JÄRVENPÄÄN SEURAKUNNAN HENKILÖSTÖSTRATEGIA VUOSILLE 2019 – 2023

Sisällysluettelo

1. Johdanto 2

2. Henkilöstöjohtamisen nykytila 2
   2.1. Toimintaympäristön muutokset 2
   2.2. Henkilöstöjohtamisen nykytilan arvio 4

3.Henkilöstöjohtamisen kehittämisalueet 4
   3.1. Henkilöstöresurssien varmistaminen 4
   3.2. Johtamisen ja esimiestyön kehittäminen 5
   3.3. Osaamisen kehittäminen 6
   3.4. Työhyvinvoinnin parantaminen 7
   3.5. Palkitsemisen kehittäminen 7

4. Virat ja toimet 8
   4.1. Toiminnalliset 8
   4.2. Tukipalvelut 10
   4.3. Strategian tuomat muutokset ja mahdolliset turvaavat toimenpiteet 11

1. Johdanto

Tämä henkilöstöstrategia on henkilöstöpolitiikan ja henkilöstöjohtamisen kehittämisen työväline Järvenpään seurakunnassa, jossa linjataan henkilöstöjohtamisen painopisteitä vuosille 2019–2023. Henkilöstöstrategian laatimisessa on käytetty lähtökohtana voimassa olevaa Järvenpään seurakunnan strategiaa vuosille 2016–2020, jonka linjausten käytäntöön viemisen väline tämä strategia on. Henkilöstöstrategian työstämisen yhteydessä on päivitetty oleellisia osia voimassaolevasta strategiasta, koska Keski-Uudenmaan seurakuntayhtymä ei toteutunut ja Järvenpään kaupunki on kasvanut ennakoitua nopeammin.

Henkilöstöhallinnollisten tehtävien työnjako määritellään kirkkolaissa, kirkkojärjestyksessä, kirkkoneuvoston ohjesäännössä ja johtosäännöissä. Seurakunnan henkilöstöjohtamisesta vastaavat kirkkoherra ja talousjohtaja sekä heidän alaisuudessaan työskentelevät lähiesimiehet osana muita vastuitaan kirkkovaltuuston ja -neuvoston linjausten mukaisesti. Esimiehet hoitavat työnjohtamisen lisäksi henkilöstön kehittämiseen ja koulutukseen liittyvät asiat. Henkilöstöllä on laaja mahdollisuus päästä työnohjaukseen esimiehen päätöksellä. Yhteisten palkkauslinjausten valmisteluista sekä virka- ja työehtosopimusten soveltamisesta vastaavat johdon lisäksi lähiesimiehet ja ay-luottamusmiehet. Yhteistyötoimikunta käsittelee työhyvinvointiin, työsuojeluun ja yhteistoimintaan liittyvät koko henkilöstöä koskevat asiat.

Henkilöstöasioissa noudatetaan kirkon virka- ja työehtosopimusta. Henkilöstön koulutus- ja kehittämissuunnitelmassa määritellään osaamisen johtamisen periaatteet sekä ohjeistetaan henkilöstön kehittämisen käytäntöjä. Työsuojelun toimintaohjelmassa, yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelmassa sekä työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa määritellään em. toiminnan periaatteista ja sisällöstä. Vuosittaisessa henkilöstökertomuksessa kuvataan henkilöstöä koskevien tunnuslukujen muutoksia.

Henkilöstöstrategiaa on valmisteltu työntekijöitä, tiimejä, lähiesimiehiä sekä työsuojeluvaltuutettuja ja luottamushenkilöitä kuullen ja heidän kanssa työskennellen.

2. Henkilöstöjohtamisen nykytila

2.1. Toimintaympäristön muutokset

Järvenpään seurakunnan taloudelliset edellytykset ovat pysyneet viime vuosien aikana varsin muuttumattomina, koska muuttoliike paikkakunnalle on kompensoinut kirkosta eroamisen vaikutuksia. Tästä syystä henkilöstökuluihin ei kohdistu merkittävää supistamistarvetta. Paikkakunnan kasvu on kuitenkin lisännyt ja monimuotoistanut haasteita, jotka vaikuttavat seurakunnan toimintaan. Näihin haasteisiin on pääsääntöisesti voitava vastata nykyisellä henkilöstömäärällä.

Seurakunnassa on noudatettu kaksi viimeistä valtuustokautta talouden tasapainoon tähtäävää toimintamallia, jonka ansiosta henkilöstökuluja on pystytty pienentämään 7–8 -prosentilla ilman toiminnan merkittäviä leikkauksia. Henkilöstömenoihin kohdistuvat säästöt pyritään jatkossakin tekemään eläkkeelle jäämisten yhteydessä tai kun tehtävät muista syistä vapautuvat. Ulkopuolisen rahoituksen hakemista edistetään, jotta toimintaan ja sen kehittämiseen saadaan lisäresursseja.

Hallinnolliset ja toiminnalliset rakenteet sekä kiinteistöt ovat myös talouden sopeuttamisen keskeisiä välineitä. Kiinteistöjen tarpeesta ja sijainnista päätetään erillisen kiinteistöstrategian yhteydessä, joka laaditaan vuoden 2019 aikana.

Järvenpään seurakunta ei ole irrallaan muusta kirkosta. Valtakunnallisiksi keskustelunaiheiksi nousevat kirkkokriittiset tapahtumat ja mediailmiöt vaikuttavat kirkosta eroamiseen ja ihmisten arvoihin myös Järvenpäässä riippumatta siitä, miten Järvenpään seurakunnassa toimitaan. Kirkosta eroamisen kynnyksen madaltumisen lisäksi myös ihmisten uskonnollinen käyttäytyminen, asenteet ja tarpeet ovat muuttuneet nopeasti.

Väestönkasvu oli vuonna 2017 Järvenpäässä suhteellisesti voimakkainta koko Suomessa. Tämä on synnyttänyt uusia haasteita myös seurakunnalle. Valtaosa muuttoliikkeestä on tällä hetkellä maan sisäistä muuttoliikettä. Ulkomaalaistaustaisen väestön kasvu on Järvenpäässä toistaiseksi merkittävästi hitaampaa kuin esimerkiksi Helsingissä, Espoossa ja Vantaalla. Kuitenkin kaupungin väestön moninaistuminen vaikuttaa tulevaisuudessa myös Järvenpäähän paikkakuntana. Järvenpään väkiluku on kasvanut viimeisen kymmenen vuoden aikana noin 4000 henkilöllä, seurakunnan jäsenmäärä on samaan aikaan vähentynyt noin 1 000 hengellä. Vanhusväestön kasvu tulee lähivuosina muuttamaan merkittävästi paikkakunnan väestörakennetta. Kaupungin asukkaista 6,3 % puhui äidinkielenään jotain muuta kieltä kuin suomea.

Vuonna 2007 kaikista järvenpääläisistä kuului kirkkoon vielä 78 %, mutta kymmenen vuotta myöhemmin eli vuoden 2017 lopussa enää 67 %. Tänä aikana erityisesti nuoret aikuiset ovat eronneet kirkosta. Avioliittoon vihkimisen suosio on ollut laskussa viimeisen kymmenen vuoden aikana. Vuonna 2017 järvenpääläisistä pareista enää noin 53 % oli kutsunut papin joko vihkimään tai siunaamaan heidän avioliittonsa. Myös kasteiden määrä on laskenut. Vuonna 2011 järvenpääläisiä lapsia kastettiin 351, joka oli noin 74 % kaikista Järvenpäässä syntyneistä lapsista. Vuonna 2017 kastettiin 275 lasta, mikä on 69,3 % kaikista syntyneistä. Järvenpäässä jää vuosittain kastamatta noin 20 lasta, joiden vanhemmista yksi tai molemmat kuuluvat kirkkoon. Rippikoulun kävi 90,4 % vuonna 2007 kaupunkilaisten ikäluokasta ja 78,7 % vuonna 2017.

Johtamisrakennetta ja lähiesimiesten tehtäviä on muokattu tarpeen mukaan**.** Talousjohtajan alaisia lähiesimiehiä ovat ruokapalveluvastaava, ylläpitopäällikkö ja seurakuntapuutarhuri. Kirkkoherran alaisia lähiesimiehiä ovat kasvatuksen johtavat viranhaltijat, johtava diakonian viranhaltija, johtava kanttori ja perheasiainneuvottelukeskuksen johtaja. Lähiesimiehet johtavat pääosin noin 3–9 työntekijän tiimejä. Kasvatuksen työalajohtajalla (varhaiskasvatus) on noin 20 suoraa alaista. Kirkkoherralla on lähiesimiesten lisäksi 18 suoraa alaista. Lähiesimiehillä on vastuu kehitys- ja suorituslisäkeskusteluista. Lähiesimiesten työhön sisältyy esimiestyön lisäksi vaihteleva määrä työalatyötä ja asiantuntijatehtäviä.

Henkilöstömäärä oli vuoden 2017 lopussa 86. Määrä on vähentynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana kahdeksalla. Työntekijöiden tehtävänkuvia muutetaan strategian mukaisesti nykyistä laaja-alaisemmiksi ja tiimejä moniammatillisemmiksi. Tämä merkitsee erityisesti yhteisöllisen toiminnan ja tavoittavan työn osaamisen lisäämistä. Lähiesimiehiä tullaan kouluttamaan muutosjohtajuuteen.

Henkilöstön muutosvalmiuksien kehittämisen suurena haasteena on se, miten uudistaa vanhaa toimintakulttuuria niin, että henkilöstö kokee sen itsensä kannalta turvalliseksi. Tutkimusten mukaan enemmistö kirkon henkilöstöstä on toimintatavoissaan ja asenteissaan perinneorientoitunutta. Tästä syystä moni työntekijä saattaa vierastaa muutosta, vaikka toimintaympäristön muutos sitä edellyttäisi.

Strategiaa laadittaessa ajatus keskustan toimitilasta nousi vahvasti esille. Työryhmä näki sen mahdollisuutena uudenlaiseen toimintatapaan muuttuvassa toimintaympäristössä ja moniammatillisessa toimintakulttuurissa. Asian jatkovalmistelu tehdään kiinteistöstrategian yhteydessä vuonna 2019.

2.2. Henkilöstöjohtamisen nykytilan arvio

Osana henkilöstöstrategian laatimista toteutettiin syksyllä 2018 henkilöstön työhyvinvointikysely, joka nosti esiin tiimityöhön ja esimiehisyyteen liittyviä haasteita ja epäkohtia. Kysely osoitti, että Järvenpään seurakunnassa ollaan osaamisen johtamisessa vaiheessa, jossa kehitetään ja koulutetaan henkilöstöä, mutta osaamisen kehittäminen ei ole ollut strategialähtöistä. Kehityskeskusteluja käydään, mutta niiltä puuttuu usein strateginen ja tulevaisuuteen orientoiva ulottuvuus. Henkilöstön kehittämisen painopiste on nykyisessä työssä vaadittava osaaminen, eikä huomiota kiinnitetä juuri lainkaan pidemmällä aikavälillä tarvittavaan osaamiseen. Lisäksi toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia ei ole otettu riittävästi huomioon. Näistä syistä esimiestyötä on tarpeen kehittää.

Strategiakaudella selvitetään mahdollisuutta siirtyä nykyisestä tiimiorganisaatiosta moniammatillisiin tiimeihin ja strategialähtöisiin toimintatapoihin. Tavoitteena on luovuuteen ja innovatiivisuuteen kannustava yhteisöllinen ja dialoginen kulttuuri, joka mahdollistaa kehittävän toiminnan kumppaneiden ja verkostojen kanssa. Tällöin seurakunnan yhteisöllisyys lisääntyy ja työntekijöiden osaaminen on laajasti käytössä seurakunnan ja koko Järvenpään hyväksi.

Esimiespalaverissa on arvioitu henkilöstöjohtamisen nykytilaa, nykyisiä toimintatapoja ja kehittämistarpeita. Työhyvinvoinnin jatkokysely suunnattiin työajattomille työntekijöille ensimmäisessä kyselyssä esille tulleiden haasteiden täsmentämiseksi. Havaittuihin haasteisiin on yhdessä etsitty ratkaisuja esimiespalaverissa ja strategiatyöryhmässä. Strategiset linjaukset kuvataan yksityiskohtaisemmin luvussa 3.2.

3.Henkilöstöjohtamisen kehittämisalueet

Henkilöstöjohtamisen keskeisiä kehittämisalueita tällä strategiakaudella ovat:

- Henkilöstöresurssien varmistaminen
- Johtamisen ja esimiestyön kehittäminen
- Osaamisen kehittäminen
- Työhyvinvoinnin parantaminen
- Palkitsemisen kehittäminen

3.1. Henkilöstöresurssien varmistaminen

Henkilöstöresursseihin kohdistuu paineita kaupungin kasvaessa mutta seurakuntaan kuulumisen vähentyessä. Sen vuoksi henkilöstösuunnittelun tulee olla ennakoivaa. Henkilöstömäärän tarpeen arviointi edellyttää jatkuvaa seurakunnan jäsenmäärän, kaupungin väestön ikärakenteen, seurakuntalaisten tarpeissa tapahtuvien muutosten sekä talouden yleisen kehityksen seurantaa.

Järvenpään seurakunta mahdollistaa henkilöstölleen ammatillisen kehittymisen. Täydennyskoulutus, työnohjaus, työn- ja tehtävien kierrättäminen, talon sisäiset sijaisuudet sekä

moniammatilliset tiimit ovat keskeisiä ammatillisen kehittymisen keinoja. Tämä merkitsee nykyistä tehokkaampaa henkilöstöresurssien käyttöä ja vaikuttaa positiivisesti seurakunnan henkilöstön jaksamiseen sekä ilmapiiriin.

Henkilöstöstrategiassa ehdotetaan muutoksia joihinkin nykyisistä tehtävistä, nimikkeistä sekä joidenkin toimien muuttamista viroiksi. Strategiassa painotetaan dialogista yhteistyötä seurakuntalaisten kanssa ja monimuotoista toimimista verkostoissa.

Toimenpiteet

- Esimiehet vastaavat pitkäjänteisestä henkilöstösuunnittelusta, joka perustuu toimintaympäristö- ja talouskehitysanalyysiin.
- Esimiehet vastaavat tehtävänkuvausten ajantasaisuudesta: Tehtävänkuvat ja johtosäännöt käydään läpi ja muokataan henkilöstöstrategian mukaisiksi vuoden 2019 aikana. Lähiesimiehet käyvät tehtävänkuvat läpi tulevaisuuden osaamistarpeiden näkökulmasta ja ottavat huomioon seurakunnan strategian ja henkilöstöstrategiassa hahmotetun uudenlaisen työotteen tarpeet.
- Viran tai toimen avautuessa arvioidaan sen täyttämisen tarpeet sekä vaihtoehtoiset tavat hoitaa tehtäviä.
- Henkilöstön liikkuvuutta, henkilöstövaihtoa ja henkilöstön urakehitysmahdollisuuksia edistetään. Tämä lisää hyvien työkäytänteiden jakamista seurakunnan sisällä sekä yli seurakuntarajojen.
- Henkilöstö ja mahdolliset sopeuttamistoimenpiteet kuvataan luvussa 4.3.

3.2. Johtamisen ja esimiestyön kehittäminen

Strategiakauden keskeinen kehittämisalue on esimiestyö ja henkilöstöjohtaminen. Esimiesten ja lähiesimiesten tehtävänjakoa on tehtävä nykyistä selkeämmäksi. Erityisesti muutosjohtajuuden valmiuksia on lisättävä koulutuksella ja työnohjauksella. Esimiestehtäviin valitaan henkilöitä, jotka ovat kiinnostuneita ihmisten johtamisesta ja itsensä kehittämisestä. Jatkossa esimiestehtäviin hakevilta edellytetään osallistumista soveltuvuusarviointiin. Johtamisen toimivuutta arvioidaan säännöllisesti.

Moniammatillisen työn johtaminen edellyttää esimiehiltä ja lähiesimiehiltä ryhmädynamiikan hallintaa sekä entistä vahvempaa yksilöiden motivoimista yhteistyöhön ja ryhmien johtamista valmentavalla ja osallistavalla otteella. Valmentava ote pyrkii siihen, että jokaisen työntekijän osaaminen saadaan laajemmin seurakunnan käyttöön.

Valmentava esimies nostaa keskiöön ihmisten johtamisen, rohkaisee ja kannustaa uusien toimintatapojen ja kokeilujen ideointiin ja vastuunottoon yhteisistä tavoitteista. Työhyvinvointikyselyn tulosten perusteella on kiinnitettävä erityisesti huomiota palautteen antamiseen, ongelmien käsittelyyn, muutosjohtamiseen, tavoitteiden ja työsuorituksen seurantaan sekä viestinnän ja tiedonkulun kehittämiseen.

Toimenpiteet

- Kehityskeskustelut
    - Käydään jokaisen työntekijän kanssa vähintään kerran vuodessa.
    - Tavoitteet kirjataan ja niiden toteutumista seurataan.
    - Kehityskeskustelulomake yhdenmukaistetaan ja päivitetään.
    - Ryhmäkehityskeskustelut vakiinnutetaan yksilökehityskeskustelujen rinnalle ja esimiehet koulutetaan niiden käymiseen, jotta käytännöstä tulee yhtenäinen.
    - Suorituslisän ja kehityskeskustelun ero tehdään selväksi.
- Esimiesten kokouksia pidetään n. kerran kuukaudessa.
- Esimiesten ryhmätyönohjaus aloitetaan: omat ryhmät toiminnallisten ja tukipalvelutyöntekijöiden esimiehille.
- Esimiesten ja lähiesimiesten tehtävänjakoa selkeytetään.
- Esimiesten tehtävät ja toimivaltuudet päivitetään (mikä merkitsee kirkkoneuvoston ohjesäännön päivittämistä).
- Esimiestyössä tarvittavat osaamiset määritellään ja esimiesvalmiuksiin kiinnitetään erityistä huomiota. Esimiehiä ja lähiesimiehiä ohjataan johtamiskoulutukseen.
- Esimiestyön kaikki välineet otetaan käyttöön (ammatillinen ohjaus, huomautus- ja varoituskäytännöt).
- Esimiestyötä ja nykyisen johtamismallin toimivuutta arvioidaan säännöllisesti.
- Viestintäjohtamisen osaamista kehitetään ja viestintä tehdään nykyistä ennakoivammaksi ja yhtenäisemmäksi.
- Sijaisjärjestelmää selkeytetään.
- Moniammatillisten tiimien perustamista selvitetään strategiakaudella. Samassa yhteydessä tarkastellaan kirkkoherran suorien alaisten määrää.

3.3. Osaamisen kehittäminen

Toimintaympäristön muuttuminen edellyttää valmiutta uudenlaiseen työtapaan sekä työntekijöiltä että esimiehiltä. Johtamisen näkökulmasta kyse on osaamisen johtamisesta, johon sisältyy työntekijöiden ammattitaidon ja osaamisen tunnistaminen, arviointi ja kehittäminen sekä tulevaisuuden osaamistarpeiden ennakointiin liittyviä tehtäviä ja osa-alueita.

Osaamisen kehittäminen on muutakin kuin koulutusta. Keskeistä on työssä oppiminen, joka voi liittyä laajeneviin työtehtäviin ja vastuisiin, ohjaustehtävissä toimimiseen sekä projekteihin ja työnkiertoon.

Seurakunnan työntekijät kehittävät toimintaa entistä enemmän yhteistyössä seurakuntalaisten ja sidosryhmien kanssa. Seurakuntalaiset voivat toimia myös omalla osaamisellaan tukena ja mentoreina työntekijöille. Seurakuntalaisten osaamisen tunnistaminen ja mahdollistaminen tulee tärkeäksi osaksi tehtävänkuvaa. Muutos edellyttää työntekijöiltä ohjaustaitoja, joita tulee kehittää kaikilla työaloilla.

Toimenpiteet

- Jokainen työntekijä tiedostaa, että seurakuntatyötä tehdään yhdessä seurakuntalaisten kanssa ilman hierarkkista asetelmaa.
- Työntekijöiden ohjaustaitoja kehitetään kaikilla työaloilla.
- Osaamista suunnataan vapaaehtoistyön kehittämiseen.
- Työntekijöiden osaamisessa painotetaan moniammatillisen työn valmiuksia.

3.4.Työhyvinvoinnin parantaminen

Työhyvinvoinnin perusta on määritelty työturvallisuuslaissa (738/2002). Siinä säädetään työnantajalle laaja vastuu huolehtia työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta työssä. Järvenpään seurakunnassa on tehty ja hyväksytty monia ohjeita ja käytänteitä tukemaan työntekijöiden hyvinvointia. Ohjeet valmistellaan pääsääntöisesti yhteistyötoimikunnassa ja ne hyväksytään kirkkoneuvostossa.

Henkilöstökyselyssä suuri enemmistä (87 %) henkilöstöstä koki, että työn fyysiset vaatimukset ja kaksi kolmasosaa (66 %), että työn henkiset vaatimukset olivat tasapainossa omien voimavarojen kanssa. Sen sijaan vain runsas neljännes (28 %) koki, että seurakunnan työilmapiiriin liittyvät asiat olivat kunnossa. Kyselyn tulokset korostavat työhyvinvointiin panostamisen tärkeyttä. Erityisesti työilmapiirin kehittämiseen on panostettava.

Hyvän työilmapiirin mahdollistamiseksi on tärkeää korostaa työyhteisön jäsenten keskinäistä vuorovaikutusta, yhteistyötä ja toisen työn arvostusta. On tärkeää työ nähdä yhteisenä. Tämä edellyttää kohtuullista työn määrää, tasapuolista työnjakoa, vastuiden jakautumista ja yhteisesti määriteltyjen työyhteisön pelisääntöjen noudattamista.

Toimenpiteet

- Työhyvinvoinnin kehittymistä seurataan säännöllisesti erilaisin mittarein sekä henkilöstön työhyvinvointikyselyllä.
- Esimies seuraa työilmapiiriä, työyhteisön toimivuutta ja henkilöstön työkykyä sekä reagoi ennakoivasti ja nopeasti mahdollisiin epäkohtiin.
- Esimies kannustaa henkilöstöä hyvän kokonaisterveyden ja työkyvyn ylläpitämiseen.
- Positiivisen varhaisen tuen toimintaohje otetaan aktiiviseen käyttöön.
- Uusien työntekijöiden perehdytysohjelmaa noudatetaan ja varmistetaan, että läpikäyty lomake palautetaan työsuojelupäällikön kautta yhteistyötoimikunnalle.
- Työhyvinvoinnin tukemiseen liittyvät ohjeet ja käytänteet tehdään näkyviksi ja niiden mukaisesti toimitaan.
- Varmistetaan, että kaikki noudattavat Meidän pelisääntöjä.
- Moniammatillisen työntekemisen tapaa kehitetään strategiakauden aikana.

3.5. Palkitsemisen kehittäminen

Järvenpään seurakunnassa on käytössä tehtäväkohtaiset palkat, jotka perustuvat tehtävän vaativuuden arviointiin. Suorituslisäjärjestelmä on otettu käyttöön niin, että syksyn 2018 aikana on käyty tavoitekeskustelut, syksyllä 2019 on arviointikeskustelut ja suorituslisien maksaminen aloitetaan 1.1.2020.

Seurakunnassa on käytössä kertapalkkio, jonka avulla esimies pystyy nopeasti ottamaan huomioon merkittävät tapahtumat ja erityisen hyvät työsuoritukset yksinkertaisella tavalla. Kertapalkkiolla on voitu palkita hyvästä projektityöstä, tavallista raskaammasta työrupeamasta, hyvästä ideasta, oman työn kehittämisestä tai poikkeuksellisen hyvästä tuloksesta. Kertapalkkion maksaminen perustuu kokonaisarvioon, ei lisätehtävistä maksamiseen.

Työntekijöillä on ollut mahdollisuus esittää hyvä idea -palkintoa työtovereilleen. Yhteistyötoimikunta on valinnut saajat ja palkinto on jaettu kerran vuodessa.

Palkitsemisen kokonaisuudessa työntekijälle maksettava rahapalkka on nykyisin keskeisessä asemassa, mutta tulevaisuudessa on kehitettävä aineetonta palkitsemista. Palkitsemisen ohjausvaikutusta tulee myös kehittää.

Toimenpiteet

- Kertapalkkion laajentaminen.
- Henkilökunnan muistamissäännön summien korottaminen.
- Palkkausmääräysten soveltamisen riittävä ohjeistaminen.
- Palkitsemistapojen monipuolistaminen ja kehittäminen.

4. Virat ja toimet

4.1. Toiminnalliset

Diakonia

- 8 diakonian virkaa, joista yksi on työnjaossa määritelty johtavaksi.
    - Toiminnallisen henkilöstön organisaatiomalli yhdenmukaistetaan. Tämän seurauksena johtavan diakoniatyöntekijän virka lakkautetaan ja jatkossa yksi diakonian viranhaltijoista määritellään työnjaolla johtavaksi.
    - Diakonian toimi (ns. kirpputorityöntekijä) muutetaan diakonian viraksi ja tehtävänkuva määritellään uudelleen, sisältö säilyy pääosin nykyisellään.
    - Perustetaan uusi diakonian projektivirka asiantuntijatehtäviin 2019–2021, johon sisältyvät mm. talousneuvonnan toimintamallin luominen ja käynnistäminen, valmistautuminen SOTE-uudistuksen synnyttämiin tarpeisiin yhteistyömallin luominen Värttinä 2:n kanssa ja Yhdessä katettu –hanke.
- 40 % toimistosihteerin toimi.

Varhaiskasvatus

- 5 varhaiskasvatuksen ohjaajan virkaa, joista yksi on työnjaossa määritelty johtavaksi.
- 17 lastenohjaajan toimea / perhetyönohjaajan virkaa.
    - nykyisiltä työntekijöiltä kysytään halukkuutta muuttaa lastenohjaajan toimi perhetyönohjaajan viraksi.
    - kun nykyisiä lastenohjaajien toimia vapautuu, ne täytetään perhetyönohjaajan virkoina.
    - varhaiskasvatuksesta työntekijäresurssia suunnataan yksi henkilötyövuosi asteittain varhaisnuorisotyöhön.
        - kaksi lastenohjaajan tointa muutetaan strategiakaudella sosionomi - varhaiskasvatuksen ohjaajaksi virkanimikkeellä varhaiskasvatuksen ohjaaja.
        - perhetyöntekijän toimi muutetaan sosionomi - varhaiskasvatuksen ohjaajaksi virkanimikkeellä varhaiskasvatuksen ohjaaja.
    - Virkojen tai toimien vapautuessa tarkastellaan painopisteitä ja työntekijämäärää.

Nuorisotyö

- 5 nuorisotyönohjaajan virkaa
    - 1 varhaisnuorisotyö
    - 1 erityisnuorisotyö
    - 3 rippikoulun jälkeinen nuorisotyö
- varhaiskasvatuksesta työntekijäresurssia suunnataan yksi henkilötyövuosi varhaisnuorisotyöhön asteittain
- 60 % toimistosihteerin toimi
- 47 % nuorisomuusikko siirtyy osa-aikaiseksi (50%) musiikkityön alaiseksi määräaikaiseksi (2019–2021) viraksi

Musiikkityö

- A-kanttorin virka
- 3 B-kanttorin virkaa
    - vakinaisesti täyttämättä oleva A-kanttorin virka muutetaan B-kanttorin viraksi.
    - uuden B-kanttorin viran rekrytointiprofiili ja painotukset:
        - vastaa mahdollisimman hyvin seurakunnan strategiaan ja toimintaympäristöstä nouseviin tarpeisiin, musiikkikasvatus painopisteenä.
        - monipuolinen osaaminen ja positiivinen suhtautuminen eri musiikkityyleihin sekä vahva osaaminen laulussa, kuoronjohdossa ja urkujen soitossa.
    - neljä kanttorin virkaa, joista yksi on työnjaossa määritelty johtavaksi.
    - virkojen määrä tarkastellaan seuraavan eläköitymisen yhteydessä.

- osa-aikainen nuorisomuusikon virka (50%)
    - nuorisomuusikko siirtyy osa-aikaiseksi (50 %) musiikkityön alaiseksi määräaikaiseksi (2019–2021) muusikon viraksi

Papisto

- kirkkoherran virka
- 2 kappalaisen virkaa
- 7 seurakuntapastorin virkaa
    - 2 vakinaisesti täyttämättä olevaa kappalaisen virkaa muutetaan seurakuntapastorin viroiksi, toinen näistä on määräaikainen (2019–2023)

Julistus

- vapaaehtoistyön koordinaattorin virka
    - toimi muutetaan viraksi ja vaativuusryhmän rinnastetaan diakonian- ja nuorisotyön virkoihin
- toimistosihteerin toimi
- lähetyssihteerin virka

4.2. Tukipalvelut

Taloustoimisto

- talousjohtajan virka
- kirjanpitäjän toimi
- palkka- ja it-sihteerin toimi
    - tietojärjestelmäasiantuntijan toimi ja palkkasihteerin virka yhdistetään
    - toimistosihteeri (hautausasiat) siirtyy hautaustoimen yhteyteen ja osa hänen tehtävistään siirtyy kirkkoherranvirastoon ja osa muille taloustoimiston henkilöille
- toimistopäällikön määräaikainen (2019-2020) virka (uusi)
- työsuojelupäällikön tehtävät ja siihen läheisesti kuuluvia henkilöstöasioita siirretään perheasiainneuvottelukeskuksen johtajalle, 15 % työajasta eli 5,5 h/vko

Hallinto

- hallintosihteerin virka
    - tehtävänkuvasta poistetaan talousjohtajan vuosilomasijaisena toimiminen

Kirkkoherranvirasto

- 2 toimistosihteerin virkaa
- 50 % toimistosihteerin virka
    - yhden toimistosihteerin tehtävien yhdistäminen osa-aikaisen tiedottajan tehtäviin takaa kirkkoherranviraston toiminnan myös loma- ja virkavapausaikoina
        - yhdistelmän toimivuus arvioidaan syksyllä 2019

Tiedotus

- tiedottajan virka
- 50 % toimistosihteerin virka
    - yhdistelmän toimivuus arvioidaan syksyllä 2019

Hautaustoimi

- seurakuntapuutarhurin virka
- 2 hautausmaamestarin toimi
- toimistosihteerin virka
- kausityöntekijöitä ja suntiotyövoimaa nykyinen määrä
    - pidemmällä aikavälillä on tarve lisätä työntekijäresurssia

Keittiö- ja leirikeskustoimi

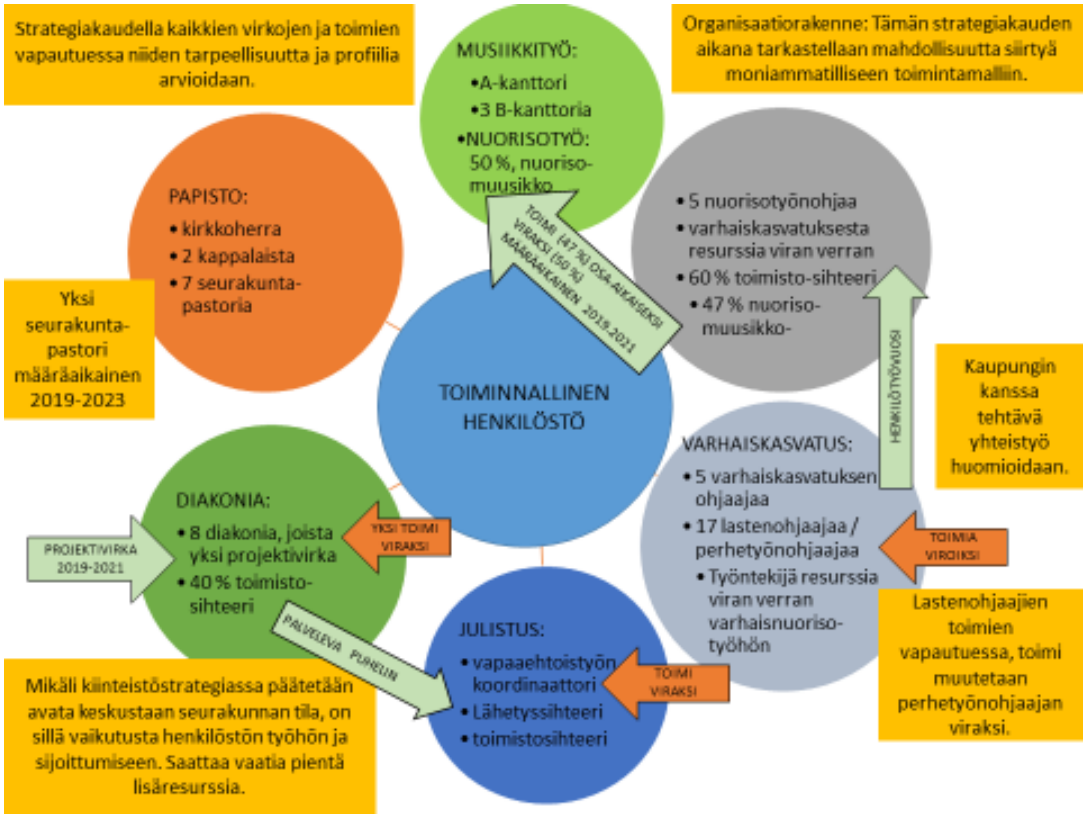
- ruokapalveluesimiehen virka
- 3 ruokapalvelutyöntekijän toimi

Kiinteistötoimi

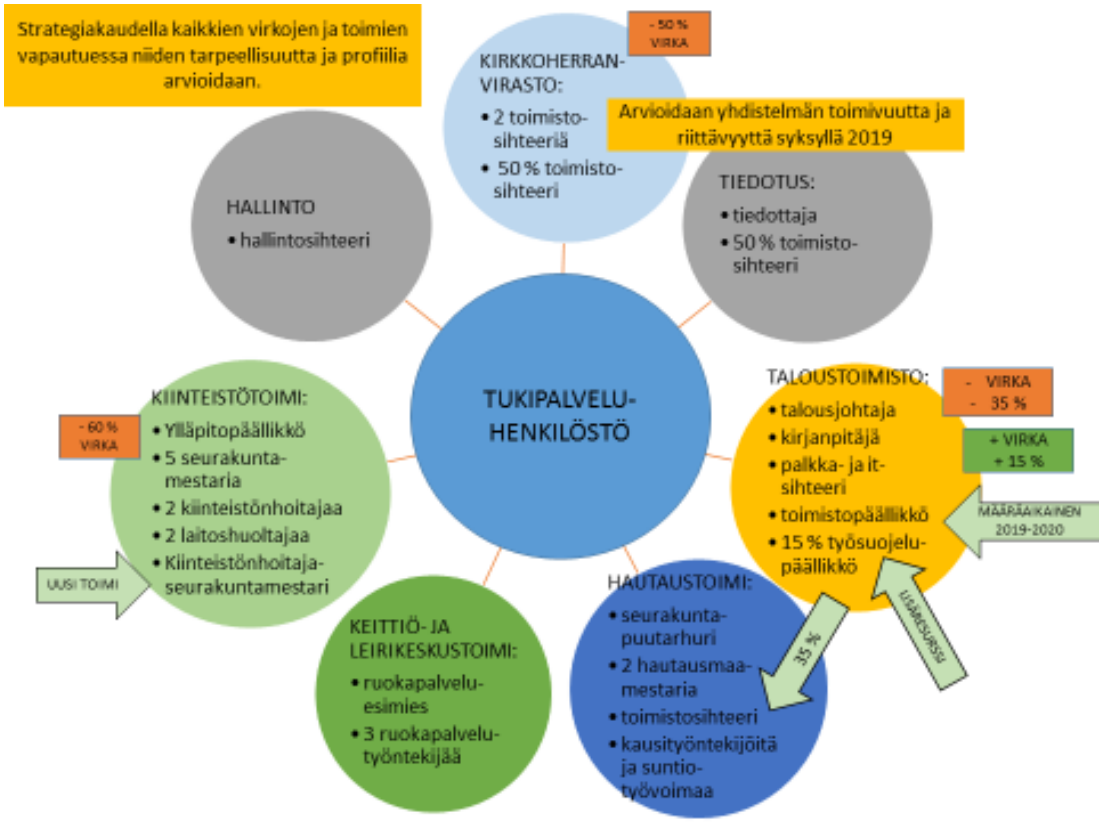
- ylläpitopäällikön virka
- 5 seurakuntamestari virka /toimi, joista yksi on johtava
- 2 kiinteistönhoitajan toimi
- 2 laitoshuoltajan toimi
- kiinteistönhoitaja- seurakuntamestarin toimi
    - uusi tehtävä
    - kiinteistöpäällikön 60 % virka on täyttämättä
    - tarvittaessa töihin kutsuttavia vahtimestareita tarvitaan vähemmän

4.3. Strategian tuomat muutokset ja mahdolliset turvaavat toimenpiteet

Seuraaviin kuvioihin on koottu strategiassa toteutuvat muutokset ja turvaavat toimenpiteet.



Kuva1: Henkilöstöstrategiassa hahmotetut suurimmat toiminnallisen henkilöstön muutokset



Kuva 2: Henkilöstöstrategiassa hahmotetut suurimmat muutokset tukipalveluiden henkilöstössä