

## **Johtoryhmä, 14.2. 2019 Yhteinen kirkkoneuvosto, helmi-/maaliskuu 2019**

### **Kuvaus Helsingin seurakuntien ja seurakuntayhtymän yksiköiden yhteisestä johtamisjärjestelmästä**

#### **Tavoite**

Johtamisjärjestelmän tavoitteena on Helsingin seurakuntien ja seurakuntayhtymän toiminnan ja talouden tavoitteellinen, oikeudenmukainen, henkilöstöä osallistava ja vastuuttava (yhteisöllinen) johtaminen sekä yhteisen päätöksenteon valmistelu.

Tavoitteena on myös:

- Esimiesten (myös lähiesimiehet) roolin selkeyttäminen
- Yhteiseen johtamiseen ja päätöksenteon valmisteluun osallistuvien ryhmien roolien selkeyttäminen
- Yhteneväiset toimintalinjaukset
  - strategioiden valmistelu, toteuttaminen ja arviointi
  - henkilöstöhallinnolliset linjaukset (palkkaus, palkitseminen, rekrytointi, perehdyttäminen, aktiivisen välittämisen malli, kehityskeskustelut jne)
  - yhteisiä linjauksia mm. taloudenhoidossa, tietohallinnossa, viestinnässä, kiinteistöjen ylläpidossa, tilojen vuokrauksessa jne

#### **Edellytykset**

Onnistuneen yhteisen johtamisen edellytyksinä ovat mm. yhtenäiset yhdessä sovitut toimintalinjaukset, selkeä tiedonkulkujärjestelmä (sisäinen ja ulkoinen viestintä), yhteinen johtamispuhe sekä yhdessä tehtyihin päätöksiin sitoutuminen ja niiden vaikutusten jatkuva arviointi.

#### **Arviointi ja kehittäminen**

Johtamisjärjestelmää arvioidaan ja kehitetään seurakuntayhtymän johtoryhmässä. Johtamisjärjestelmän toimivuuden arvioimiseksi sovitaan seurakuntayhtymän johtoryhmässä myöhemmin erikseen mittarit.

## Kirkon kolme rinnakkaista johtamisrakennetta

Kirkon johtaminen perustuu useimmista muista yhteisöistä poiketen peräti kolmeen rinnakkaiseen johtamisrakenteeseen: episkopaaliseen, synodaaliseen ja konsistoriaaliseen rakenteeseen.

Episkopaalinen (eli piispallinen) johtamisrakenne tarkoittaa piispan kaitsentaa, eli hengellistä valtaa, joka hänellä on suhteessa papistoon. Koko kirkon tasolla piispallista johtamisjärjestelmää edustavat piispainkokous sekä hiippakunnat tuomiokapituleineen. Seurakuntayhtymä-/seurakuntatasolla rovastikunnat (5) ja lääninrovastit edustavat piispallista johtamisrakennetta.

Synodaalinen (eli demokraattinen) johtamisrakenne pohjautuu demokraattisesti valittujen luottamuselinten päätöksentekovaltaan. Koko kirkon tasolla kirkolliskokous edustaa demokraattista johtamisjärjestelmää. Yhteinen kirkkovaltuusto käyttää seurakuntayhtymissä ylintä taloudellista valtaa (muun muassa hyväksyy talousarvion sekä perustaa ja lakkauttaa virat). Paikallisella tasolla seurakunnat ja seurakuntaneuvostot ovat itsenäisiä toiminnassaan annetun kehysmäärärahan puitteissa. Seurakuntayhtymän tasolla yhteisen kirkkovaltuuston puheenjohtaja edustaa demokraattista johtamisrakennetta.

Konsistoriaalinen (eli valmistelu ja toimeenpano) johtamisrakenne pohjautuu koko kirkon tasolla kirkkohallitukselle annettuun valmistelu- ja toimeenpanovaltaan. Seurakuntayhtymän tasolla yhteinen kirkkoneuvosto (ykn:n puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja) ja seurakuntayhtymä (yhtymän johtaja, yhteiset tehtävät ja hallinto) edustavat konsistoriaalista johtamisrakennetta.

Tämä kolmen johtamisrakenteen rinnakkaisuus kirkossa on historiallista perua ja pohjautuu kirkon omaan lainsäädäntöön.

## Toimijat

Helsingin seurakuntayhtymä muodostuu kahdestakymmenestä (20) alueellisesta seurakunnasta. Perussäännössä on sovittu mitkä tehtävät ja toiminnot seurakunnat hoitavat yhteisesti (seurakuntayhtymä).

Paikallisseurakunnan toiminnasta ja taloudesta päättää seurakuntaneuvosto kirkkolain, kirkkojärjestyksen ja niiden nojalla annetun seurakuntaneuvoston ohjesäännön mukaisesti.

Yhteinen kirkkovaltuusto ja yhteinen kirkkoneuvosto päättävät kirkkolain ja kirkkojärjestyksen perusteella taloudesta ja mm. virkojen perustamisesta sekä perussäännön mukaisesti taloudesta ja yhteisestä toiminnasta. Yhteistä päätöksentekoa ohjaavat mm. yhteisen kirkkoneuvoston ohjesääntö ja seurakuntayhtymän osastojen johtosäännöt sekä seurakuntayhtymän hallinnon johtosääntö. Yhteinen kirkkovaltuusto ja yhteinen kirkkoneuvosto päättävät myös yhteisistä strategioista (mm. yhteisstrategia, henkilöstö-,

kiinteistö-, talous-, tietohallinto- ja viestintästrategiat sekä yhteisen seurakuntatyön strategiat).

Ohje- ja johtosäännöillä yhteisen kirkkovaltuuston päätös- ja toimivaltaa voidaan siirtää yhteiselle kirkkoneuvostolle ja edelleen viranhaltijoille. Toimivaltaa ei kuitenkaan voida siirtää toimikunnille eikä esimerkiksi seurakunnan johtoryhmälle, johtajistolle tai kirkkoherrojen kokoukselle.

Kirkkolain (KL 10:4) mukaan yhteinen kirkkovaltuusto voi asettaa enintään toimikaudekseen kirkkoneuvoston avuksi sen alaisia johtokuntia. Johtokunnat siis toimivat yhteisen kirkkoneuvoston apuna johtosäännöissä määritellyissä asioissa. Helsingin seurakuntayhtymässä pääkaupunkiseudun seurakuntayhtymien yhteisjohtokuntana toimii Kirkko ja Kaupunki-mediatoimituksen johtokunta.

Tilapäisiä tehtäviä ja valmistelua varten yhteinen kirkkoneuvosto voi asettaa toimikuntia, joiden tehtävän ja toiminta-ajan se määrää. Toimikunnassa käsiteltävä asia ja päätös voidaan siirtää kirkkoneuvoston ratkaistavaksi. Huomattava on, etteivät toimikunnat voi tehdä valituskelpoisia päätöksiä. Helsingin seurakuntayhtymän yhteinen kirkkoneuvosto on vakiintuneen käytännön mukaan asettanut ainakin tarkastustoimikunnan, sääntötyöryhmän sekä sijoitusneuvottelukunnan.

Helsingin seurakuntayhtymä konsernin sisäisen valvonnan toimivuuden varmentajana toimii tarkastustoimikunta. Toimikunnan tehtävänä on sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan riittävyyden ja asianmukaisuuden seuranta ja arviointi. Tarkastustoimikuntaan kuuluvat puheenjohtaja ja kolme muuta yhteisen kirkkoneuvoston jäsentä. Toimikunnassa asiat esittelee sisäisen tarkastuksen päällikkö.

Sääntötyöryhmän tehtävänä on toimia asiantuntijaelimenä Helsingin seurakuntayhtymän toimintaa ja taloutta koskevien ohje- ja johtosääntöjen päivittämisessä. Tällaisia ohje- ja johtosääntöjä ovat esimerkiksi perussääntö, yhteisen kirkkovaltuuston työjärjestys, yhteisen kirkkoneuvoston ohjesääntö, seurakuntayhtymän hallinnon johtosääntö, seurakuntayhtymän osastojen johtosäännöt sekä taloussääntö.

Yhteisen kirkkoneuvoston hyväksymän sijoitustoiminnan ohjeen mukaan sijoitustoiminnan organisoinnissa erotetaan strateginen ja operatiivinen vastuu. Strateginen vastuu kuuluu yhteiselle kirkkoneuvostolle. Yhteisen kirkkoneuvoston nimeämä, asiantuntijoista koostuva sijoitusneuvottelukunta valvoo ja ohjaa strategian toteutumista ja suunnittelee operatiivista sijoitustoimintaa.

Kirkkoherran tehtävänä on johtaa seurakunnan hengellistä toimintaa (KL 4. luvun mukaista seurakunnan toimintaa). Kirkkoherra on seurakuntansa työntekijöiden ja viranhaltijoiden esimies. Seurakuntaneuvoston puheenjohtajana hän valvoo seurakuntaneuvoston päätösten noudattamista ja laillisuutta seurakunnan hallinnossa ja taloudenhoidossa. Kirkkoherra esittelee asiat seurakuntaneuvostolle. Myös seurakuntaneuvoston varapuheenjohtaja

voi toimia seurakuntaneuvoston puheenjohtajana. Varapuheenjohtajan toimimisesta seurakuntaneuvoston kokouksen puheenjohtajana on voimassa, mitä siitä on kirkkolaissa ja kirkkojärjestyksessä säädetty (KL 10:2, KJ 9:1).

Yhtymän johtaja vastaa seurakuntayhtymän johtamisesta ja seurakuntayhtymän ja seurakuntien välisestä yhteistyöstä. Yhtymän johtajaksi voidaan valita seurakuntayhtymän osaston johtaja tai seurakuntayhtymään kuuluvan seurakunnan kirkkoherra kahden vuoden määräajaksi kerrallaan.

Yhtymän johtaja johtaa seurakuntayhtymän strategian valmistelua ja toteuttamista sekä yhteisessä kirkkovaltuustossa ja yhteisessä kirkkoneuvostossa käsiteltävien asioiden valmistelua, esittelyä ja täytäntöönpanoa. Kirkkoneuvoston ohjesäännön mukaan yhtymän johtaja esittelee kirkkoneuvostossa käsiteltävät asiat. Yhtymän johtaja toimii seurakuntayhtymän osastojen johtajien esimiehenä.

Yhteisen kirkkoneuvoston puheenjohtajaksi tuomiokapituli nimeää yhden Helsingin seurakuntayhtymän seurakuntien kirkkoherroista kahden vuoden määräajaksi kerrallaan. Yhteisen kirkkoneuvoston puheenjohtaja valvoo yhteisen kirkkoneuvoston päätösten noudattamista ja laillisuutta seurakunnan hallinnossa ja taloudenhoidossa

Lääninrovasti on piispan ja tuomiokapitulin apuna rovastikunnan kirkollisessa hallinnossa. Lääninrovastin tehtävänä on edistää kirkon tehtävän toteutumista sekä valvoa, että tähän tehtävään kuuluvia toimia hoidetaan rovastikuntaan kuuluvissa seurakunnissa uskollisesti sekä kirkon tunnustuksen, kirkkolain, kirkkojärjestyksen sekä kirkon vaalijärjestyksen sekä niihin perustuvien määräysten ja ohjeiden mukaisesti. Lääninrovastin tehtäviin kuuluvat myös seurakuntien yhteistyön edistäminen sekä muut piispan tai tuomiokapitulin hänelle antamat tehtävät. Helsingissä on neljä suomenkielistä rovastikuntaa ja yksi ruotsinkielinen rovastikunta.

Seurakuntayhtymän osaston johtajien tehtävänä on valmistella vastuualueensa asiat yhtymän johtajan esiteltäväksi yhteiselle kirkkoneuvostolle. Osaston johtaja vastaa oman vastuualueensa toiminnasta, tuloksellisuudesta sekä taloudesta ja raportoi yhtymän johtajalle. Hän valmistelee ehdotuksen toiminta- ja taloussuunnitelmaksi sekä ratkaisee yhteisen kirkkoneuvoston ohjesäännössä hänelle määrättyt asiat. Hän myös tekee vastuualueensa hankintapäätökset, ellei toisin ole määrätty sekä toimii määrättäessä toisen johtavan viranhaltijan sijaisena sekä suorittaa muut yhtymän johtajan määräämät, viran vastuualueelle kuuluvat tehtävät.

## **Seurakuntayhtymän johtoryhmän, johtajiston ja kirkkoherrainkokouksen tehtävät**

Seurakuntayhtymän johtoryhmän, johtajiston ja kirkkoherrojen kokouksen tehtävät ovat olennainen osa Helsingin seurakuntayhtymän yhteistä johtamista ja päätösten valmistelua. Näiden toimielimien tehtäviä ei ole määritelty lainsäädännössä. Sen sijaan johtoryhmästä ja johtajistosta on maininnat seurakuntayhtymän hallinnon johtosäännössä ja kirkkoherrainkokouksen tehtävistä on säädelty kirkkoherrainkokouksen

säännöissä. Näillä toimielimillä ei ole itsenäistä hallinnollista päätösvaltaa, vaan ne toimivat yhteisen päätöksenteon valmistelueliminä ja niiden tehtävänä on sopia yhteisistä toimintatavoista yhteisen strategian ja toiminnan toteuttamiseksi.

Näiden toimielinten käsittelemistä asioista virallisen päätöksen tekevät asian luonteesta riippuen joko viranhaltijat (ohje- ja johtosääntöjen perusteella) tai yhteinen kirkkoneuvosto, seurakuntaneuvostot tai yhteinen kirkkovaltuusto.

Näiden toimielinten merkitys yhteisessä johtamisessa on keskeinen muun muassa yhteisiin päätöksiin sitoutumisessa, sovittaessa yhteisistä toimintalinjauksista ja -tavoista sekä varmistettaessa tiedonkulku (sisäinen viestintä) yhteisistä asioista kaikille työntekijöille ja luottamushenkilöille.

## **Seurakuntayhtymän johtoryhmä**

Seurakuntayhtymän johtoryhmän muodostavat yhtymän johtaja, osaston johtajat, yhteisen kirkkovaltuuston puheenjohtajat, yhteisen kirkkoneuvoston puheenjohtajat, kirkkoherrainkokouksen puheenjohtaja ja valmisteluvaliokunnan puheenjohtaja sekä ruotsinkielisen rovastikunnan lääninrovasti. Johtoryhmässä on puhe- ja läsnäolo-oikeus viestintäpäälliköllä sekä yhteistyötoimikunnan valitsemalla henkilöstön edustajalla.

Johtoryhmässä luottamushenkilöt tuovat seurakuntalaisten näkökulmaa päätösten valmisteluun. Tärkeää on myös, että johtoryhmässä on henkilöstöllä oma edustaja. Johtoryhmän tehtävänä on käydä strategista keskustelua ja käsitellä yhteisen kirkkoneuvoston käsiteltäväksi meneviä periaatteellisia ja laajoja asioita. Myös uuden henkilön rekrytointia koskeva periaatepäätös tuodaan johtoryhmän käsittelyyn.

## **Johtajisto**

Johtajiston muodostavat yhtymän johtajan lisäksi seurakuntayhtymän osastojen johtajat sekä viestintäpäällikkö. Johtavien viranhaltijoiden tehtävät on määritelty yhteisen kirkkoneuvoston ohjesäännössä sekä seurakuntayhtymän hallinnon johtosäännössä. Johtosäännön mukaan johtajisto käsittelee seurakuntayhtymän käytännön toimintaan liittyviä asioita. Johtajiston päätökset kirjataan ja annetaan tiedoksi seurakuntayhtymän johtoryhmälle.

Johtajiston rooli on olla operatiiviseen johtamiseen ja suunnitteluun keskittyvä yhteistyöelin, jonka tehtävänä on sopia kaikkia seurakuntayhtymän osastoja koskevista toiminnan ja talouden linjauksista, välittää ajankohtaisinformaatiota sekä tukea yhteistä johtamista. Johtajiston tehtävänä on erityisesti henkilöstöjohtamisen ja esimiestyön tukeminen, seurakuntayhtymän prosessien kehittäminen, sisäisen viestinnän suunnittelu ja toteuttaminen, resurssien suunnittelu sekä toiminnan ja talouden seuranta ja arviointi.

## **Kirkkoherrainkokous**

Kirkkoherrainkokouksen tehtävänä on tukea kirkkoherroja seurakuntien hengellisessä johtamisessa ja mahdollistaa yhteisten strategisten ja toiminnallisten linjausten sopiminen. Kirkkoherrainkokous on kirkkoherrojen neuvottelu-, yhteistyö- ja tiedotuselin ja se voi tehdä esityksiä ja aloitteita yhteiselle kirkkoneuvostolle.

Merkittävä osa seurakunnallisesta toiminnasta linjataan paikallisesti seurakuntaneuvostoissa ottaen kuitenkin huomioon yhteisesti kirkkoherrainkokouksessa ja yhteisessä kirkkoneuvostossa sovitut linjaukset.

Kirkkoherrainkokouksen puheenjohtajaksi valitaan yksi kirkkoherroista vuodeksi kerrallaan. Jäseninä ovat kirkkoherrat sekä yhteisen seurakuntatyön johtaja. Kokouksiin on osallistumisoikeus myös yhtymän johtajalla sekä seurakuntayhtymän johtoryhmän jäsenillä.

Kirkkoherrainkokoukselle asiat valmistelee valmisteluvaliokunta, johon kuuluvat puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja sekä kaksi vuodeksi kerrallaan valittua kirkkoherraa. Valmisteluvaliokunnan yhden jäsenen tulee olla ruotsinkielisen seurakunnan kirkkoherra. Valmisteluvaliokunnan puheenjohtajana toimii kirkkoherrainkokouksen varapuheenjohtaja.

## **Työryhmät**

Operatiivisia tehtäviä ja valmistelua varten yhteinen kirkkoneuvosto tai yhtymän johto voivat asettaa virkamiehistä koostuvia valmisteluryhmiä tai työryhmiä. Tällaisia ovat muun muassa palkkaustyöryhmä, ICT-johtoryhmä sekä ympäristötyöryhmä.

Seurakuntayhtymän seurakunnilla ja seurakuntayhtymällä on perussäännön mukaan yhteinen henkilöstöpolitiikan yleissuunnittelu, johon kuuluu myös yhteinen palkkauspoliittikka ja yhteneväinen vaativuuteen perustuva palkanmääräytyminen. Palkkauksen määräytymistä ohjaa kirkon yhteinen työ- ja virkaehtosopimus (KirVesTes). Palkkaustyöryhmän tehtävänä on olla apuna palkanmäärityksen yhteisten linjausten valmistelussa.

ICT:n johtoryhmän tehtävänä on toimia seurakuntayhtymän tietohallinnon kehittämisen ohjausryhmänä. Ympäristötyöryhmä ohjaa seurakuntayhtymän ympäristötyötä ja kehittää ympäristödiplomin mukaista toimintaa.

## **Seurakunnat**

Kirkkoherrat ja seurakuntaneuvostot päättävät seurakuntansa johtoryhmätyöskentelystä ja lähiesimiesjärjestelmästä. Kunkin seurakunnan johtoryhmätyöskentelystä ja lähiesimiesjärjestelmästä on laadittu/laaditaan erillinen kuvaus, jossa määritellään johtoryhmän rooli ja tehtävät sekä lähiesimiesten vastuut.