

Seurakuntien rakennemuutos hautausasioiden parissa työskentelevien kannalta

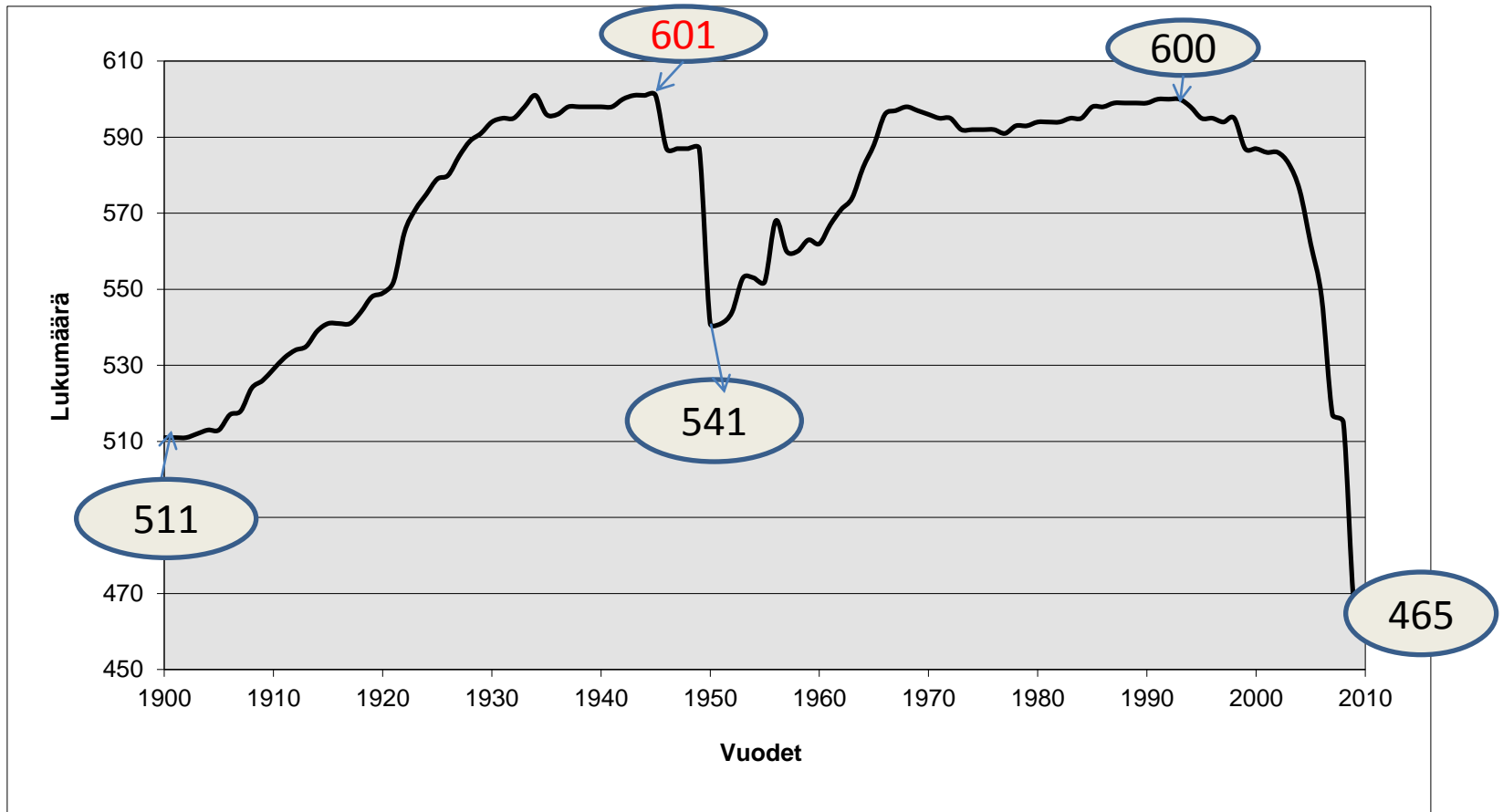
Hautaustoiminnan keskusliiton koulutuspäivät
Lahdessa 26. – 27.10.2010

Käsiteltävät asiat

- Lyhyt katsaus koko kirkon rakennemuutoksiin viimeisten 10 vuoden aikana
- Keskeiset hautaustoimen tehtävät rakennemuutoksessa
- Kokemuksia muutostilanteista
- Osanottajien vinkkejä onnistumisista

Koulutuspäivään ilmoittautuneista 56 % tulee seurakunnista, joissa on ollut rakennemuutoksia.

Seurakuntien lukumäärän muutos 1900 – 2010



Vuodesta 1993 vuoteen 2010 on seurakuntien määrä vähentynyt 135:lla. Vuoden 2011 alussa seurakuntien määrä vähenee 16:lla ja srk-talouksien määrä 12:lla.

Rakennemuutokset 2001 - 2007

- Kirkkohallitus teki 67 rakennemuutospäätöstä, joilla seurakuntien määrä väheni 70:llä.
- Samanaikainen kuntaliitos oli 29 päätöksen kohdalla (43 %).
- Seurakuntayhtymiä lakkautettiin 17 ja perustettiin 3, joista vain yksi on edelleen toiminnassa.

Seurakunta joutui selvittämään seurakuntarakenteen muutostarvetta, jos

- väkiluku oli alle 2 500 jäsentä,
- veroprosentti oli yli 1,7 % ja talous oli rakentunut kirkon keskusrahaston avustuksen varaan,
- henkilöstömenot jäsentä kohti olivat maan keskiarvoa merkittävästi korkeammat ja
- seurakunta ei pystynyt ylläpitämään kokoaikaisia virkasuhteita eikä saanut virkojaan täytetyksi.

Rakennemuutokset 2008 - 2010

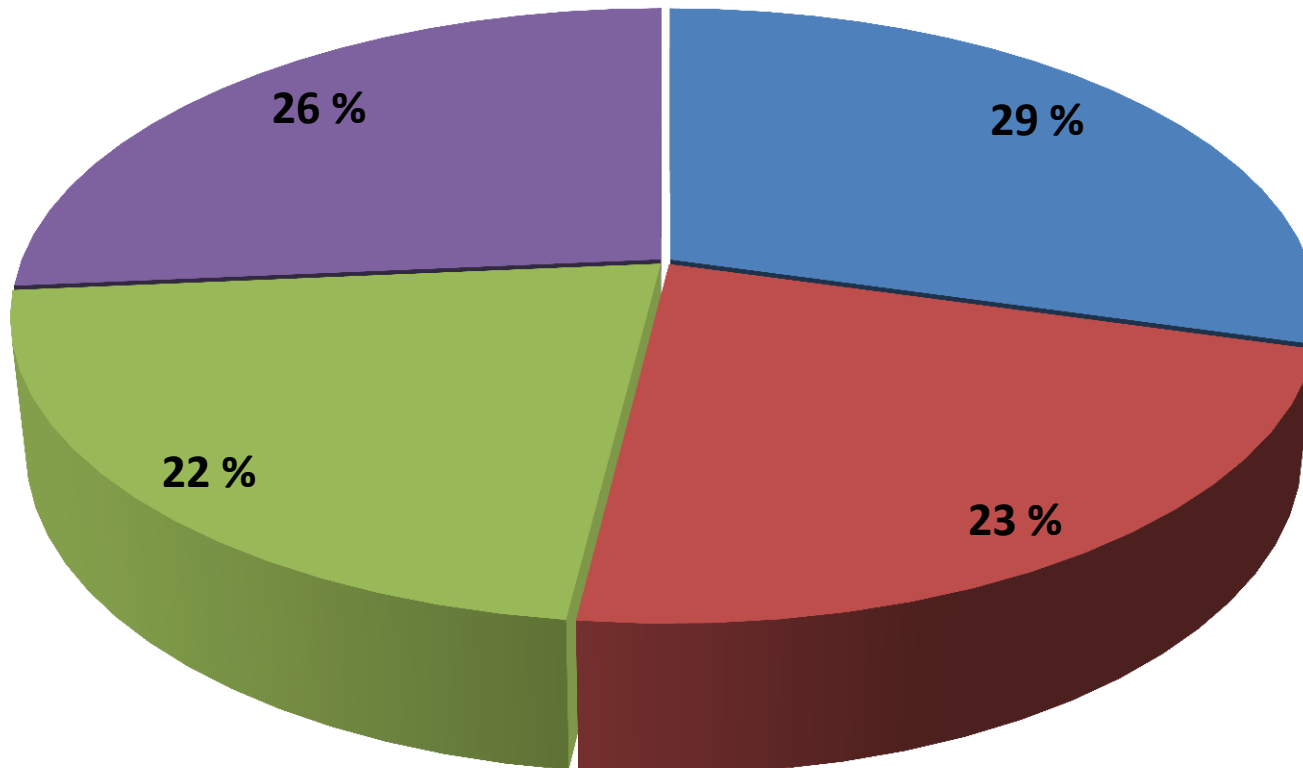
- Kirkkohallitus teki 43 rakennemuutospäätöstä, joilla seurakuntien määrä väheni 52:llä.
- Samanaikainen kuntaliitos oli 36 päätöksen kohdalla (84 %).
- Seurakuntayhtymiä lakkautettiin 8 ja perustettiin 6 uutta: *(Hämeenlinna, Kouvola, Lohja, Loviisanseutu, Naantali ja Raasepori)*

Muutosten luonnehdintaa:

- Monta seurakuntaa samassa muutoksessa
- Seurakunta- ja yhtymäkoko kasvoi
- Syntyi sekä suuria seurakuntia että pienten seurakuntien muodostamia yhtymiä
- Ketjuuntuminen *(Samoissa seurakunnissa useita muutoksia)*

Koko kirkossa seurakuntia 31.12.2009

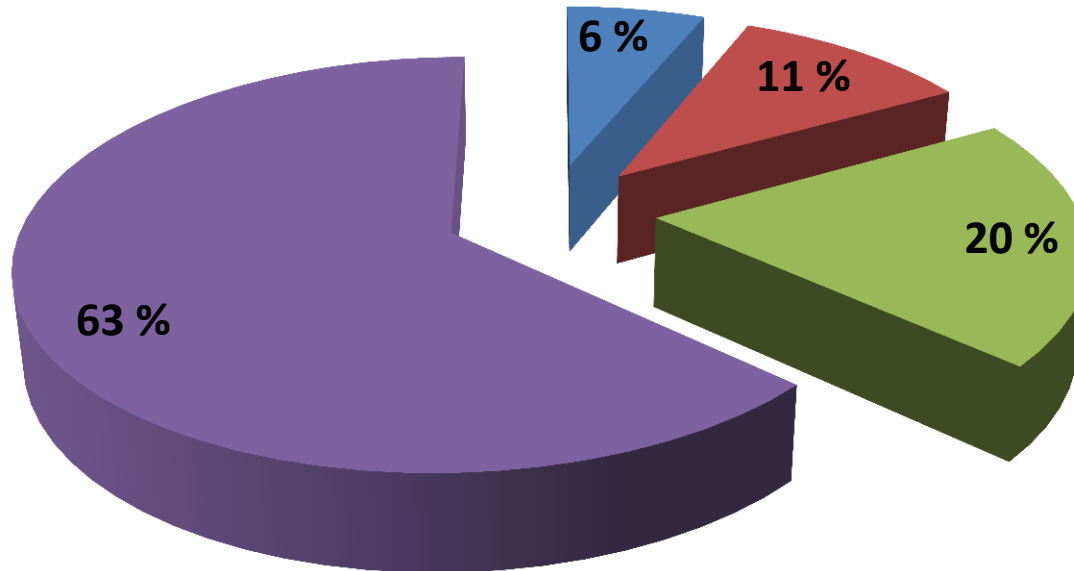
■ Alle 3000 ■ 3001 - 6000 ■ 6001 - 12000 ■ Yli 12000



Seurakuntia oli yhteensä 466, pienin Bergö 427 ja suurin Jyväskylä 99 087 jäsentä.

Jäseniä eri kokoluokkien seurakunnissa 31.12.2009

■ Alle 3000 ■ 3001 - 6000 ■ 6001 - 12000 ■ Yli 12000



Seurakunnan kokoryhmä	Seurakuntia 31.12.2009	%	Väkiluku	%
Alle 3000	137	29,4	265 400	6,2
3001 - 6000	105	22,5	456 192	10,7
6001 - 12000	101	21,7	844 649	19,8
Yli 12000	123	26,4	2 700 514	63,3
Yhteensä	466	100,0	4 266 755	100,0

Muutokset kirkon jäsenistössä

- Kirkkoon kuulumisprosentti laski alle 90 %:n vuonna 1982.
- Vuoden 2009 lopussa kirkkoon kuului 4 266 755 henkilöä eli 79,7 % väestöstä.
- Vuonna 2000 lapsista kastettiin 88,7 % ja vuonna 2009 enää 80,7 %.
- Viimeisen 10 vuoden aikana (*31.12.2009 mennessä!*) kirkkoon on liittynyt 105 000 ja eronnut 300 000 henkilöä.
- Seurakuntien välinen muuttoliike on viime vuosikymmenen aikana ollut yhteensä 3,3 miljoonaa henkilöä.
- Suurten kaupunkien alueet ovat kasvattaneet väestöään.
- Taajamien ulkopuolisten alueiden asutus on harventunut. (*Esim. Mikkelin hiippakunta, jonka seurakuntien väkiluku on 30 viime vuoden aikana pienentynyt 95 000 jäsenellä eli 19 %:lla.*)

Muutokset henkilöstössä

- Vaikka eläkkeelle siirryttäisiin nykyistä myöhäisemmässä iässä, on arvioitavissa, että seuraavan vuosikymmenen aikana kirkon palveluksesta poistuvat nyt 56 vuotta vanhemmat vakinaiset työntekijät, joita vuonna 2009 oli yli 4 800 henkilöä (35 %). Vakinaisesta henkilöstöstä yli puolet (54 %) on 35 – 54 –vuotiaita.
- Ammattikunnittain suurimmat vakinaisen henkilöstön eläkkeelle siirtymiset tapahtuvat kiinteistö- ja kirkonpalveluskunnassa (1 300) ja hallinto- ja toimistohenkilökunnassa (900).
- Merkittävä henkilöstön vähentyminen eläkkeelle siirtymisen vuoksi antaa tarvittaessa mahdollisuuden pienentää henkilöstöä tarvitsematta turvautua irtisanomisiin. Toisaalta joillekin seurakunnille voi tuottaa vaikeuksia saada koulutettua henkilöstöä eläköityvien tilalle.

Yleishavaintoja rakennemuutoksista

- Kukin muutos on ainutkertainen ja tarvittavat tukitoimet arvioidaan tapauskohtaisesti.
- Seurakuntia tulisi tukea työntekijöiden ja luottamushenkilöiden koulutuksella ja vaihtoehtojen selvittelyllä jo valmisteluvaiheessa.
- Ulkopuolista apua tarvitaan prosessin henkisessä tukemisessa ja kulttuurien yhteensovittamisessa sekä muutosviestinnässä (konsultit ja selvitysmiehet sekä työnohjaus).

Jatkuu...

Yleishavaintoja rakennemuutoksista

- Muutos koskee kaikkia. Kun yhtymässä yksi palikka liikahtaa, muut tekevät samoin.
- Muutoksen jälkihoidon tarve on suuri.
- Seurakuntia tulisi rohkaista katsomaan kohti uusia mahdollisuuksia eikä tuijottamaan menneisyyteen.
- Kappeliseurakuntien ja aluetyön sekä seurakuntien yhteistyön kehittäminen nousevat entistä tärkeämmiksi.
- Henkilöstön hyvinvoinnista ja jaksamisesta huolehtiminen on keskeinen asia.

Seurakuntien yhdistymisprosessien vaiheet

Seurakuntarakenne murroksessa –kirja

*Risto T. Nieminen – Leena Vallenius – Mikko Tähtänen 2005 ja
2. painos 2007*



- **valmistelu:** pohdiskelua, tilannearviointia, tunnustelua
- **selvitys:** aloite tehty, viralliset neuvottelut alkavat
- **järjestäytyminen:** kirkkohallituksen päätös tehty ja uuden organisaation luominen alkaa
- **toteutus:** tehdyt päätökset pannaan täytäntöön

Keskeiset hautaustoimen tehtävät rakennemuutoksessa

KESKEINEN ONNISTUMISEN TAE ON HYVÄ TIEDOTTAMINEN NIIN HENKILÖSTÖLLE KUIN SEURAKUNTALAISILLE.

Valmisteluvaihe

- Mitä yhteistyötä mahdollisen yhdistymiskumppanin kanssa on ollut ja mitkä ovat siitä saadut kokemukset?
- Mitkä ovat ne välttämättömät palvelut ja asiat, joiden tulisi säilyä seurakunnassa yhdistymisen jälkeenkin?
- Onko seurakunnilla eroja kiinteistöjen ja hautausmaiden hoitoon sekä investointeihin liittyvissä tarpeissa?
- Mitä yhdistyminen vaikuttaa henkilöstön tehtäviin ja asemaan?

Päätösvaiheessa selvitystyön jälkeen seurakuntien kirkkovaltuustot / seurakuntaneuvostot tekevät yhdistymisaloitteen. Yhtymissä yhteinen kirkkovaltuusto antaa siitä lausuntonsa. Tuomiokapituli antaa oman lausuntonsa ja kirkkohallitus päättää asian.

Keskeiset hautaustoimen tehtävät rakennemuutoksessa

Selvitysvaihe

- Kootaan perustiedot mm. taloudesta, suunnitelmista, investointitarpeista, historiasta, henkilöstöstä ja sitä koskevista suunnitelmista, kiinteistöistä, hautausmaista jne..
- Selvitetään, miten tukitoimien hoitaminen yhdistymisen jälkeen järjestetään ja miten toimintatapoja niissä kehitetään.
- Henkilöstölle ja luottamushenkilöille järjestetään yhteisiä tiedotus-, tutustumis- ja keskustelutilaisuuksia.
- Henkilöstön haastattelulla varmistetaan, että tieto yhdistymisen vaikutuksista välittyy jokaiselle seurakuntien palveluksessa olevalle.
- Henkilöstöä pyydetään esittämään mielipiteensä seurakuntajaon muutossuunnitelmista, hoitamiensa tehtävien tulevasta järjestelystä ja koulutustarpeestaan.

Keskeiset hautaustoimen tehtävät rakennemuutoksessa

Selvitysvaihe jatkuu..

- Henkilöstölle tarjotaan mahdollisuutta työnohjaukseen, mikäli sen tarvetta muutoksen johdosta ilmenee.
- Selvitetään eläkkeelle lähivuosina siirtyvän henkilöstön määrä tehtävien järjestelyn pohjaksi.
- Valmistellaan seurakuntien päätoimisten viranhaltijoiden ja pysyväisluontoisessa päätoimisessa työsopimussuhteessa olevien työntekijöiden sijoittamisesta uuden yksikön palvelussuhteeseen tekemällä sopimus, joka uutta seurakuntaa perustettaessa on lähetettävä kirkkohallituksen vahvistettavaksi.
- Selvitetään, tarvitaanko yhdistymisvaiheessa lisähenkilöstöä arkistojen yhdistämiseen, atk-kortistojen ajan tasalle saattamiseen jne. tehtäviin.

Keskeiset hautaustoimen tehtävät rakennemuutoksessa

Järjestelyvaiheen tehtävät

- Päätöksenteko palvelujen järjestämisen päälinjoista.
- Työntekijätiimien ohjaaminen valmistelemaan tehtävien yhdistämistä.
- Virkojen ja työsuhteiden lakkauttaminen ja perustaminen uuteen seurakuntaan/yhtymään ja oikeudenmukaisten palkkausperusteiden luominen.
- Virkojen johtosääntöjen ja tehtäväkuvien laatiminen.
- Virkapaikkojen määrääminen ja esimiesroolien selkeyttäminen.
- Periaatepäätösten tekeminen yhdenmukaisista menettelytavoista harkinnanvaraisia etuja myönnettäessä.
- Ammattijärjestöjen luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen saaminen mukaan kehitystyöhön.

Keskeiset hautaustoimen tehtävät rakennemuutoksessa

Järjestelyvaihe jatkuu..

- Johto- ja ohjesääntöjen valmistaminen sekä taksojen ja hinnastojen yhdenmukaistaminen (vuokrat, pitopalvelu, hautapaikkahinnat, hautaushinnasto, hautainhoitorahaston maksut).
- Tarvittavat tilamuutokset henkilöstön työpisteiden mahdollista siirtämistä varten ja muuttoaikataulu.
- Kiinteistöjen kuntotarkastukset ja pitkän aikavälin korjaussuunnitelman laatiminen huomioimalla myös liikuntaesteiden poistaminen ja ympäristönäkökohdat.
- Yhteisten kiinteistöjen käyttöperiaatteiden sopiminen.
- Mahdollisesti tarpeettomiksi jäävien kiinteistöjen myynnin valmistelu.
- Hankintatoimen kehittäminen (hankintaohjeet, keskitetyt tarjouspyynnöt ja hankinnat).
- Kiinteistöjen hoidon järjestäminen (yhteinen työvuorolista, koneiden yhteiskäyttö).
- Toimistotehtävien keskittäminen/hajauttaminen ja palvelupisteiden järjestäminen.

Keskeiset hautaustoimen tehtävät rakennemuutoksessa

Toteutusvaiheen tehtävät

- Sellaisen toimintaperiaatteen hyväksyminen, että uusien asioiden tullessa esille verrataan, miten asia aikaisemmin kussakin yksikössä hoidettiin ja sovitaan, mikä on yhteinen toimintatapa.
- Uuden henkilöstön opastaminen kunkin hautausmaan ja kiinteistön erityiskysymyksiin sekä kouluttaminen mahdollisesti uusiin / laajentuneisiin tehtäviin.
- Esimiesten riittävän tuen antaminen henkilöstölle muutostilanteessa.
- Esimiesten kouluttaminen mahdollisesti kasvaneeseen vastuuseen.
- Esille nousevien konfliktitilanteiden mahdollisimman nopea ratkaiseminen.
- Onnistumisesta iloitseminen.

Kokemuksia muutostilanteista

- ❖ Henkilöstölle on joissakin muutoksissa jäänyt sellainen tunne, että heitä ei riittävästi kuultu suunnitelmia tehtäessä.
- ❖ Hautaustoimen ohjesäännön ja muidenkin sääntöjen käsittelyssä ei otettu riittävästi huomioon hautaustoimen henkilöstön esittämiä mielipiteitä.
- ❖ Kirkkoherrat ja seurakuntaneuvostot ovat tehneet uusien sääntöjen vastaisia päätöksiä. Näiden sotkujen selvittäminen on kaatunut hautaustoimelle (Yhtymä).
- ❖ Hautapaikkamaksuissa säilyivät seurakuntien entiset maksut, mikä aiheutti toteutuksessa hankaluutta (Yhtymä).
- ❖ Hautaustoimen ja rahaston taksat ja hautojen hallinta-ajat yhdenmukaistettiin. Oli vaikea toteuttaa suurten erojen vuoksi. Entiset sopimukset siirtyivät muuttamattomina. (Yhden srk:n malli).

Kokemuksia muutostilanteista

- ❖ Pienistä seurakunnista esitettiin runsaasti kiinteistöjen ja hautausmaan korjaustarpeita uudelle yhteisölle. *(Aika ymmärrettävää; yksin ei ollut rahaa eikä ammattihenkilöstöä.)*
- ❖ Pienissä seurakunnissa ei ollut hautatoimessa atk-ta eikä toimivia hautausmaakaavoja ja käyttösuunnitelmia.
- ❖ Pienten seurakuntien hautakartat, työvälineet ja koneet olivat huonossa kunnossa.
- ❖ Kestää vuosia ja kuluu varoja, ennen kuin eri yksiköiden hautatoimi saadaan vähimmäisvaatimukset täyttävälle tasolle.
- ❖ Suurempien yksiköiden esimiestyön määrä kasvoi, mutta ammattitaito paransi asioiden hoitotasoa pienissä seurakunnissa.
- ❖ Hankintatoimen keskittämisellä saavutetaan säästöjä.

Kokemuksia muutostilanteista

- ❖ Joissakin uusissa yksiköissä on voitu keskittää hautojen kaivu, kun välimatkat eivät ole kohtuuttomat pitkät.
- ❖ Hautainhoitorahaston palvelut on voitu tarjota myös sellaisiin pieniin seurakuntiin, joissa niitä ei aikaisemmin ollut.
- ❖ Lisääntynyt erityisammattitaito ja konekannan paraneminen ovat nostaneet hautatoimen arvostusta.
- ❖ Keskitetty hautatoimen toimisto olisi työn kannalta paras. Pienet seurakunnat haluavat omia toimistohenkilöitään, joille ei kuitenkaan saada sijaisia, ja erityisesti siunaustilaisuuksien varauspalvelu kärsii. Seurakuntiin jääneet toimistotyöntekijät eivät ole halunneet ottaa työnkuvaansa hautausasioita eivätkä ole hautatoimen esimiestyön piirissä. ATK:kin on tuottanut jossakin vaikeuksia.

Kokemuksia muutostilanteista

- ❖ Hautatoimen henkilöstö koki muutokset pääosin myönteisenä (*Suojavaatteet, työvälineet, alaa tunteva esimies*). Se on paljolti voinut jatkaa entisillä työpisteillään ja on sopeutunut toimimaan tarvittaessa myös muissa toimipaikoissa. Muutoksiin on valmistauduttu tutustumalla ja työskentelemällä toisten kanssa eri kohteissa.
- ❖ Kollegat ja asiantunteva alan esimies ovat olleet tervetulleita, vaikkakin totuttelu uusiin työtapoihin ja esimiehiin kestää aikansa.
- ❖ Erilaiset palkkausjärjestelmät ja palkkaerot ovat olleet neuvottelujen kohteena.
- ❖ Monien muutosten keskellä on jouduttu tekemään kompromisseja. Pitäisi olla rohkeutta tarkastella ratkaisuja muutaman vuoden kuluttua uudelleen.

Kokemuksia muutostilanteista

- ❖ Muutosvaihe on työntäyteistä aikaa ja vaatii kaikilta hienotunteisuutta ja erilaisten ihmisten hyväksymistä.
- ❖ Kun ongelmia ei lakaista maton alle, vaan niihin etsitään ratkaisu, selkeytyy toimintakenttä.
- ❖ Seurakuntalaisia ei saisi unohtaa muutosten keskellä. Hautaustoimessa liikutaan tunneherkällä alueella. Tiedottamista ei koskaan ole liikaa. Keskitetyt palvelut ovat tehokkaan työn hoitamisen kannalta hyviä. Niiden tarpeellisuus on kerrottava seurakuntalaisille (*Yleensä arkkukin ostetaan alueen keskuksesta*).
- ❖ *”Ensimmäisen vuoden jälkeen kaikki on helpompaa, ja työalan yhteiset opintoretket ja koulutustilaisuudet ovat osaltaan hitsanneet työalaa yhteen. Kaiken kaikkiaan elämää ja työtä rikastuttava kokemus!”*