisiä

**Sonkajärvi:** henkilöstövähennykset 2021 mennessä = 1,5 henkilöä - eläköityminen 2 henkilöä, kirkkoherra (2019) ja kanttori (2020)

**Lapinlahti:** henkilöstövähennykset 2021 mennessä = 0,5 henkilöä - ei eläkkeelle jäämisiä

**Varpaisjärvi:** henkilöstövähennykset 2021 mennessä = 0 henkilöä - ei eläkkeelle jäämisiä



Kuva 2: Työalojen henkilöstön työhyvinvoinnin tilanne lokakuussa 2018, Webropol kysely.