



KIRKKO HELSINGISSÄ

Helsingfors kyrkliga samfällighet

Tredje linjen 22 B

00530 Helsingfors

(09) 23400

**Helsingfors gemensamma kyrkoråds förslag går på utlåtanderunda
hösten 2021**



SLUTRAPPORT

Plan för tryggnad av verksamhetsförutsättningar, arbetsfördelning mellan de gemensamma tjänsterna och församlingarna, personalplan, fastighets- och verksamhetsstrategi, digitaliseringsstrategi

Innehållsförteckning

1. Plan för tryggnad av verksamhetsförutsättningar	1
1.1. NULÄGE	1
1.2. MÅLET	2
1.3. ÅTGÄRDER, TIDTABELLER och MÄTARE	3
2. Arbetsfördelning mellan de gemensamma tjänsterna och församlingarna	8
2.1. NULÄGE	8
2.2. MÅLET	9
2.3. ÅTGÄRDER, TIDTABELLER och MÄTARE	10
3. Personalplanen för Helsingfors kyrkliga samfällighet.....	23
3.1. NULÄGE	23
3.2. MÅLET	24
3.3. ÅTGÄRDER, TIDTABELLER och MÄTARE	25
4. Fastighets- och verksamhetslokalstrategi för Helsingfors kyrkliga samfällighet	31
4.1. NULÄGE	31
4.2. MÅLET	32
4.3. ÅTGÄRDER, TIDTABELLER och MÄTARE	34
5. Digitaliseringsstrategi.....	37
5.1. NULÄGE	37
5.2. MÅLET	37
5.3. ÅTGÄRDER, TIDTABELLER och MÄTARE (*mätarna är bara exempel)	38

1. Plan för tryggnad av verksamhetsförutsättningar

Ordförande för expertgruppen: Juha Silander

Sekreterare för expertgruppen: Susanne Berner

Medlemmar i expertgruppen: Margareta Back, Eva Bruun, Mari Kinnunen, Eija-Riitta Korhola, Christoffer Perret, Elina Pöysti, Hannu Ronimus, Pertti Sundberg

1.1. NULÄGE

Fastställandet av en lägesbild för Helsingfors församlingarna och Helsingfors kyrkliga samfällighet inleddes hösten 2019. Lägesbilden, som godkändes våren 2020, innehåller sammanlagt 13 identifierade fenomen som har en central inverkan på kyrkans verksamhet i Helsingfors. Den utarbetade lägesbilden har fungerat som ett stöd för beslutsfattandet när man definierat målet för Modigt tillsammans-processen.

Ur det ekonomiska perspektivet identifierade man i lägesbilden två centrala faktorer som påverkar ekonomin: de minskade resurserna och det minskade medlemsantalet. Enligt utredningar som FCG Oy fått i uppdrag att göra kommer bara 39 procent av helsingforsarna att höra till kyrkan år 2030. År 2020 var andelen som hörde till kyrkan ännu ca 50 procent. Helsingfors församlingarnas sammanlagda medlemsantal skulle år 2030 vara under 285 000 medlemmar (år 2020 ca 329 100 medlemmar) trots ökningen av stadens invånarantal.

Det minskade medlemsantalet i kombination med en situation där beloppet för kyrkoskatten per medlem minskar leder till en betydande minskning i kyrkoskatteintäkterna för Helsingfors kyrkliga samfällighet. År 2030 väntas kyrkoskatteintäkterna uppgå till ca 66,5 miljoner euro, då de ännu år 2020 var ca 81,4 miljoner euro. Kyrkoskatteintäkterna är alltså nästan 15 miljoner euro lägre år 2030 jämfört med i nuläget.

Samfällighetens ekonomiska situation försvagas ytterligare av betydande investeringsbehov i de fastigheter som samfälligheten äger. Om alla investeringar som det nuvarande fastighetsbeståndet kräver genomförs i sin helhet, kommer investeringsutgifterna åren 2021–2030 (utan avkortningar av lånen på investeringsfastigheterna) att uppgå till totalt 232,1 miljoner euro. Även om verksamhetsbidraget skärs ner med 1,5 procent årligen, minskar samfällighetens penningmedel fram till slutet av nästa fullmäktigeperiod, det vill säga åren 2021–2026, med 133,8 miljoner euro och uppgår i slutet av år 2026 till endast ca 52,5 miljoner euro. Nedgången skulle också fortsätta åren 2027–2030. I slutet av 2030 skulle man endast ha ca 3,7 miljoner euro i penningmedel kvar.

En målmedveten balansering av ekonomin är nödvändig för att trygga framtidens verksamhetsförutsättningar.

1.2. MÅLET

Gemensamma kyrkofullmäktige ställde vid sitt möte 18.3.2021 upp följande mål för planen för tryggnad av verksamhetsförutsättningarna:

Samfällighetens ekonomi fås i balans före slutet av 2023 för att trygga de framtida verksamhetsförutsättningarna. Man överlämnar en sund ekonomi och tillräckliga resurser till kommande generationer. En stark ekonomi ger oss förmågan att agera effektivt och inflytelserikt. Användningen av skattemedel är ansvarsfull och transparent. Med den plan för balansering av ekonomin som görs för åren 2022–2030 (som en del av planen för tryggnad av verksamhetsförutsättningarna) säkerställer man också att:

1. ett nytt strukturellt underskott inte kan uppstå och årsbidraget årligen räcker till avskrivningarna från och med år 2024 och
2. investeringstillgångarna utan fastighetsinvesteringar inte underskrider 100 miljoner euro fram till år 2030.

Som en del av balanseringen av ekonomin avtalar man om vilka investeringar man ska avstå från och vilka som inte längre ska göras. Man hittar 5 miljoner euro per år i nya inkomstkällor såsom hyresintäkter, inträdesintäkter, reklamförsäljning i appar, penninginsamling och sätt att samla in inkomster exempelvis genom kyrkliga kaféer. Dessa stärker inkomstbasen och bidrar till att kompensera för minskningarna på grund av det minskade medlemsantalet.

Som ett konkret resultat av projektet fastställdes en gemensam plan för tryggnad av verksamhetsförutsättningarna, som härletts från modigt tillsammans-målbilden. Där ingår följande delområden:

- detaljerade ekonomiplaner som sträcker sig fram till år 2030
- förslag till avdelnings- och församlingsspecifika anslag för åren 2022–2030
- förslag till årligt maximivärde för investeringskostnader
- förslag för ökning av verksamhetsintäkterna och höjning av olika taxor
- förslag till förnyelse av fördelningsgrunderna för anslag
- förslag till förnyelse av grunderna för fastställande av interna hyror

Vidare bestämdes att planen för tryggnad av verksamhetsförutsättningarna utöver de konkreta åtgärds- och beslutsförslagen ska innehålla ett förslag till behandlings- och genomförandetidtabell för förslagen.

Besluten ska fattas före slutet av 2021, så att de första effekterna av förslagen kan beaktas från och med budgeten för 2023.

På grund av helhetstidtabellen för Modigt tillsammans-processen har man gjort en plan för balansering av ekonomin och förslag till nya anslagsnivåer för åren 2023–2030. I budgeten för år 2022 föreslår man därför inte ännu nya balanseringsåtgärder som baserar sig på planen för tryggnad av verksamhetsförutsättningarna.

1.3. ÅTGÄRDER, TIDTABELLER och MÄTARE

Åtgärd	Tidtabell	Mätare
<p>1. Förslag till totalt anslag (verksamhetsbidrag):</p> <p>- åren 2023–2025: 76 902 800 euro/år</p> <p>- åren 2026–2028: 70 750 576 euro/år</p> <p>- åren 2029–2030: 65 090 530 euro/år</p> <p>Siffrorna beaktar inte användning av eventuella kumulativa besparingar.</p>	<p><u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021</p> <p><u>Tidtabell för genomförandet:</u> beredning av budgetramen på våarna, första gången våren 2022</p>	<p>Budgetram</p> <p>Budget</p>
<p>2. Förslag till årligt nettomaximivärde* för investeringar (inkl. fastighets- och ICT-investeringar) utan avkortningar på lån på investeringsfastigheter:</p> <p>- år 2023: 17,400 milj. euro</p> <p>- år 2024: 10,000 milj. euro</p> <p>- år 2025: 9,000 milj. euro</p> <p>- år 2026: 8,000 milj. euro</p> <p>- åren 2027–2030: 10,000 milj. euro/år</p> <p><small>* nettomaximivärde = försäljningsintäkter från bestående aktiva – investeringskostnader</small></p>	<p><u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021</p> <p><u>Tidtabell för genomförandet:</u> beredning av budgetramen på våarna, första gången våren 2022</p>	<p>Budgetram</p> <p>Budget</p>
<p>3. Förslag till medel som ska reserveras för avkortningar av lån på investeringsfastigheter:</p> <p>- år 2023: 3,800 milj. euro</p> <p>- år 2024: 4,800 milj. euro</p> <p>- år 2025: 4,600 milj. euro</p> <p>- år 2026: 4,600 milj. euro</p> <p>- år 2027: 5,400 milj. euro</p> <p>- år 2028: 4,900 milj. euro</p> <p>- år 2029: 5,400 milj. euro</p> <p>- år 2030: 5,200 milj. euro</p> <p>Om en enskild investeringsfastighet inte genererar åtminstone det belopp som behövs för avbetalningarna på lånen, eller om den avkastningsnivå som väntas för de kommande åren inte kan anses tillräcklig, ska man försöka avyttra fastigheten i fråga.</p>	<p><u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021</p> <p><u>Tidtabell för genomförandet:</u> beredning av budgetramen på våarna, första gången våren 2022</p>	<p>Budgetram</p> <p>Budget</p>

<p>4. Förslag till fördelning av det totala anslaget:</p> <ul style="list-style-type: none"> – åren 2023–2025 (totalt anslag 76,903 milj. euro): <ul style="list-style-type: none"> * församlingarna 52,90 % * de gemensamma tjänsterna 44,00 % * medel som anvisas till församlingarna 0,70 % * behovsprövat anslag 2,40 % – åren 2026–2028 (totalt anslag 70,751 milj. euro): <ul style="list-style-type: none"> * församlingarna 52,40 % * de gemensamma tjänsterna 43,60 % * medel som anvisas till församlingarna 1,10 % * behovsprövat anslag 2,90 % – åren 2029–2030 (totalt anslag 65,091 milj. euro): <ul style="list-style-type: none"> * församlingarna 51,90 % * de gemensamma tjänsterna 43,20 % * medel som anvisas till församlingarna 1,50 % * behovsprövat anslag 3,40 % <p>Lokalanslaget avskaffas. <i>Ett penningbelopp som motsvarar det nuvarande lokalanslaget har beaktats när fördelningen av de totala anslagen har fastställts.</i></p>	<p><u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021</p> <p><u>Tidtabell för genomförandet:</u> beredning av budgetramen på våarna, första gången våren 2022</p>	<p>Budgetram</p> <p>Budget</p>
--	---	--------------------------------

<p>5. Förslag till fördelningsgrunder för anslaget till församlingarna från och med 2023:</p> <p>1. Fördelning mellan finsk- och svenskspråkiga församlingar</p> <p>a. minoritetstillägget för de svenskspråkiga församlingarna på 1,6 % dras av</p> <p>b. återstoden fördelas enligt följande kriterier:</p> <p>i. församlingarnas medlemsantal 65 %</p> <p>ii. åldersviktning 0–29-åringar 30 % antalet invånare i området 35 %</p> <p>2. Fördelning av anslaget för de finskspråkiga församlingarna</p> <p>a. Domkyrkoförsamlingens specialtillägg på 2,1 % dras av</p> <p>b. återstoden fördelas enligt följande kriterier till församlingarna:</p> <p>i. församlingarnas medlemsantal 65 %</p> <p>1. åldersviktning 0–29-åringar 30 %</p> <p>ii. antalet invånare i området 35 %</p> <p>c. Domkyrkoförsamlingens specialanslag adderas till församlingens andel</p> <p>4. Fördelning av anslaget för de svenskspråkiga församlingarna</p> <p>a. minoritetstillägget för de svenskspråkiga församlingarna</p>	<p><u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021</p> <p><u>Tidtabell för genomförandet:</u> beredning av budgetramen (inkl. beräkning av anslagsfördelningen) på våarna, första gången våren 2022</p>	<p>Budgetram</p> <p>Budget</p>
--	--	--------------------------------

<p>adderas till anslaget som delas ut</p> <p>b. anslaget fördelas enligt följande kriterier till församlingarna:</p> <p>i. församlingarnas medlemsantal 65 %</p> <p>1. åldersviktning 0–29-åringar 30 %</p> <p>ii. antalet invånare i området 35 %</p>		
<p>6. Förslag till grunder för fastställande av interna hyror från och med 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> - fastställande enligt objektets faktiska kostnader, med tillägg för avskrivningar - till de faktiska utgifterna räknas också de reparationer, anskaffningar etc. som anknyter till objektet, som inte aktiveras i balansräkningen och som därför behandlas som utgifter i driftsekonomi - i beräkningen används för respektive budgetår siffrorna från förförre året - sakrala utrymmen separeras inte från andra utrymmen i beräkningen <i>(kostnadsuppföljningen möjliggör inte ens detta)</i> - fastighetsavdelningens administrativa kostnader hanteras separat från objektens underhållskostnader - i fråga om lokaler som hyrs av utomstående bestäms den interna hyran efter de faktiska hyreskostnaderna ökade med underhållskostnaderna för objektet 	<p><u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021</p> <p><u>Tidtabell för genomförandet:</u> fastställande av interna hyror på våarna, första gången våren 2022</p>	<p>Budgetram</p> <p>Budget</p>

<p>7. Förslag för ökning av verksamhetsintäkterna och höjning av olika taxor:</p> <p>Man genomför de åtgärder som listas på sid. 63-65 i den motiverande promemorian för följande helheter:</p> <ul style="list-style-type: none"> - prislistor och prissättning av tjänster - effektivisering av uthyrning av utrymmen och fastigheter - utvidgning av turistarbetet - testamenten och donationer - grundande av en marknadsförings- och försäljningsenhet 	<p><u>Tidtabell för beredningen:</u> hösten 2021 – våren 2022</p> <p><u>Beslutstidtabell:</u> våren–sommaren 2022; kompletterande beslut vid behov</p>	<p>Budget</p> <p>Bokslut</p>
<p>8. Ekonomiplan för 2023–2030 som grundar sig på ovan nämnda förslag (se den motiverande promemorian, kapitlet Gjorda utredningar, tabell)</p>	<p><u>Tidtabell för utarbetandet:</u> utarbetad 5/2021</p> <p><u>Tidtabell för genomförandet:</u> våren 2022, i samband med budgetberedningen</p>	<p>Uppföljning av förverkligandet av ekonomiplanen</p>
<p>9. Behandling av de öppna frågorna (se den motiverande promemorian)</p>	<p><u>Tidtabell för beredningen:</u> hösten 2021</p> <p><u>Beslutstidtabell:</u> våren–sommaren 2022; kompletterande beslut vid behov</p>	<p>Svar på öppna frågor</p> <p>Genomförande av de åtgärder som svaren kräver</p>
<p>10. Modeller och utarbetande av rapporter (se den motiverande promemorian)</p>	<p><u>Tidtabell för beredningen:</u> hösten 2021 – våren 2022</p>	<p>Antal utarbetade modeller samt beräknings- och rapportmallar</p> <p>Respons på de utarbetade</p>

		modellerna samt beräknings- och rapportmallarna
--	--	---

2. Arbetsfördelning mellan de gemensamma tjänsterna och församlingarna

Ordförande för expertgruppen: Stefan Forsén

Sekreterare för expertgruppen: Eeva Salonen

Medlemmar i expertgruppen: Martina Harms-Aalto, Jenni Kallio, Raija Korhonen, Ulla Kosonen, Ami Lainela, Marko Mattila, Tuula Pontela och Kristian Willis

2.1. NULÄGE

Enligt den Modigt tillsammans-lägesbild som skrevs i januari 2020:

Minskade resurser

De ekonomiska resurserna för Helsingforsförsamlingarna och samfällighetens gemensamma tjänster minskar under granskningsperioden 2020–2023 med ca -1,5 procent per år, samtidigt som kostnadsnivån ökar lika mycket. Helsingfors kyrkliga samfällighets investeringar åren 2019–2023 uppgår till 80 miljoner euro, vilket innebär att penningmedlen väntas minska med 58 miljoner euro. Utgångspunkten för ekonomiplaneringen för åren 2020–2023 är att medlemsantalet minskar med i genomsnitt 4 800 personer per år. Den allmänna medlemsutvecklingen i Helsingforsförsamlingarna är på nedgång, eftersom a) de som lämnar kyrkan är fler än dem som ansluter sig (5 153 fler i Helsingfors år 2018) och b) antalet medlemmar som avlider är fler än antalet nyfödda som döps till medlemmar (816 fler i Helsingfors år 2018).

Minskat medlemsantal

Medlemsantalet i Helsingfors församlingar ökade på 1990-talet fram till 2001. Från år 2001 (401 879) till år 2018 (337 955) har medlemsantalet minskat med 64 000 personer. Detta innebär en nedgång på i genomsnitt 3 760 medlemmar per år. När man jämför medlemsprocenten är nedgången från år 2010 (61,7 %) till år 2018 (52,0 %) väldigt lineär och utgör ca 1,2 procentenheter per år. De största åldersklasserna i Helsingfors är unga vuxna. I Helsingfors församlingar utgjorde 26-åringarna (6 045 medlemmar) den största åldersklassen år 2018. I de yngre åldersklasserna är andelen som hör till kyrkan klart mindre än i de äldre åldersklasserna. Omkring en procent av församlingarnas medlemmar har främmande språk som modersmål.

[---]

Utmaningar i samspel

Samspel handlar om samarbete mellan församlingar, mellan församlingarna och samfällighetens gemensamma tjänster samt mellan församlingarna och de gemensamma tjänsterna och olika samarbetsaktörer. Bland församlingsmedlemmarna finns också olika typer av kompetens, som inte utnyttjas tillräckligt.

Migration och urbanisering

[---]

Antalet utländska medborgare som flyttar till Helsingfors är årligen ca 3 000 fler än antalet som flyttar från Helsingfors. Denna ökning av befolkningen med utländsk bakgrund syns egentligen inte i våra församlingars medlemsantal. Helsingforsförsamlingarna har ungefär 3 500 medlemmar med andra modersmål än finska eller svenska.

2.2. MÅLET

I fråga om fördelning av arbetet vill vi år 2023 befinna oss i en situation där:

Församlingarna är kyrkans grundenhet. De gemensamma tjänsterna gör detta möjligt detta arbete som expertorganisation. Arbetsfördelningen är klar för alla och uppdateras konstant. I de gemensamma tjänsterna bevaras de uppgifter vars gemensamma skötsel antingen är nödvändigt, effektivast eller förmånligast.

Helsingfors församlingar och gemensamma tjänster samarbetar mer effektivt och inflytelserikt än tidigare. Transparens och ömsesidig informationsdelning förverkligas. Verksamheten utgångspunkt är helsingforsarnas behov och förverkligar troget kyrkans kärnuppgift.

Samarbetet mellan Helsingfors stad, statsförvaltningen, medborgarorganisationerna, olika företag samt de olika aktörerna inom kyrkan är smidigt. Kyrkan inger förtroende och charmar med sin smidighet.

Reaktionen på aktuella händelser är multiprofessionell och omfattande. Satsningar görs på utvecklingsarbete och utvecklingskompetens samt försökskultur. Vi effektiviserar uppföljningen av projekt och fäster särskild uppmärksamhet vid att de uppstår ur församlingarnas och församlingsmedlemmarnas behov och inte blir separata från deras verklighet. Arbetets effekt och effektivitet utvärderas konstant.

På väg mot år 2023 tas följande steg i fråga om arbetsfördelning:

Arbetet på våren 2021 börjar med en granskning av den kyrkliga samfällighetens befintliga grundstadga och eventuella behov av ändringar i den.

Under 2021 granskas arbetsfördelningen på basis av församlingarnas nuvarande arbetsområden. Efter utredningarna kommer de gemensamma tjänsternas uppgifter att prioriteras och definieras. I arbetet beaktas tidigare utredningar om samarbete, och dessa

jämförs med framtida behov. I synnerhet beaktas den utveckling som kyrkans fyraårsberättelse pekar ut.

Nya möjligheter för samarbete såsom utvecklingen av Livsrum granskas områdesvis och lokalt.

Under 2021 godkänns de mätare enligt vilka modellen för informationsbaserat ledarskap förverkligas i helsingforsmiljö.

2.3. ÅTGÄRDER, TIDTABELLER och MÄTARE

Expertgruppen för arbetsfördelningen har tagit fram ett förslag vars syfte är att skapa en strategisk riktning för arbetsfördelningens framtid. Målet är att trygga verksamhetsförutsättningarna, vilket inkluderar ett sätt för de gemensamma tjänsterna och församlingarna att samarbeta som inte bryter ner utan bygger upp. Expertgruppens förslag består av två delar:

1. samarbetets teser och 2. åtgärdsförslag.

Syftet med förslagen är att skapa en strategisk verksamhetsmodell för de gemensamma tjänsternas och församlingarnas gemensamma arbete. Detta är det första steget på en gemensam väg, och härfter följer bland annat den gemensamma prioriteringen av alla tjänster som Kyrkan i Helsingfors erbjuder samt främjandet av olika förslag enligt de tidtabeller som anges för dem.

Vad arbetsfördelningen gäller, lägger expertgruppens förslag grunden till en bestående förändring. Den grunden läggs med teserna för samarbete och med expertgruppens förslag på åtgärder. Prioriteringen av tjänster leder till en gemensam uppfattning om vad som absolut bör bevaras som eget arbete, var ytterligare kompanjonskap kunde vara till nytta och vad som kan avskaffas helt om den ekonomiska situationen så kräver. När beslut om uppgivande förbereds, bör verkningarna bedömas. Förberedelserna för en hållbar ändring i arbetsfördelningen mellan gemensamma tjänsterna och församlingarna har nu uppnått det första skedet, och arbetet fortsätter med prioritering av höstens tjänster. En hållbar framtid för arbetsfördelning och samarbete kan endast byggas tillsammans, som ett samarbete mellan de gemensamma tjänsterna och församlingarna.

I enlighet med målen har en start planerats för hela året 2021 på grundval av de nuvarande arbetsfälten. Verksamhetsmodellen för hösten 2021 är en prioritering av tjänster som kräver cirka ett halvårs arbete för att realiseras. Vid prioriteringen av tjänster kartläggs och definieras beskrivningen, målgruppen, finansieringen, resurserna och kostnaderna för varje tjänst och en bedömning görs av hurdana verkningar det hade om tjänsten avskaffades. Alla avdelningar för gemensamma tjänster och församlingar bör delta i prioriteringen av tjänster för att det ska förverkligas på bästa möjliga vis. Planen för prioriteringen av tjänster gjordes upp under våren 2021 och den kommer att förverkligas

under hösten 2021. Vid prioriteringen av tjänster är utgångspunkten de nuvarande tjänsterna, som kommer att listas och definieras i fyra korgar:

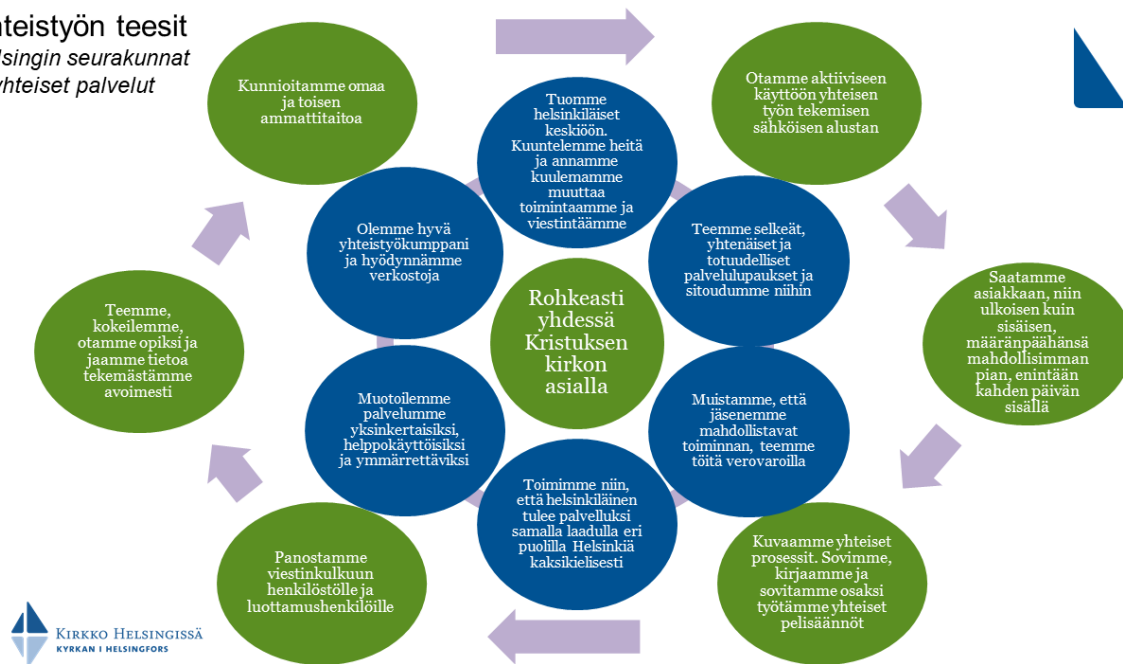
- 1) Helt nödvändiga tjänster, till exempel lagstadgade tjänster som måste skötas under alla omständigheter.
- 2) Mycket viktiga tjänster som skulle orsaka orimliga svårigheter för församlingarna och/eller helsingforsarna om de uteblev.
- 3) Viktiga tjänster som helst borde skötas koncentrerat på ett eller annat sätt även i fortsättningen.
- 4) Bra tjänster som i alla fall kunde utebli helt i fortsättningen om pengarna inte räcker till.

Prioriteringen av tjänster förutsätter självständigt tänkande av alla gemensamma tjänster och församlingar samt samordning av helheten och öppen samverkan för att prioriteringen ska vara kommensurabel, rättvis och helhetsekonomiskt förmånlig.

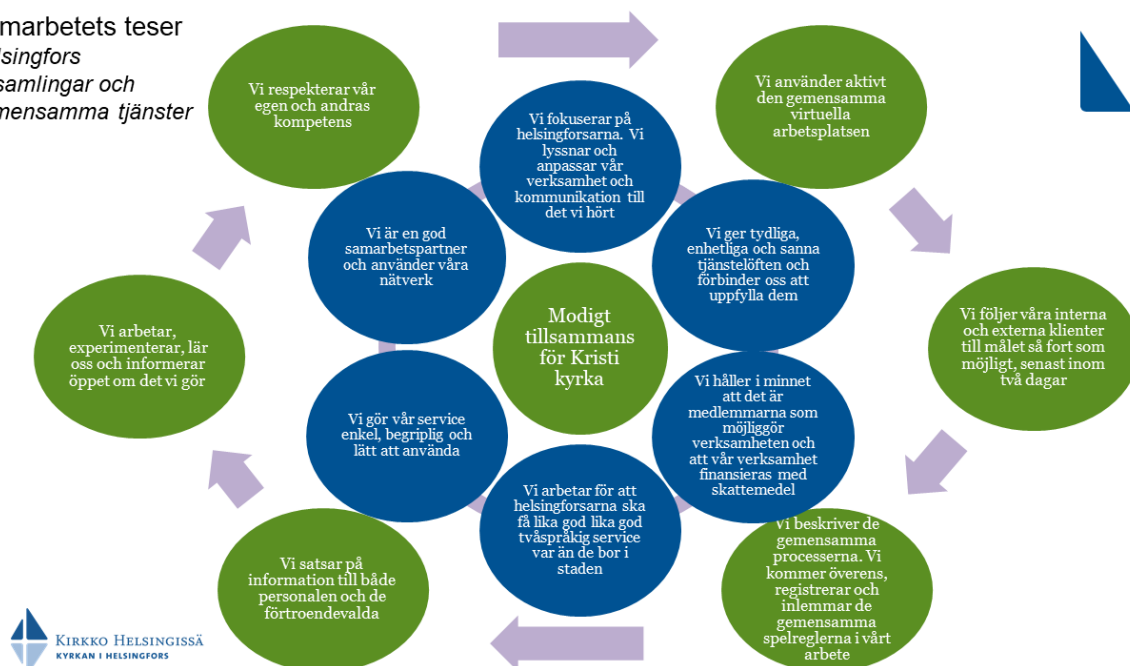
Samarbetets teser

Teserna för samarbete är uttryck på strategin och tillvägagångssätt. De beskriver de verksamhetsmodeller för samarbete som de gemensamma tjänsterna och församlingarna bör binda sig till. Den inre ringen beskriver teser som har att göra med helsingforsare, den yttre ringen beskriver olika tillvägagångssätt för samarbete. Teserna för samarbete utvecklades först den 21.4.2021 i situationsrumworkshopen som 96 medarbetare och förtroendevalda deltog i. De utvecklades vidare på Howspace-samarbetsplattformen i alla arbetstagargrupper, och observationer gjordes även på kyrkoherdeseminarier 17.5.2021. De slutliga teserna utvecklades på basis av dessa deltaganden.

Yhteistyön teesit Helsingin seurakunnat ja yhteiset palvelut



Samarbetets teser Helsingfors församlingar och gemensamma tjänster



Åtgärdsförslag

De åtgärder som föreslås nedan är klassificerade i kategorierna **lokal – regional – gemensam** samt enligt deras realiseringsmöjligheter: **nu** eller efter **korta** eller **långa förberedelser**. I produktionen av slutresultaten har det tidigare arbetet i diverse projekt på 2010- och 2020-talet beaktats. I innehållsproduktionen har hört situationsrumshopp den 21.4.2021 med sina 96 deltagare och förtroendevalda samt allt delaktiggörande via Howspace-plattformen som gäller alla arbetstagargrupper.

Förslagen kan klassificeras på följande sätt:

1. Förslag på en åtgärd som skapar strategisk riktning
 - a. Ledande principer för olika arbetsfält
2. Nya verksamhetsmodeller för gemensamt arbete
 - b. Alla arbetare ska delta med 5–20 % i gränsöverskridande utvecklingsuppgifter
 - c. Utvidgande av avtalsmässigt samarbete
 - d. En verksamhetsmodell för snabbt reagerande på företeelser
 - e. Projekt- och processledning samt projektportfölj i bruk överallt
 - f. Klarläggning av förberedelserna av gemensamma ärenden och kvalitetsmässig förbättring
 - g. Stöda församlingarnas profilering med regional verksamhet
 - h. Ny arbetsmodell för pastorskanslier
3. Ett projekt som hör till tryggheten av verksamhetsförutsättningar
 - i. Reflektion kring millennialsfrågan mellan gemensamma tjänster och församlingar
4. Kommunikationsprojekt
 - j. Modell med regionala informatörer för hela Helsingfors
 - k. Använda oss av personalens kompetens bättre än förut
 - l. En gemensam årsplan för gemensamma åtgärder
5. Förslag på arbetsfältsnivå

I tidtabellen står Q för kvartal, det vill säga kvartal. Q1 = januari–mars, Q2 = april–juni, Q3 = juli–september och Q4 = oktober–december.

Åtgärd	Tidtabell	Mätare
<p>11. Ledande principer för olika arbetsfält</p> <p>Syftet är att skriva upp vad som garanteras kvalitativt i olika arbetsfält och uppgifter i Helsingfors: Lokalt i alla församlingar – regionalt – gemensamt</p> <p>Koppla ihop bland annat med det redan gjorda strategiarbetet (till exempel riktlinjerna om kulturell mångfald, musikstrategin), diverse gemensamma</p>	<p>Q1/2022–Q2/2023</p> <p>Kräver längre förberedelser. En del av arbetsfälten har redan hunnit så långt med sitt begrundande eller principerna existerar redan så att förverkligandet kan börja nu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • kvalitetskriterier för olika arbetsfält • följet av kvalitetskriterierna i olika tjänster i Helsingfors • de ledande principerna når alla arbetsfält • Principerna för arbetsfälten är kända i närliggande arbetsfält • de ledande principerna för olika arbetsfält utdelas och följs i stor utsträckning

<p>riktlinjer på riksnivå samt de olika reflektionerna kring basservicen för olika arbetsfält.</p> <p>Ett exempel gällande prästämbetet är modellen med familje- eller egna präster som garanterar att en präst kan utföra förrättningar på en annan församlings område.</p> <p>Möjliggör avskaffning eller överenskommelse om en ny arbetsfördelning bland annat gällande ärenden som kräver regionalt samarbete. Principerna utarbetas i omfattande samarbete med församlingsarbetare, och processen leds tydligt, öppet och transparent.</p> <p>LOKALT – REGIONALT – GEMENSAMT</p>		<ul style="list-style-type: none"> • utnyttjandegraden av ledande principer • göra strategierna för befintliga arbetsfält mer bekanta i responsenkäten för arbetsfördelning, årligen Q4 (responsenkäten finns inte ännu, den bereds och tas i bruk Q4/2021)
<p>12. Alla medarbetare ska delta med 5–20 % i gränsöverskridande utvecklingsuppgifter</p> <p>Det är viktigt att alla medarbetare får stöd i sitt arbete samt kan delta i utvecklingen av det gemensamma arbetet. Utveckling av arbetet leds från samma ställe som arbetet överlag, till exempel leds församlingsarbetet i församlingarna. Innehållet i utvecklingsuppgifterna definieras i den arbetsgemenskapen där arbetet görs.</p> <p>Till exempel ska medarbetarna i de gemensamma tjänsterna ha möjlighet till lokalt arbete och lokala medarbetare möjlighet att delta i det gemensamma arbetet antingen inom ett område, prosteri, en stad eller på riksnivå. Utveckling i arbetet och utveckling av arbetet ska stödas eftersom det ökar trivsel och leder till mer entusiasm i arbetet.</p> <p>Detaljerna angående vart arbetsinsatsen riktas avtalas mellan medarbetare och chef. Detta gör det bland annat möjligt för kontor att dela med sig av sitt specialkunnande med sina kolleger i församlingen: utbildning, mässbesök, gemensamma produktioner</p> <p>Hör bland annat samman med personalplaneringsgruppens planer.</p> <p>LOKALT</p>	<p>Q4/2021 pilotprojekt Q3/2022 mer omfattande försök</p> <p>kräver längre förberedelser, försök möjliga med korta förberedelser. Gemensamt församlingsarbete som pilotprojekt</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Genomsläpplighet och förverkligande av multiprofessionella arbetsvisioner • Ökad kännedom om arbete utfört av andra (arbetsfördelningens responsenkät, Q4 årligen) • Lönsamhet • Ärendet ska behandlas i utvecklings-/prestationstillskottsdiskussioner årligen. Dessa samtal ger information om hur verksamheten har kommit i gång
<p>13. Utvidgande av avtalsmässigt samarbete</p> <p>Interna avtal om olika helheter mellan församlingarna och det gemensamma församlingsarbetet ingås. I avtalen definieras hur arbetet organiseras, leds och kommuniceras.</p> <p>Fungerande samarbetsmodeller ska hittas inom nya områden, bland annat inom åldringsarbete, som samarbete mellan de gemensamma tjänsterna och församlingarna tillsammans med andra instanser, till exempel Helsingfors stad och olika organisationer. Pröva</p>	<p>Q2/2022–Q4/2026, årlig kontroll Q4</p> <p>kräver längre förberedelser, försök möjliga med korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Förbättring av extern kundrespons • avtalens antal och kvalitet • antal ärenden som löses med hjälp av avtalsmässigt samarbete • lönsamhet • samarbetspartners åsikt om oss som samarbetspartner • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4

<p>en samarbetsmodell som grundar sig på en ömsesidig överenskommelse.</p> <p>Detta möjliggör även annan verksamhet så att en medarbetare inte anställs för ett visst delområde, utan uppgiften ingår i andra helheter, till exempel Livsrumsverksamheten eller någon annan verksamhetsmodell, enligt överenskommelse.</p> <p>Exempel på möjliga områden för avtalsmässigt samarbete: åldringsarbetet, geriatrisk självvård på sjukhus (även i förslag relaterade till specifika arbetsfält), förebyggande familjearbete, uppbyggandet av en samarbetsmodell med de läroanstalter där församlingen ännu inte är närvarande. Även överenskommelser om samarbete med professionella distriktsorganisationer i arbetslivsfrågor gällande församlingarnas samhälleliga arbete.</p> <p>Observera: selektivarbete i olika organisationer såsom sjukhus och läroanstalter är bundet till avtalet med organisationen i fråga.</p> <p>GEMENSAMT – LOKALT</p>		
<p>14. En verksamhetsmodell för snabbt reagerande på företeelser</p> <p>I framtiden har mobila resurser reserverats för eventuella frågor som kommer upp i samband med aktuella företeelser, så att vi kan reagera flexibelt och smidigt i samarbete med olika arbetsfält, det vill säga att vi bland annat kan placera personal både i församlingarna och i de gemensamma tjänsterna så att de kan svara på behov som uppstår.</p> <p>För detta skapas en transparent och tydlig process av förberedelser och beslutsfattande av vilken det tydligt framgår hur förslag lämnas in och behandlas samt hur beslut fattas om ingripande och hur processen uppföljs.</p> <p>Detta hör samman med planen för tryggnad av verksamhetsförutsättningar, personalplanen samt med informationsadministrationens, kommunikationsavdelningens och de digitala tjänsternas arbete.</p> <p>LOKALT – REGIONALT – GEMENSAMT</p>	<p>Q1/2022</p> <p>Förslaget hör samman med planen för tryggnad av personal- och verksamhetsförutsättningar</p> <p>Kräver längre förberedelser, försök möjliga med korta förberedelser.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • antalet samt kvaliteten på årliga reaktioner på företeelser, kontroll Q1 • Antal förslag • Antal företeelser som reagerats på • Mängden resurser som använts till reaktioner på företeelser • Antal gånger som rapportmallen som säkerställer kvaliteten har använts
<p>15. Projekt- och processledning och projektportfölj i bruk överallt</p> <p>Projektportföljen och projektledningen tas i bruk i samfällighetens olika avdelningar och i församlingarna. Införandet av projekt- och processledning ger utvecklingen och kommunikationen en klar struktur.</p> <p>Projektportföljen för hela samfälligheten leds centraliserat och via en operativ ledning. Som pilotprojekt tas projektportföljen för gemensamma tjänster i bruk Q4/2021 med ledning av ledarna.</p>	<p>Q1/2022</p> <p>Kräver korta förberedelser, med projektportföljen för gemensamma tjänster som pilot Q4/2021</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Funktionaliteten hos de gemensamma tjänsternas projektportfölj • Projektportföljen är tillgänglig för ledningen från och med den 1 januari 2022 och stödjer beslutsfattandet i samband med projekt • För varje projekt utnämns en ägare och en projektchef • För varje projekt som godkänns för förverkligande ska en

<p>Projektledning är ett verktyg för utveckling av verksamheten och kan användas på många olika sätt för att klargöra verksamheten samt för kommunikation. Projekten är även ett sätt att förverkliga unika utvecklingsuppgifter inom ramen för grundarbetet.</p> <p>En struktur ska också skapas för hur projektförslag görs, behandlas och hur de kan föras framåt och prioriteras. Exempel på projektbehov som noterats i och med delaktiggörandet av personalen: internationellt arbete, sysselsättning, åldringsarbetet, millennialer, utveckling av Svartholmen.</p> <p>GEMENSAMT – LOKALT</p>		<p>projektbeskrivning/-plan finnas den 1 januari 2022</p> <ul style="list-style-type: none"> • lönsamhet till följd av eliminerade överlappningar och effektivare ledning
<p>16. Klarläggning av förberedelserna av gemensamma ärenden och kvalitetsmässig förbättring</p> <p>Utveckling av stödet för beslutsfattande och ledningssystemet, utvidgandet av förberedelseprocessen samt hörande av experter och parterna så att en gemensam riktning kan hittas och förberedelserna delas exaktare.</p> <p>Utvecklingen sker på sätt som möjliggör flexibelt, smidigt och situationsmedvetet reagerande. Målsatta tider bestäms och verksamhetsmodeller överenskomms. Vi gör förberedelseprocesserna så transparenta som möjligt, i synnerhet med anknytning till olika former av utveckling.</p> <p>Vi tar aktivt i bruk gemensamma plattformar för utveckling som Situationsrummet. Det kan användas bland annat som ett forum där tysta signaler och framtida företeelser tas upp. Situationsrummet samlar människor kring ett runt bord för att tala om ämnet som behandlas. Det är inte ett forum för beslutsfattande utan för förberedelser som möjliggör bollning av ärenden innan beslut fattas.</p> <p>Vi skapar en modell för ledning genom information och förbinder oss till gemensamma handlingsätt.</p> <p>GEMENSAMT</p>	<p>Q4/2021–Q4/2023 Kontroll en gång per år Q4 Hör samman med utvecklingen av ledningssystemet.</p> <p>Kräver längre förberedelser, försök möjliga med korta förberedelser. Kan införas nu: Situationsrumsteam i Teams</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Förberedelseprocessens öppenhet och tydlighet • Beslutsfattarnas färdigheter i beslutsfattande och tillfredsställelse med förberedelseexterna, årlig bedömning av förtroendevalda Q4 • Delaktighet av experter både i förberedelser och i uppföljning av beslutsprocessen • Årliga Q4-responsenkäten för intern arbetsfördelning visar en förbättring av uppföljningen av gemensamma och församlingarnas förberedelser och beslut • Praktiskt genomförande av beslut och bedömning av beslut • Situationsrumsteamets användarantal och användarupplevelse (se responsenkät)
<p>17. Stödja församlingarnas profilering med regional verksamhet</p> <p>Församlingarna önskar kunna profilera sig inom olika delområden.</p> <p>Helhetsplanen för Helsingfors ska utarbetas tillsammans. Församlingarna har en central roll i hur saken förs framåt, och de fattar besluten gällande sin egen profilering. Alla områden bör dock trots profileringen ha ett eget ansikte, och helhetsplanen ska beakta de helsingforsare som inte rör sig mellan olika områden. Profileringen ska utgå från helsingforsarnas behov.</p>	<p>Q1/2022–Q4/2026 Årlig kontroll Q4</p> <p>Kräver längre förberedelser, försök möjliga med korta förberedelser. Förslag: diakoni som pilotprojekt</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Balans mellan olika arbetsfält både regionalt och i hela Helsingfors • Genomsläpplighet och förverkligande av multiprofessionella arbetsvisioner • Lönsamhet • Effekter på arbetshälsa • För pilotprojektet en kontroll på ledande diakoniarbetarnas samarbetsmöte och som rapport till kyrkoherdemötet • Profileringen syns i Livsrummens verksamhet

<p>En stor församling kan göra det möjligt att profilera sig inom sitt område medan mindre församlingar har önskat regional profilering.</p> <p>Profilering kan exempelvis göras inom ett arbetsfält. Verksamhetsmodellerna ska vara klara så att profileringen inte leder till skuggområden och minskar överlappningar på önskvärt sätt.</p> <p>Profileringen kan stödjas med regionala åtgärder som till exempel Livsrum, miljöfrågor, kultur eller temamässor. En Livsrummodell som täcker hela Helsingfors uppförs. Modellen innehåller Livsrum i Södra och Västra Helsingfors. I helheten ingår Kampens kapell som garanterar att kyrkan tillsammans med stadens instanser är till helsingforsarnas förfogande utan tidsbeställning, utveckling av lokaler i samband med detta.</p> <p>Detta hör samman med kartläggningen, beskrivningen, synliggörandet och stödjandet av fungerande prosterier. Detta projektifieras.</p> <p>LOKALT</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Responsenkäten för arbetsfördelning Q4 visar en ändring i önskad riktning
<p>18. Ny arbetsmodell för pastorskanslier</p> <p>Hela arbetsgruppens slutrapport med bilagor medföljer den motiverande promemorian.</p> <p>En effektbedömning av alla fem modeller görs under hösten. Under hösten kan även modeller piloteras för vissa uppgifter.</p> <p>Modell 1: Separering av interna och externa tjänster i olika strukturer: antalet pastorskanslier minskar, de kan ha öppet längre och kyrkoherdarna svarar för stödåtgärdernas arrangemang.</p> <p>Modell 2: Virtuella team som stöd för den nuvarande ämbetsstrukturen: kyrkoherdeämbetet i församlingar som för närvarande. Virtuella team för bland annat: medlemskapsstöd, bokning av förrättningar och lokaler, ekonomin (inkluderar fakturering och anskaffningar), HR-ärenden, ärendehantering.</p> <p>Modell 3: Församlingspooler, partnermodell: församlingarna söker regionala helheter på 1–5 församlingar som de bildar regionala sekreterartjänster med. I dessa placeras den nuvarande arbetskraften från församlingar samt medarbetare från samfälligheten. Församlingspoolen organiserar tjänsterna på sitt område. Församlingen kan organisera tjänsterna självständigt.</p> <p>Modell 4: Servicecentral. En plats för utträttande av ärenden i församlingen, församlingen har en "förvaltningssekreterare", allt som inte nödvändigtvis måste skötas i församlingen sköts på servicecentralen vars medarbetare har ansvarsförsamlingar</p> <p>Modell 5: Hybridmodell: Separering av interna och externa tjänster i olika strukturer. De interna tjänsterna som är på samfällighetens ansvar definieras i</p>	<p>Tidtabell: slagkraftsbedömning Q3–4/2021, pilotering Q1–Q3/2022, förberedelser för det kommande Q4/2022–Q1/2023. Förverkligas senast 2024.</p> <p>Kräver längre förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utnyttjandegraden av digitala tjänster • Ökat samarbete • Förbättring av extern kundrespons • Lönsamhet • Överensstämmelse med kvalitetskriterierna • Arbetshälsa • Upplevelser med stöd i arbetet (responsenkäten för arbetsfördelning Q4) • Bevarandet av kyrkoherdens administrativa stöd i församlingen

<p>grundstadgan, i dessa förstärks samfällighetens roll samt rätten att definiera gemensam bindande praxis, olika uppgifter kan ordnas på det mest fungerande viset.</p> <p>I effektbedömningen uppskattas modellens verkningar på helsingforsarna, medarbetarna och ekonomin. Med piloteringen ser vi hur modellerna fungerar i verkligheten. Tillräckligt mycket tid bör reserveras för pilotering, och bedömningsprocessen bör vara grundlig. Församlingar i olika storlekar bör tas med i piloteringen, och funktionaliteten på två språk bör beaktas i den.</p> <p>REGIONALT</p>		
<p>19. Reflektion kring millennialsfrågan mellan de gemensamma tjänsterna och församlingarna</p> <p>Fyraårsberättelsen och andra forskningsresultat visar att millennialerna och Z-generationen, dagens unga vuxna, har ett krisförhållande med kyrkan: betydelselösheten är den största saken som kommer upp</p> <p>Innehållsfrågor såsom klimatkrisen, rättvisa och mänskliga rättigheter är viktiga för millennialer. De vill också agera själva.</p> <p>Projektera eller kom överens om ett tillvägagångssätt för detta och förverkliga projektet som ett samarbete mellan församlingarna och de gemensamma tjänsterna. Beakta arbetet som redan gjorts i området och koppla det egna arbetet med befintligt expertarbete.</p> <p>LOKALT – GEMENSAMT</p>	<p>Q1/2022–Q4/2023</p> <p>Förena med tidtabellerna för det riksomfattande millennialprojektet i genomförandefasen. Kräver korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Millennialers band till kyrkan med ryktes- och välkändhetsundersökningarna från 2021 och 2023 som jämförelsematerial • Långsiktig lönsamhet • Intervjuundersökning när projektet inleds och avslutas • I projektet ställs exaktare mål för nytta
<p>20. Modell med regionala informatörer för hela Helsingfors</p> <p>En regional informatör sköter olika kommunikationsuppgifter i 2–4 församlingar samtidigt. Hen hör organisatoriskt till samfällighetens kommunikationsteam men arbetar mestadels för sina ansvarsförsamlingar. Samfälligheten svarar för 40 % av lönen, resten delas mellan ansvarsförsamlingarna.</p> <p>De regionala informatörerna fick mycket positiv respons i deltagandegörandet. De stöder församlingarnas egen kommunikation och är också arbetspar och sparrare för församlingarnas informatörer.</p> <p>Modellen ger enligt erfarenheter upphov till synergi mellan de deltagande församlingarna samt mellan församlingarna och den gemensamma kommunikationen. Stöder församlingens egna kommunikationsresurser. Förverkligas i samarbete med kommunikationsenheten.</p> <p>REGIONALT</p>	<p>Q1/2022 och Q3/2022</p> <p>start för sista regionala informatörer halvårsvis, 1–1,5 år tidsbegränsat och bedömning av hur försöket har lyckats -> färdig modell Q4/2023</p> <p>Kräver korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Upplevt stöd för den egna kommunikationen • Upplevd synergi mellan de deltagande församlingarna samt mellan församlingarna och den gemensamma kommunikationen • Lönsamhet • Responsenkäten för arbetsfördelning Q4 visar en ändring i önskad riktning

<p>21. Använda oss av personalens kompetens bättre än tidigare</p> <p>Projektfieras: Hur kunde man skapa ett elektroniskt system för alla medarbetare där kompetenser och utbildning skulle synas och som man kunde söka i. Önskan är att bland annat skapa en databas över medarbetare som har kunskaper i främmande språk samt använda personalens kompetenser bättre. Exempel på försök: Ibruktagande av Microsofts egenskaper. En annan möjlighet är att komplettera informationen i samband med utvecklingsamtal, i vilket fall ansvaret ligger på cheferna.</p> <p>Samarbete med bland annat personalavdelningen, informationsadministrationen, de digitala tjänsterna och kommunikationsavdelningen. Koppla till Kipa 2-projektet för utveckling på lång sikt.</p> <p>LOKALT</p>	<p>Q1/2022 försök. Kopplas till personalplanen, ärenden som kräver längre förberedelser Q4/2023</p> <p>kräver längre förberedelser, de gemensamma tjänsterna och pilotförsamlingen som pilot</p>	<ul style="list-style-type: none"> • information om personalens kompetenser för internt bruk i pilotprojekt Q1/2022 via Microsofts system och en bedömning av försöken utgående från respons • lönsamhet (bland annat mängden arbete som skaffas utifrån minskar) • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>22. En gemensam årsplan för gemensamma åtgärder</p> <p>Utarbeta en gemensam årsplan för gemensamma åtgärder. Inkludera de nuvarande åtgärderna i årsklockan för de gemensamma tjänsterna. Ha årsklockan i elektronisk form så att den kan uppdateras. Meddela om uppdateringar. I förberedelserna deltar ett stort antal användare.</p> <p>GEMENSAMT</p>	<p>Q1/2022</p> <p>Förverkligas nu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utsträckningen av planens bruk • Årsplanens tillgänglighet och användningsgrad • Årsplanens användbarhet och funktionalitet • Jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>23. FÖRSLAG PÅ ARBETSFÄLTSNIVÅ</p>		
<p>Skapa en kommunikationskanal mellan fastighetsavdelningen och församlingarna och schemalägg kommunikationen om kommande reparationer</p>	<p>Q1/2022</p> <p>Förverkligas nu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4 • förbättring av extern kundrespons
<p>Regelbundna samarbetsmöten mellan läroanstaltsarbetet och själavården på sjukhus, helst halvårsvis med närområdets församlingar. Dialog med flera församlingar.</p>	<p>Q1/2022</p> <p>Förverkligas nu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • förverkligande av möten • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>Öppna en gemensam diskussionsplattform för präster för att underlätta bemötande och delandet av arbetsverkligheten: utgångspunkten för gemensam reflektion är Prästernas Teams och samarbetsforum</p>	<p>Q1/2022</p> <p>Förverkligas nu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Antal gånger som Teams använts • Samarbetets meningsfullhet • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4

<p>Skapa utrymmen för samarbete, kommunikation och kollegialitet mellan olika begravningsplatser och begravningstjänster, bland annat kunde ett Teams för begravningstjänster och årliga samarbetsforum förverkligas</p>	<p>Q1/2022 Förverkligas nu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Antal gånger som Teams använts • Förverkligande av samarbetsmöten • Samarbetets meningsfullhet • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>De som utför familjerådgivningsarbete på deltid ska få mer stöd i familjerådgivningen än tidigare, arbetshandledning, personlig konsultation och utbildning, förstärkning av samhörighet och delaktighet</p>	<p>Q1–Q2/2022 Korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4 • förbättring av extern kundrespons
<p>Ökad kommunikation och samordning i rekrytering och stöd i lokalförsamlingarna, koppla till Telefonjourens verksamhet med ökat frivilligarbete</p>	<p>Q1–Q2/2022 Korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Antalet frivilliga i telefonjouren • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>Öppna arbetsbeskrivningarna för medarbetare som arbetar inom de gemensamma tjänsterna, i synnerhet inom gemensamt församlingsarbete, med en gemensam dokumentmall</p>	<p>Q1–Q2/2022 Korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Omfattningen av de arbetsbeskrivningar som är tillgängliga • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>Klarlägg kontorverksamheten på begravningsplatserna. Beskriv den nuvarande processen och målen, ta i bruk en gemensam verksamhetsmodell för alla som möjliggör bland annat inbördes vikariering</p>	<p>Q1–Q2/2022 Hör samman med kyrkoherdemötets uppdrag Korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Underlätta vikariering • Lönsamhet • Effektivitet och rättvisa i resurseringen av arbetskraft • Ökat utbyte av information • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>En verksamhetsmodell för musiklekskoleverksamheten byggs över församlingsgränserna. Pilotverksamheten är redan i gång.</p>	<p>Q1–Q2/2022 Korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lönsamhet • Underlätta vikariering • Ökat utbyte av information och kollegialitet • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>Utarbeta en lista med vanliga frågor om administrativt och kontorsarbete om grundaktiviteterna för att göra arbetsuppgifterna och processerna smidigare.</p>	<p>Q1–Q2/2022 Korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • färre frågor till administrativa medarbetare • experterna kan koncentrera sig på de svårare frågorna

<p>Organisering av ekonomisk hjälp och stöd i hela Helsingfors med tanke på helheten: förutsätter regionalt och stadsomfattande samarbete</p>	<p>Q1–Q2/2022 Korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • jämnhet och rättvisa i servicen • effektivitet och rättvisa i resurseringen av arbetskraft • förbättring av extern kundrespons
<p>Med anknytning till modellen Sairaan tuki (Stöd åt de sjuka) utbildar sjukhuspräster församlingsarbetare och frivilliga</p>	<p>Q1–Q2/2022 Korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ökat utbyte av information och kollegialitet • ökat antal frivilliga • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4 • förbättring av extern kundrespons
<p>Arbeta fram i Helsingfors evangelisk-lutherska kyrka en gemensam syn på stadens daghemsverksamhet: vad kunde församlingens småbarnsfostran erbjuda daghemmen.</p>	<p>Q1–Q2/2022 Korta förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ökad jämnhet i servicen • respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4 • förbättring av extern kundrespons
<p>Uppförande och klarläggande av ledsagande stigar och processer för själavård på sjukhus och läroanstaltsarbete samt mellan olika former av specialarbete och församlingarna</p>	<p>Q1/2022–Q4/2026 Årlig kontroll Q4 Kräver längre förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • processernas antal och kvalitet • respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>I samarbete med församlingarna utarbeta en gemensam modell för stödandet och utvecklandet av frivilligarbete</p>	<p>Q1/2022–Q4/2023 Kräver längre förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • klarläggande av gemensamma ärenden i frivilligverksamhet • hitta och använda metoder för frivilligarbetets interna och externa kommunikation • förbättring av extern kundrespons • uppskrivning och förverkligande av principerna för delaktighet • respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>Bygga utbildningsbranschens verksamhet allt mer i nätverk och komma överens om de gemensamma tjänsternas och församlingarnas roller där</p>	<p>Q1/2022–Q4/2023 Kräver längre förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • förbättring av extern kundrespons • respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
<p>Bygga samarbetsmodeller för församlingar gällande sysselsättning</p>	<p>Q1/2022–Q4/2024 Kräver längre förberedelser</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ökat antal sysselsatta • i projektet ställs exaktare mål för nytta • förbättring av extern kundrespons • jämförelse av respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4

Bygga en modell för åldringsarbete och geriatriska vårdplatser i Helsingfors i samarbete med staden och organisationer samt som samarbete mellan de gemensamma tjänsterna och församlingarna	Q1/2022– Q4/2023 Kräver längre förberedelser	<ul style="list-style-type: none">• antal åldringar som besökts och mötenas kvalitet• i projektet ställs exaktare mål för nytta• förbättring av extern kundrespons• respons i en positiv riktning i arbetsfördelningens responsenkät Q4
---	--	--

3. Personalplanen för Helsingfors kyrkliga samfällighet

Ordförande för expertgruppen: Riitta Kajander

Sekreterare för expertgruppen: Heta Laurell

Medlemmar i expertgruppen: Jaakko Jonkka, Anni Järvilehto, Marja Lanu, Elina Perttilä, Riikka Porkola, Rolf Steffansson, Asta Turtiainen, Johan Westerlund

3.1. NULÄGE

Helsingfors kyrkliga samfällighet består av 20 församlingar och hade i slutet av 2020 1128 anställda med en total ackumulation av årsverken på 1224. Den gällande personalstrategin för 2018–2022 består av tre delar; personalstrategin, belöningsstrategin och personalens anpassningsåtgärder.

En stor del av personalstrategins åtgärder har förverkligats: 360-bedömningar och arbetsprestationsbedömningssamtal har tagits i bruk för bedömning av ledningen. Ledarskaps- och ledningsgruppsutbildningar har genomgått. Den strategiska kopplingen med kompetensledning har förstärkts. Vad belöning gäller har prestationstillägg och engångsbelopp tagits i bruk. Arbetshälsan har utvecklats med en utvecklingsplan som baserar sig på personalenkätens svar, med en modell för aktivt stöd samt utveckling av sjukfrånvarorapporteringen.

För att säkerställa personalresurser återstår följande åtgärder:

- Personalplanering som grundar sig på analys av verksamhetsmiljön och den ekonomiska utvecklingen
- Främjande av personalens rörlighet och karriärutvecklingsmöjligheter (arbetsväxling)
- Alternativa modeller för personalens anpassningsåtgärder och främjande av rörlighet

För den gällande planeringsperioden har det bestämts om årliga personalnedskärningar på 3 %. Uppnåendet av detta mål har utöver nya uppgifter försvårats av föråldrade datasystem som kräver en stor manuell arbetsmängd. De föråldrade datasystemen leder, förutom till ett stort behov av arbetskraft och höga användningskostnader också till att utvecklingen blir långsammare och hindras. För att hålla den rätta utvecklingen måste tjänsterna och processerna gås igenom och utvärderas. Kalkylmässigt kunde den årliga pensionsavgången vara tillräcklig för att uppnå behovet på 3 % men den eliminerar inte behovet av nya kompetenser och löser inte problemet med arbetsmarknadsmatchning.

I denna rapport föreslår vår arbetsgrupp en mängd konkreta åtgärder och principer med vilka en personalplanering som utgår från strategin kunde förverkligas bättre. Utarbetandet

av en konkret personalplan på arbetsenhets- eller aktivitetsnivå kräver en mängd strategiska riktlinjer och beslut bland annat gällande principerna för fördelningen av arbete och anslag samt vägkartan för ibrukttagande av digitala hjälpmedel. Vad lösningarna än blir behöver vår organisation i alla situationer personal som är välmående, mångkunnig och motiverad. Om vi lyckas i åtgärderna som vi föreslagit, skulle det även förbättra arbetstillfredsställelsen och personalens produktivitet.

3.2. MÅLET

I fråga om **personalen** vill vi år 2023 befinna oss i en situation där:

Helsingfors kyrkliga samfällighet och församlingar anses vara de bästa kyrkliga arbetsplatserna.

Helsingfors församlingar och gemensamma tjänster har mångkunniga och motiverade medarbetare som fungerar som möjliggörare och coachar. Ledningen och chefsarbetet är högklassigt och stöder framgång.

Vår verksamhet styrs av helsingforsarnas behov och förverkligandet av kyrkans kärnuppgifter. Detta möjliggörs av en kompetent personal som arbetar och rör sig smidigt inom samfälligheten. Nätverkande samarbete förstärks, och församlingsmedlemmarna är aktiva aktörer i vår gemenskap.

Antalet gemensamma medarbetare mellan församlingarna och de gemensamma tjänsterna ökas (till exempel modellen med regionala informatörer eller kantorsamarbetet). De administrativa tjänsterna, informationssystemen och processerna är smidiga och stöder församlingarnas verksamhet. Strategiskt viktiga tjänster har tillsatts planmässigt och med en bra rekryteringsprocess. Tyngdpunkten ligger på kyrkans andliga arbete. Således är det fostran, diakoni, stöd i det andliga livet samt kommunikation som ligger i centrum.

3.3. ÅTGÄRDER, TIDTABELLER och MÄTARE

Åtgärd	Tidtabell	Mätare
<p>Mål 1: "Helsingfors kyrkliga samfällighet och församlingar anses vara de bästa kyrkliga arbetsplatserna." Och: "De administrativa tjänsterna, datasystemen och processerna är smidiga och stöder församlingarnas verksamhet. Strategiskt viktiga tjänster har tillsatts planmässigt och med en bra rekryteringsprocess."</p>		
24. Beskrivning och utveckling av personalprocesser	Q3/2021 – konstant process	Separata tidtabeller för beskrivning och utveckling av processer (till exempel KIPA2-bundenhet)
25. Utveckling av rekryteringsprocessen och personalavdelningens stöd vid rekryteringar.	Q3/2021 – konstant process	Anvisningar och stöd av chefer finns tillgängliga.
26. En gemensam arbetsgivarpolitisk linje i centrala HR-processer säkerställs	Q1/2022 >	Gemensamt definierade arbetsgivarpolitiska linjer används och man har förbundet sig till dem. Egen plan för teman som ska behandlas.
27. HR-kompanjonskapsmodellen piloteras i samfälligheten, förverkligas som samarbetsprojekt	Förberedelser Q4/2021 – Q1/2022, pilotering i samfälligheten Q2/2022 >	HR-kompanjonskapsmodellen i bruk, kundrespons Q3/2022
28. Nätverkande utveckling och hantering av personalärenden, "Stadin HR (HR i stan)". Stadin HR-samarbetsnätverk, försök: ett par års försök till exempel med HR-tjänster som virtuellt team och bland annat gemensam servicepunkt någonstans i Helsingfors.	Anpassas till KIPA2-tidtabellen, till exempel Q3/2022 >	Regelbunden bedömning och gemensam utveckling av verksamheten
29. KIPA 2 HRM och HRD-projekt, nytt informationssystem för	Q2/2021 – Q3/2023	Tidtabell Kyrkostyrelsen

personaladministrationen, ibruktagande		
30. Utveckling av kompetens i strategisk ledning av arbetsförmåga	Q3/2021 –	Separat forsknings- och utvecklingsprojekt i samarbete med företagshälsovården

<p>Mål 2: <i>"Helsingfors församlingar och de gemensamma tjänsterna har mångkunniga och motiverade medarbetare som underlättar arbetet för och kan handleda andra." Och: "Det finns fler gemensamma medarbetare mellan församlingarna och de gemensamma tjänsterna (till exempel modellen med regionala informatörer eller kantorsamarbetet)."</i></p>		
<p>31. Utforma en ny personal- och kompetensstrategi som kopplas samman med gemensamma kyrkofullmäktiges kontinuerliga strategiprocess I förberedelserna deltar högsta ledningen, de närmaste cheferna och medarbetarna. Som en del av förberedelserna utformas en kompetensstrategi och kriterier för bra personalledning.</p>	<p>Q2- Q4/2022 ></p>	<p>Personalstrategin utformad i samarbete.</p>
<p>32. Examen och andra utbildningsuppgifter överförs till nya HRD-systemet Tidtabellen är bunden till KIPA2 HRM/HRD-projektet, nytt informationssystem för personaladministrationen, ibruktage</p>	<p>Q1/2023 ></p>	<p>Hela personalens examens- och utbildningsinformation har överförts till det nya KIPA 2 HRD-systemet</p>
<p>33. Förstärkning av mångkunnighet: Mångkunnighet behövs för helsingforsarnas många olika slags behov, bemötande (fysiskt, virtuellt och hybrid) och olika nätverk. Mångkunnighet behövs för umgänge med olika åldersgrupper och kulturell mångfald och människors olika andliga och religiösa behov. Mångkunnigheten kopplas även ihop med identitetsvändpunkten för Kyrkans anställda, då medarbetarens roll som den som gör minskar, medan rollen som den som möjliggör förstärks. Kunnighet som möjliggörare behövs vid förstärkning av församlingsmedlemmarnas agentskap.</p>	<p>Q1/2022 ></p>	<p>Planering av coachning/inlärningsprocesser genom samarbete och utnyttjande av expertkunskap. Antalet deltagare och respons på hur mångkunnighet har utvecklats</p>

<p>34. Förstärkning av mångkunnighet via olika interna rörlighetsmetoder. Utredande och testande av olika metoder för intern rörlighet (till exempel orientering, "keikkapörssi", uppgiftsväxling, intern anmälan). Även uppmuntran till arbete på deltid utanför kyrkan för andra arbetsgivare.</p>	<p>Q2/2022 ></p>	<p>Praktiska hjälpmedel och metoder används för att organisera intern rörlighet.</p> <p>Internt sökbara arbetsplatser, antal Ändringar i arbetsuppgifter, antal, personalens rörlighet följs upp i HR-systemet</p>
<p>Mål 3: "Ledningen och chefsarbetet är högklassigt och stöder framgång."</p>		
<p>35. Nivån på de närmaste chefernas ledarskapsutbildning höjs. Cheferna bör genomgå längre (1,5 år) ledarskapsutbildningar.</p>	<p>Q3/2022 ></p>	<p>60 % sådana som genomfört en längre ledarskapsutbildning i församlingarna och 50 % i de gemensamma tjänsterna</p>
<p>36. Högsta ledningen, närmaste cheferna samt medarbetarna inkluderas i beredningen av den nya personalstrategin. Samtidigt skapas nya kriterier för bra personalledning.</p>	<p>Q2- Q4/2022 ></p>	<p>Personalstrategi samt kriterier för bra personalledning har gjorts upp tillsammans med personalen och cheferna.</p>
<p>37. Starta ett forum för personalledning där aktuella ledarskapsfrågor behandlas</p>	<p>Q1/2022 ></p>	<p>Det virtuella forumet för personalledning har sammanträtt 4 gånger under 2022</p> <p>Antalet deltagare och respons på hur ledarskapskompetensen har utvecklats</p>
<p>38. Stödja förändringsstyrning, systematiskt och coachande ledarskap samt ledarskap som stöder inlärning och framgång. Utveckla ledarskapskompetenserna i ett multiprofessionellt arbete som utförs på många platser.</p>	<p>Q1/2022 ></p>	<p>Planering av coachning/inlärningsprocesser genom samarbete och utnyttjande av expertkunskap. Utbildningar har ordnats och ämnen behandlats även i det virtuella forumet för personalledning</p> <p>Antalet deltagare och respons på hur ledarskapskompetensen har utvecklats</p>

39. Ledningsgrupperna för församlingarnas och de gemensamma tjänsternas avdelningar/enheter stöds i personalledningsfrågor.	Q1/2022 >	Antalet deltagare och respons på hur ledarskapskompetensen har utvecklats
<p style="text-align: center;">Mål 4: "Vår verksamhet styrs av helsingforsarnas behov och förverkligandet av kyrkans kärnuppgifter. Detta möjliggörs av en kompetent personal som arbetar och rör sig smidigt inom samfälligheten."</p>		
40. Främjande av den interna arbetsmarknaden samt skapande av strukturer och modeller för arbetsväxling (berör stärkandet av mångkunnighet, mål 33 och 34)	Q2/2022 >	Modeller skapade för främjande av den interna arbetsmarknaden och arbetsväxling. Testning av modeller och bedömning av testningen.
<p style="text-align: center;">Mål 5: Nätverkande samarbete förstärks, och församlingsmedlemmarna är aktiva deltagare i vår gemenskap.</p>		
41. Nätverk och kompanjonskap med extern finansiering, (till exempel EU-finansiering, Keva, SIB och Arbete 2.0), även möjligheter till privat finansiering/kompanjonskap.	Q1 -	Gemensamt finansierade/kompanjonskapsprojekt antal/belopp i €.
42. Utvidgande av det interna serviceutbudet vid pastorskansliet och de gemensamma tjänsterna, inklusive Livsrum		Fungerade kundserviceprocesser, kundnöjdhet
43. Regionala kompetenscenter/profilering (Kompetenscentren kan vara enheter som specialiserar sig på bland annat diakoni, internationellt arbete eller dylikt och vars uppgifter inkluderar utvecklingen av branschens kompetenser och stödjandet av andra församlingar inom sitt specialiseringsområde)		Verksamhetens effektivitet, kundnöjdhet.
44. En ny modell för snabbt reagerande på företeelser (samarbetsprojekt förutsättning	Q1 -	Transparens i fördelningsgrunderna för utvecklingsanslag och

<p>för stöd), uppmuntran till försök med låg tröskel, premiering för företagsamhet.</p>		<p>beslutsprocessen, kriterierna kan bedömas.</p> <p>Antal gjorda/förverkligade förslag.</p> <p>Distribution av försökens resultat, skalbarhet?</p>
<p><i>Mål 6: "Tyngdpunkten ligger på kyrkans andliga arbete. Således är det uppfostran, diakoni, stöd till tros livet samt kommunikation som ligger i centrum."</i></p>		
<p>45. Upprätta en personalstrategi med personalpolitiska val berör mål 31</p>	<p>Q2- Q4/2022</p>	
<p>46. Dra upp riktlinjer i fråga om den kyrkliga samfällighetens interna arbetsfördelning, fatta eventuella beslut om utläggningar eller avyttringar</p>	<p>under loppet av 2022</p>	
<p>47. Plan och vägkarta för inledning av digitala arbetsverktyg</p>		<p>Mål för digitaliseringsstrategin</p>
<p>7 Kvantitativ personalplanering</p>		
<p>48. Definiera de strategiskt betydande utvecklingsprojekten och resurseringen för dessa för att säkerställa förnyelseförmågan</p>		
<p>49. Säkerställande av personalens välbefinnande och kompetens i alla situationer</p>	<p>Kontinuerlig verksamhet</p>	<p>Personalenkät</p> <p>Arbetshälsans nyckeltal</p> <p>360-bedömning av ledningen</p> <p>Personalens förmåga till förändring och vilja att övergå till nya arbetsuppgifter</p>

4. Fastighets- och verksamhetslokalstrategi för Helsingfors kyrkliga samfällighet

Ordförande för expertgruppen: Kai Heinonen

Sekreterare för expertgruppen: Kaarina Rötsä

Medlemmar i expertgruppen: Esa Ahonen, Riitta Asikanius, Daniel Björk, Stefan Forsén, Minnamari Helaseppä, Marja Heltelä, Jukka Pakarinen, Salla Ranta, Juha Rintamäki och Juha Silander

4.1. NULÄGE

Förberedelsearbetet för Helsingfors kyrkliga samfällighets fastighets- och verksamhetslokalstrategi inleddes 15.8.2019 av arbetsgruppen som utsågs av det gemensamma kyrkorådet och som grundades för att upprätta principer för allokeringstranderna för investeringsanslag. Arbetsgruppens arbete fortsattes genom det gemensamma kyrkorådets beslut 22.10.2020 att utse en arbetsgrupp för att utifrån förslagen upprätta Helsingfors kyrkliga samfällighets fastighetsstrategi och en avyttrandeplan för fastigheter och lokaler.

De fastigheter som den kyrkliga samfälligheten äger har betydande underhålls- och investeringsbehov. Fastighetstillgångarna består av lokaler som används av verksamheten och av placeringstillgångar. Att målmedvetet minska fastighetsbeståndet oundvikligt. För att skapa ett optimalt nätverk av verksamhetsställen har man inlett ett strategiarbete för fastigheter och verksamhetslokaler med tre anknutna bakgrundsutredningar upprättade av utomstående.

Lokalytan som Helsingfors kyrkliga samfällighet år 2016 använde för sin verksamhet omfattade totalt 168 033 m². År 2020 omfattade lokalerna sammanlagt 147 228 m². Den totala minskningen låg på cirka 12 %, d.v.s. 20 805 m².

År 2020 var den totala lokalytan per församlingsmedlem 0,45 m². I fortsättningen måste den kyrkliga samfällighetens lokalyta per församlingsmedlem/helsingforsare minskas avsevärt. Inom samfällighetens serviceenheter var kontorsytan i snitt cirka 18,7 m²/anställd i slutet av år 2020. I fråga om detta sätts det genomsnittliga målet på cirka 13 m²/anställd.

Vid sidan av lokalytan är det nyckeltal som beskriver alla fastighetskostnaders förhållande till skatteintäkterna inklusive statsbidrag också ett viktigt nyckeltal. Vanligtvis använder församlingsekonomierna cirka 25 % av sina skatteintäkter och statsbidraget på sina lokaler. I stora kyrkliga samfälligheter är siffran generellt sett lite lägre.

Inom Helsingfors kyrkliga samfällighet har hela samfällighetens lokalkostnader beräknats genom att beräkna kostnaderna för de fastigheter som används av verksamheten och

jämföra dessa kostnader med skatteintäkterna. Kostnadsberäkningen inkluderar de direkta kostnaderna för de fastigheter som används för verksamheten, fastighetskostnaderna för kapell och kyrkor, kostnaderna för städtjänster köpta av utomstående samt fastighetskostnaderna för lägergårdar. Siffran som beräknats på detta sätt har under åren 2018–2020 varit följande:

	2018	2019	2020
Fastighetskostnader totalt	14 236 500	16 765 899	16 967 186
Skatteintäkter och statsbidrag	91 679 320	92 237 780	93 952 513
Fastighetskostnader av skatteintäkter %	16 %	18 %	18 %

Det sätts upp som ett konkret mål att fastighetskostnadernas förhållande till skatteintäkterna som beräknats på detta sätt inte skulle överskrida 20 %.

4.2. MÅLET

I fråga om fastigheter vill vi år 2023, i enlighet med måltillståndet för processen Modigt tillsammans, befinna oss i en situation där:

Helsingfors församlingars kyrkobyggnader är i mångsidigt bruk och fungerar som synliga landmärken längs helsingforsarnas naturliga gång- och färdleder, vid trafikens knutpunkter på olika håll i staden. I fråga om fastighetsbeståndet har det upprättats en avyttrandeplan utifrån den beräknade stadsutvecklingen och utifrån en längre bedömning av den kyrkliga verksamhetens behov. Man har fortsatt att minska på fastighetsbeståndet. Målet för år 2030 är att fastighetsbeståndet har minskats med cirka 26 000 kvadratmeter. Samtalsämnet är att församlingarna ska minska sina ytor med cirka 15 000 kvadratmeter och att Församlingarnas hus ska avyttras.

Kyrkans lokaler är tillgängliga för helsingforsare genom en öppen bokningsapplikation, genom vilken man också kan få nycklarna till kyrkobyggnaden. Kyrkornas gårdsplaner används allt mer som lekplatser för barn, hobbyplatser för ungdomar och mötesplatser för generationer. Gårdsplanerna möjliggör också ekologisk stadsodling, hållbar återvinning och överhuvudtaget mångsidiga aktiviteter på somrarna så att gårdsplanen börjar likna ett utomhusvardagsrum.

För att förbättra bostadsutbudet och minska boendekostnaderna i Helsingfors har det genomförts gemenskaplig bostadsproduktion som kombinerar de olika generationernas boende. Före år 2030 har grynderverksamhet utnyttjats speciellt inom nya bostadsområden och inom markområden som ägs av den kyrkliga samfälligheten, dock genom att samtidigt iakttas församlingarnas lokalbehov inom dessa områden.

Det gemensamma aktivitetshuset för församlingarna i Helsingfors har avyttrats och man har övergått till ett mindre "kvarter av goda bemötanden", där ett av Livsrummen också

befinner sig. Församlingarnas verksamhetslokaler har utnyttjats som arbetslokaler för de gemensamma tjänsterna och som distansarbetsplatser för stadsborna. De lokaler som vi beslutat att avyttra har sålts eller hyrts ut till utomstående. Församlingarna har utsedda "fadderlägergårdar" för olika slags lägerverksamhet för ungdomar, vilket har förstärkt skriftskolans ställning i Helsingfors.

På väg mot år 2023 är det följande steg som ska göras i fråga om fastigheter:

Fastighetsutvecklingen styrs av fastighetsstrategin som upprättas våren 2021 och överlåtelseplanen som blir färdig i slutet av år 2021. Utifrån fastighetsstrategin kommer att upprättas en plan för Helsingfors församlingars nätverk av verksamhetsställen i framtiden. Eftersom den kyrkliga samfällighetens besparingar och inkomster inte räcker till för att alla nuvarande kyrkor och andra verksamhetsställen ska kunna upprätthållas eller grundligt renoveras, behöver man optimera användningen av verksamhetslokaler och överlåta vissa lokaler. Huvudregeln är att kyrkobyggnaderna inte ska avyttras. Detta dock med medvetenhet om att några kyrkor troligtvis behöver avyttras som en del av den ekonomiska balanseringen. Målet sätts till att cirka en fjärdedel av de lokaler som används av församlingarna och serviceenheterna (d.v.s. cirka 15 000 kvadratmeter, vilket utgör cirka 22 % av de lokaler som för tillfället är i församlingarnas bruk) ska avyttras. År 2019 låg de direkta kostnaderna för dessa lokaler på 2,5 miljoner euro. En avyttring av Församlingarnas hus innebär en minskning på 11 485 kvadratmeter, vars kostnader låg på sammanlagt 946 000 euro år 2019. De framförda förslagen baserar sig på utredningar om verksamhetens behov och betydelsefullhet, och tack vare dessa utredningar kan investeringsanslagen bättre riktas till objekt som har betydelse för församlingarnas verksamhet på lång sikt. På så sätt slipper man investera i objekt som kan överlåtas. Utlåtandena utfärdas och församlingarnas behov kartläggs under sommaren och hösten 2021.

Beslutspunkterna preciseras efter att fastighetsstrategin blivit färdig hösten 2021. Församlingarna och fastighetsavdelningen kommer att efterleva avyttrandeplanen från och med år 2022.

Arbetsgruppen för fastighetsstrategi föreslår följande ändringar i Modigt tillsammans-målet för fastigheter 2021:

- Vad gäller antalet kvadratmeter är fastighetsbeståndets minskningsmål ca 25 % före år 2030.
- Utifrån strategiarbetet och de rapporter som håller på att förberedas (JLL Oy:s rapport över framtiden för Församlingarnas hus, Tilakonsultit TM2 Oy:s prioriteringskriterier och Insight 360 Oy:s granskning av förändringar i verksamhetsmiljön) upprättas en plan och en tidtabell för att uppnå helhetsmålet.
- I fråga om fastighetsbeståndet har det upprättats en avyttrandeplan utifrån den beräknade stadsutvecklingen och utifrån en längre bedömning av den kyrkliga verksamhetens behov.
- För att förbättra bostadsutbudet i Helsingfors har det genomförts bostadsproduktion som förenar de olika generationernas boende.

- Före år 2030 har grynderverksamhet utnyttjats speciellt inom markområden som ägs av den kyrkliga samfälligheten, dock genom att samtidigt iaktta församlingarnas lokalbehov inom dessa områden.
- Som mål uppsätts att de gemensamma tjänsterna ska flytta från Församlingarnas hus till den kyrkliga samfällighetens eget fastighetsbestånd eller till hyreslokaler, om detta anses vara rimligt i helhetsbedömningen.

4.3. ÅTGÄRDER, TIDTABELLER och MÄTARE

Åtgärd	Tidtabell	Mätare
<p>50. Minska fastighetsbeståndet med minst 25 % före år 2030</p> <ul style="list-style-type: none"> - klassificera fastigheterna i fem portföljer utifrån prioriteringskriterierna och en verksamhetsmiljöanalys - fatta beslut om avyttring av de fastigheter som ska avyttras - fokusera på egna lokaler - avyttra lokaler i köpcentrum - utreda möjligheter till sam användning - biljettintäkterna ska fördelas mellan församlingen och den lokalförvaltande fastighetsavdelningen med 50/50-principen 	<p><u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021</p> <p><u>Tidtabell för genomförandet:</u> Genomförs snarast möjligt efter besluten</p>	<p>Antalet kvadratmeter som avyttras, granskas årligen</p>
<p>51. Skapa fler multifunktionella lokaler i kyrkorna i Helsingfors och göra kyrkans lokaler tillgängliga för helsingforsare</p>	<p><u>Församlingens beslut och åtgärder år 2021 och framåt</u></p> <p><u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021, därefter årlig budgetplanering</p> <p><u>Tidtabell för genomförandet:</u> beredning av budgetramen på</p>	<p>Budgetram</p> <p>Budget</p> <p>Responsenkät</p> <p>Lokalernas användningsgrad</p>

	vårarna, första gången våren 2022	
52. Från och med år 2024 anpassas fastighetsinvesteringsnivån till mindre än 10 milj. euro per år Förutsätter att lokalerna avyttras, besluten fattas under år 2021	<u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021 och GKF:s årliga budgetbeslut <u>Tidtabell för genomförandet:</u> beredning av budgetramen på vårarna, iakttas första gången vid ekonomiplaneringen åren 2022–2024	Budgetram Budget
53. Öka energieffektiviteten och miljöåtgärderna 54. Förbättra lokalernas hinderfrihet och tillgänglighet 55. Öka satsningar på fastighetsutveckling - kräver tilläggsatsningar på antalet personal i fastighetsutvecklingsenheten	<u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021 <u>Tidtabell för genomförandet:</u> beredning av budgetramen på vårarna, första gången våren 2022	Budgetram, församlingsmedlemmarnas respons på genomförda åtgärder upprätthålla Kyrkans miljödiplom Budget Ökade vinster från fastighetsplaceringsverksamheten
56. Utveckla det interna hyressystemet	<u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021 <u>Tidtabell för genomförandet:</u> Som en jämförande beräkning vid sidan av det nuvarande systemet under år 2022, införs slutgiltigt år 2023 och framåt	Den slutliga, faktiska tidtabellen för utvecklingen av det nya systemet och responsen om systemet
57. Underhåll av det stora orgelbeståndet Alltid när man har för avsikt att skaffa en ny orgel eller grundligt reparera en	<u>Beslutstidtabell:</u> GKF 12/2021 <u>Tidtabell för genomförandet:</u> beredning av	Budgetram Budget

<p>orgel ska man från fall till fall överväga lämpliga orgelalternativ</p> <ul style="list-style-type: none"> - en digital orgel eller flygel är också ett alternativ 	<p>budgetramen på vårarna, första gången våren 2022</p>	
<p>58. Öka åretruntanvändningen av lägergårdsfastigheter och möjligheter till avyttring</p> <ul style="list-style-type: none"> - sälja Kellokosken Juhlatalo och lägergården i Porkala - utveckla och sälja fastigheten Honkalinna - utreda strukturen för de totala kostnaderna för kärnprocessen inom lägergårdsverksamheten och förbättra transparensen; det bör övervägas om det är lönsamt att äga lägergårdar eller om kapaciteten ska köpas in från utomstående aktörer - sälja lägergårdskapacitet till utomstående 	<p>År 2021 och framåt</p>	<p>Genomförda försäljningar, bedömning av totala kostnader</p> <p>Lokalernas användningsgrad</p>
<p>59. Fastighetsplaceringsförmögenheten ska trygga församlingsverksamheten bättre än förr</p> <ul style="list-style-type: none"> - vinstmål: inflation + 3 % - vinstmål: 5 % - råmark utvecklas till byggbar mark och arrenderas ut - fastigheter ägs och hyrs ut men säljs inte 	<p>År 2021 och framåt</p>	<p>Förverkligande av vinstmålet</p>
<p>60. Stödboende</p> <ul style="list-style-type: none"> - förblir på den nuvarande nivån - fatta beslut om fortsättningen för Lövö ungdomshems verksamhet, en grundläggande renovering krävs för fortsatt verksamhet - utreda verksamhetens lönsamhet 	<p>GKF:s linjebeslut 12/2021</p>	<p>Förverkligade kostnader i samfällighetens resultaträkning</p>

5. Digitaliseringsstrategi

Ordförande för expertgruppen: Juha Silander

Projektchef för expertgruppen: Anette Löytynoja

Medlemmar i expertgruppen: Jan Ahonen, Antti Hakkarainen, Taina Haterma, Minnamari Helaseppä, Mervi Hämäläinen, Markus Kartano, Seppo Kuusivuori, Risto Lehto, Heikki Nenonen och Soile Niemi

5.1. NULÄGE

Helsingfors kyrkliga samfällighet har ännu inte kommit långt med digitaliseringen. Digitaliseringens fördelar, såsom elektroniska tjänster oberoende av tid och plats, automatiserade arbetsprocesser och smidigt utnyttjande av moderna tekniker utgör en utmaning framför allt för vår organisationsstruktur, eftersom i nuläget varierar våra tjänster och processer stort mellan olika församlingar och enheter. Ledningen av gemensamma tjänster och processer som överskrider organisationsgränserna håller först på att fastställas.

Vi använder flera system med föråldrad teknik och dessa är i akut behov av förnyelse. De viktigaste av dessa är kalendersystemet Prime och diakoniarbetets Status Työkirja. Att utvidga utbudet av elektroniska tjänster på ett kontrollerat sätt förutsätter att ett system för hantering av kundrelationer anskaffas och införs. Detta projekt är nu på gång och dess fokus ligger såväl på beskrivningen av de gemensamma funktionella verksamhetsprocesserna som på systemanskaffningens tekniska detaljer. Användbarheten och navigeringen på webbplatsen fungerar dåligt både ur den innehållsproducerande medarbetarens och ur slutanvändarens perspektiv, och således bör också denna helhet förnyas under strategiperioden.

Våra anställdas digitala kompetenser har ökat under coronapandemin och till exempel utnyttjandet och användningsgraden av distansarbetsverktyg har ökat avsevärt. Utvecklingen av den digitala kompetensen är dock sporadisk och beror ofta på personligt intresse. Systemkompetensen i församlingarna och enheterna ligger ofta på enskilda anställdas ansvar, och ett rollbaserat nätverksskapande som överskrider organisationsgränserna förekommer bara i ringa grad.

5.2. MÅLET

Digitaliseringen möjliggör att församlingsmedlemmarna genom fungerande plattformar kan tas med i verksamheten oavsett tid och plats. Helsingforsarnas delaktighet i församlingarnas verksamhet förstärks med hjälp av digitaliseringen och detta sker på dessa människors villkor. Detta betyder till exempel att våra tjänster ska vara mångsidiga, tillgängliga i flera kanaler och smidiga samt att vi inför ett nytt, plattformsbaserat handlings sätt t.ex. i frivilligarbetet.

Vi utvidgar modigt vårt elektroniska tjänsteutbud och tillhandahåller nya sätt att uträtta ärenden med oss och bemöta oss. Exempel på sådana tjänster skulle kunna vara att man elektroniskt kan boka mötestider med präster och med handledare inom barn- och ungdomsarbetet samt lokaler. Digitaliseringen och användningen av digitala verktyg förstärks och blir mångsidigare i vardagen hos våra anställda. Våra digitala verktyg och processer möjliggör flexibelt samarbete mellan alla församlingar i hela staden. Ledningen av digitalisering och elektroniska tjänster har förstärkts till exempel genom ägartänkandet. Som en del av ledning av digitalisering utnyttjar vi kontinuerligt arbete för hela arkitekturen och använder en projektportfölj för att leda utvecklingen i enlighet med strategin.

Utvecklingen av elektroniska tjänster och verktyg sker på ett smidigt och kontrollerat sätt samt baserar sig på feedback från kunderna och de anställda.

5.3. ÅTGÄRDER, TIDTABELLER och MÄTARE (*mätarna är bara exempel)

Åtgärd	Tidtabell	Mätare
61. Vi ska bygga upp ett digitalt partnerskap med andra gemenskaper	2024	<p>Vi ska komma överens om konkreta sätt att främja den gemensamma hanteringen av kundrelationer och utveckla de elektroniska ärendehanteringstjänsterna med de andra kyrkliga samfälligheterna i huvudstadsregionen och Kyrkostyrelsen.</p> <p>Upprätta spelregler för partnersamarbetes villkor och förutsättningar och fastställa den dokumentation och de avtalstekniska detaljer som krävs för digitala partnerskap. Ingen information får vara beroende av en enda person.</p>
62. Våra digitala tjänster ska vara smidiga, tillgängliga och växelverkande	2023	<p>Vi ska förbinda oss till att identifiera, beskriva och digitalisera de gemensamma tjänsteprocesserna för att säkerställa service av jämn kvalitet och underlätta vårt interna arbete.</p> <p>Vi ska fästa uppmärksamhet vid att kundresan i våra digitala tjänster är enhetlig när det gäller webbplatsen, de sociala medierna och eventuella andra kanaler. I samband med webbplatsreformen ska vi ta reda på produktionsprocesserna för</p>

		de gemensamma serviceinnehållen.
63. Vi ska göra stadsborna delaktiga i alla faser av den digitala utvecklingen, från planeringen till genomförandet	2024	<p>Vi ska ta i bruk en sådan budgetering för den digitala utvecklingen, idékläckningen och prioriteringsarbetet som gör stadsborna delaktiga.</p> <p>Det ska skapas strukturer för kontinuerlig behandling av respons om våra digitala tjänster och för småskalig utveckling utifrån responsen.</p>
64. Digital kompetens samt att utveckla den och stödja arbetskamrater ska vara varje medarbetares rättighet och skyldighet	2022	De rollbaserade minimikompetensnivåerna ska fastställas, d.v.s. man ska skapa branschspecifika "körkort" för informationsteknik och sociala medier. Utbildningsplaneringen och årsklockan för utbildning ska anslutas till dessa kompetensnivåer samt till rekryteringarna och introduktionspaketet.
65. Bidra till en positiv inställning till digitaliseringen	2021–2026	Vi ska ge varje medarbetare möjlighet att inverka på utvecklingen av våra digitala tjänster och system, till exempel genom att förbättra responskanalerna och genom transparenta strukturer.
66. Vi ska alltid utse ägare för tjänsten och för genomförandet av tjänsten	2021	<p>En ägare ska utses för projektportföljen och man ska komma överens om gemensamma huvudprinciper för hur portföljen används och leds.</p> <p>Det ska vara obligatoriskt att använda sig av projektledningsmodellen</p>

		<p>åtminstone vid alla projekt i klass A och klass B.</p> <p>Tjänste- och processägarmodellen som ska skapas i samband med CRM-projektet under våren 2021 ska testas och utvecklas aktivt.</p>
67. Kyrkans digitala röst ska vara enhetlig och lätt att känna igen	2025	<p>När vi skapar vår nya webbplats ska vi framför allt i fråga om tjänster fokusera på att skapa gemensamma och konceptenliga processer och handlingsätt för innehållsproduktion. Samtidigt ska vi överväga modeller för grundandet av en gemensam innehållsredaktion och rekryteringen av en digital producent. Producenten ansvarar för en enhetlig visuell identitet och röst samt för publiceringen av dessa och för att uppdatera innehållet på webbplatsen.</p> <p>Åtgärder för att medvetet rikta kyrkans digitala röst till dagens helsingforsare ska planeras aktivt.</p>
68. Vår teknik ska vara modern och tillhandahålla öppna gränssnitt	2021–2026	<p>Vi ska anskaffa ett nytt kunduppgiftssystem som möjliggör att kunduppgifterna kan utnyttjas på ett högklassigt sätt och som tillhandahåller ett öppet gränssnitt till dessa uppgifter.</p> <p>Föråldrade system förnyas och man investerar inte i att utveckla dessa. Investeringarna riktas till att utveckla nya system.</p>

69. Våra system ska fungera mobilt och på distans	2021–2026	Nya tjänster ska följa mobilen först-principen.
70. Vi ska undanröja hindren för smidighet	2021–2026	<p>Vi ska utveckla handlings sättet och kompetensen för smidiga metoder på så sätt att vi blir en sakkunnig partner och kund som leverantörerna vill samarbeta med.</p> <p>Det ska utvecklas smidigare tillvägagångssätt för beslutsfattandet, t.ex. delegera beslutsmakten till projektet och upprätta ett anskaffningsförslag där följande bestäms:</p> <ul style="list-style-type: none"> – ett takpris för den helhet som ska genomföras – mellanrapportering t.ex. kvartalsvis eller vid kontrollpunkter för projektet – ägarens, projektchefens och produktägarens ansvar och behörigheter