

Modigt tillsammans 2023

Målbildsförslag, 18.3.2021

Inledning

Modigt tillsammans 2023 sammanför stadsborna med olika aktörer. Helsingforsförsamlingarna och de gemensamma tjänsterna har som mål att modigt våga vara kyrka och att göra det som ingen annan gör.

År 2023 hör helsingforsförsamlingarna till de samfund som ger den bästa hjälpen och det bästa bemötandet och erbjuder det viktigaste och bästa andliga stödet. Församlingarna fungerar som plattform och ger sina medlemmar möjlighet att delta ännu aktivare i skapandet av något gemen-samt gott. Kyrkan är så relevant att en majoritet av helsingforsarna vill höra till den.

Modigt tillsammans strävar efter att säkerställa helsingforsförsamlingarnas och de gemensamma tjänsternas förutsättningar att fungera i en utmanande verksamhetsmiljö. I beslutet om att inleda modigt tillsammans –processen formulerades följande frågor:

- Vilken är vår ambitionsnivå och hur ska vi klara oss i fortsättningen?
- Vad ska de gemensamma arbetsformerna göra och vad ska församlingarna sköta?
- Vad ska vi gallra bort och vad ska vi låta bli att göra?
- Hur ska vi organisera oss och bygga upp eller riva ned våra samarbetsnivåer?

Dessa frågor och svaren på dem ligger till grund för allt annat arbete.

Gemensamma kyrkorådet "äger" modigt tillsammans –processen och preciserar kontinuerligt målet för processarbetet. Sakkunniggruppernas arbete under våren 2021 preciserar formuleringarna i målbilden. Kyrkorådet beslutar under försommaren formuleringarna i målbilden var-efter dessa sänds på remiss. Den slutliga målbilden som gäller fram till 2023 fastställs på basis av detta i början av hösten 2021.

Vi vill att **ekonomin** ska vara i balans år 2023

Vid utgången av 2023 ska samfällighetens ekonomi vara i balans och förutsättningarna för den kommande verksamheten tryggad. För kommande generationer är ekonomin på sund bas och resurserna är tillräckliga. Den stabila ekonomin ger oss möjlighet att agera effektivt och det vi gör ska ha effekt. Våra skattemedel används på ett ansvarsfullt och transparent sätt. Med hjälp av planen för balansering av ekonomin som gjorts upp för perioden 2022–2030 har vi dessutom säkerställt att:

1. att något nytt, strukturellt underskott inte uppstår och att årsbidraget från och med 2024 täcker de årliga avskrivningarna
2. att det placerade kapitalet per 2030, exklusive fastighetsplaceringarna, inte underskrider 100 mn €.

Som ett led i balanseringen av ekonomin har vi enats om vilka investeringar vi gör oss av med och vad vi inte längre ska göra. Vi har hittat nya inkomstkällor, t ex hyresintäkter, biljettintäkter, reklam i våra appar, penninginsamlingar och olika sätt att samla in pengar t ex via kyrkliga caféer, på årsbasis genererar detta 5 mn €. Detta stärker våra intäkter och kompenserar delvis inkomstbortfallet som orsakas av det sjunkande medlemsantalet.

På vår väg mot år 2023 vidtar vi följande åtgärder för att balansera ekonomin

Genom att definiera följande delområden tryggas verksamhetsförutsättningarna:

- detaljerade ekonomiplaner som sträcker sig till år 2030 (både med och utan de föreslagna balanseringsåtgärderna)
- förslag till anslagsnivåer på avdelnings- och församlingsnivå för perioden 2022-2030, förslag till maximal årlig investeringskostnad
- förslag till höjning av olika taxor och hur verksamhetsintäkterna kunde ökas
- förslag till nya principer för anslagsfördelningen
- förslag till nya principer för fastställande av interna hyror

I planen för säkerställandet av verksamhetsförutsättningarna infogas, utöver de konkreta åtgärds- och beslutsförslagen, också ett tidtabellsförslag gällande behandling och verkställande av förslagen.

Besluten ska fattas före utgången av 2021, så att de första resultaten av besluten kan beaktas redan i budgeten för 2023.

Vi vill att **personalsituationen** år 2023 ska ha utvecklats så att:

Helsingfors samfälligheten och församlingarna upplevs som de bästa kyrkliga arbetsplatserna. Helsingforsförsamlingarnas och de gemensamma tjänsternas personal är mångkunnig och motiverad och fungerar som möjliggörare och coacher. Ledarskapet och förmansarbetet är högklassigt och stöder framgången.

Helsingforsarnas behov och förverkligandet av kyrkans centrala uppdrag styr verksamheten. Detta blir möjligt tack vare en kompetent personal som smidigt rör sig inom samfälligheten. Det nätverkande samarbetet stärks och församlingsmedlemmarna är aktiva aktörer i vår gemenskap.

Det finns gemensamma arbetstagare som verkar i både församlingarna och de gemensamma tjänsterna (t ex regionala informatörer eller samarbete mellan kontorerna). Förvaltningstjänsterna, informationssystemen och processerna är smidiga och stöder församlingarnas verksamhet. Strategiskt viktiga tjänster och arbetsförhållanden har systematiskt bemannats via goda rekryteringsprocesser. Tyngdpunkten läggs vid kyrkans andliga arbete. Således står fostran, diakoni, tros livet och kommunikationen i fokus.

På vår väg mot år 2023 vidtar vi följande personalåtgärder

- Personalanpassnings- och minskningsbehovet ses över 2023, 2026 och 2030. För närvarande varierar personalstyrkan under året mellan 1 100 och 1 800 personer. I slutet av år 2020 uppgick de fastanställda till 910 och antalet visstidsanställda var 217. Antalet personer som kunde inkallas vid behov var 447. I juni uppgick antalet visstidsanställda till 503. Vid utgången av 2020 uppgick församlingarnas personalstyrka till 697 personer medan 430 personer arbetade inom de gemensamma tjänsterna.
- GKR har enats om att personalen årligen ska minskas med 3 % fram till 2023. Nedskärningen inleddes 2021. Ett PM angående anpassningsåtgärderna sammanställdes 2017.
- I församlingarna har personalminskningen överträffat målsättningen. Däremot har (GKR, FMGE) skapat allt fler nya uppgifter inom de gemensamma tjänsterna. För att hålla rätt kurs måste de gemensamma tjänsterna och processerna gås igenom för att personalnedskärningen ska bli tillräckligt stor före utgången av 2023.
- Personalkostnaderna utgör ca 50 %.
- Personalstrategin och premieringsstrategin är i kraft till år 2022.
- Tyngdpunkten ska läggas vid att möta människorna både virtuellt och fysiskt. En förutsättning för detta är att arbetstagarna har förmåga att arbeta i mångprofessionella team och har modern kompetens, t ex i fråga om påverkande kommunikation (influence communication).
- Den strategiska kompetensens betydelse ökar i personalutvecklingen och vid nyrekryteringarna. Kunskapsledarskap och respons är en del av det aktiva chefsarbetet.
- Personalens fortbildning ska stöda uppnåendet av de strategiska målen, omskolning och det livslånga lärandet.
- Behovet av att anpassa personalstyrkan torde fortsättningsvis ligga på nivån 3%/år.
- Hur vi framskrider granskas årligen i samband med VEP- och BVB -processerna .
- Församlingsmedlemmarna är våra bästa influerare, våra plattformar är öppna och gör inte skillnad mellan församlingsmedlemmar och personal.
- Vi är stolta över oss själv och arbetet som vi utför: **#kirkollatöissä**
- Vi lär av varandra (bl a mentorskap) och samarbetar gränsöverskridande med andra samhällsaktörer.
- En del av personalen kan vara en resurs som delas med en annan arbetsgivare, t ex staden, någon medborgarorganisation, tredje sektorns arbetsgivare osv.

- Digitaliseringen hjälper personalen. Utvecklad CRM möjliggör viktiga strategiska lösningar och rutiner.
- Kyrkans anställda är viktiga, mångkunniga påverkare på sitt område.

2023 vill vi i fråga om **fastigheterna** att

helsingforsförsamlingarnas kyrkor är i mångsidigt bruk och att de är synliga landmärken vid helsingforsarnas naturliga färdvägar och i trafikknutpunkterna på olika håll i stan. En långsiktig plan för vilka fastigheter vi ska avstå från har då gjorts på basis av en bedömning av hur staden utvecklas på längre sikt. Vi har fortsatt att minska fastighetsbeståndet. Målsättningen är att vi före utgången av 2030 ska ha reducerat fastighetsinnehavet med ca 26 000 m². Föremål för diskussion är en minskning om ca 15 000 m² för församlingarnas del och att avstå från Församlingarnas hus.

Kyrkans utrymmen står till helsingforsarnas förfogande och kan bokas via en app via vilken de får tillgång till kyrkobyggnadens nycklar. Kyrkans gårdsplan används i större utsträckning som lekplats för barn, motionsplats för ungdomarna och plats där olika generationer kan mötas. På gården ska man också kunna syssla med ekologisk stadsodling och hållbar återvinning. Generellt ska gården sommartid kunna användas som ett mångsidigt vardagsrum under bar himmel.

Man har konstaterat att bostadsproduktion som beaktar olika generationers behov och stöder gemenskapen dem emellan också förbättrar bostadsutbudet och sänker boendekostnaderna i Helsingfors. Fram till 2030 utnyttjas möjligheterna till s k grynderverksamhet framför allt på nya bostadsområden och på samfällighetens mark. Samtidigt beaktas också församlingarnas behov av utrymmen på dessa områden.

Vi har gett upp helsingforsförsamlingarnas gemensamma ämbetshus och övergått till moderna, mindre "kvarter för goda möten" där också ett av Livsrummen finns. Församlingarnas lokaler utnyttjas som arbetsutrymmen för de gemensamma tjänsterna och som distansarbetsplats för helsingforsarna.

Vi har sålt eller hyrt ut sådana externa lokaler som vi beslutat avstå från.

För ungdoms-lägerverksamhet står särskilda fadderlägergårdar till församlingarnas förfogande vilket stärker skriftskolans ställning i Helsingfors.

På vår väg mot 2023 vidtar vi följande åtgärder som gäller fastigheterna:

- Fastighetsutvecklingen styrs av fastighetsstrategin som görs upp våren 2021 och planen för vilka fastigheter vi ska avstå ifrån - planen blir klar i slutet av 2021. På basis av fastighetsstrategin görs en plan för placeringen av helsingforsförsamlingarnas framtida verksamhetsställen. Eftersom samfällighetens inbesparingar och intäkter inte räcker för att grundre-novera och underhålla alla nuvarande kyrkor och verksamhetsställen måste vi optimera användningen av dessa lokaler och avstå från en del av dem.

- Tumregeln är att vi inte avstår från kyrkorna. Detta trots att vi är medvetna om att vi torde vara tvungna att avstå från vissa kyrkor för att balansera ekonomin. Målsättningen är att vi avstår från ungefär en fjärdedel av de lokaler som församlingarna och tjänsteenheter har till sitt förfogande (ca 15 000 m², vilket motsvarar ca 22 % av de utrymmen som församlingarna för närvarande disponerar). De direkta kostnaderna för dessa utrymmen uppgick år 2019 till 2,5 mn €. Att avstå från Församlingarnas hus skulle innebära en minskning om 11 485 m², och en minskning av kostnaderna som år 2019 uppgick till 946 000 €.
- Förslagen bygger på en utredning av relevansen och de funktionella behoven och gör det möjligt att allokera investeringsanslagen till sådana objekt som är av betydelse för församlingens verksamhet på längre sikt. På så sätt kan vi undvika att investera i objekt som vi kan avstå från. Utlåtandena och kartläggningen av församlingarnas behov förverkligas under sommaren och hösten 2021.
- Tidpunkten för besluten preciseras då fastighetsstrategin blivit klar hösten 2021. Planen för slopandet av vissa lokaler förverkligas av församlingarna och fastighetsavdelningen från och med år 2022.

År 2023 vill vi ha en **arbetsfördelning**:

där församlingarna fungerar som kyrkans basenhet. I egenskap av sakkunnigorganisation ska de gemensamma tjänsterna möjliggöra detta. Arbetsfördelningen är klar för alla och uppdateras kontinuerligt. De gemensamma tjänsterna handhar fortfarande de uppgifter som nödvändigtvis måste skötas gemensamt eller som det är mest ekonomiskt eller effektivt att sköta på detta vis.

Samarbetet mellan helsingforsförsamlingarna och de gemensamma tjänsterna är effektivare. Transparens och ömsesidigt informationsutbyte förverkligas. Verksamheten utgår från helsingforsarnas behov och uppfyller troget kyrkans grundläggande uppdrag

Vi agerar smidigt tillsammans med Helsingfors stad, statsförvaltningen, medborgarorganisationerna, diverse företag samt kyrkans aktörer. Kyrkan väcker förtroende och charmar med sin smidighet.

Vi reagerar mångprofessionellt och engagerat på aktuella fenomen. Vi satsar på utveckling, kompetens och försökskultur. Vi följer effektivare upp projekten och fäster särskild uppmärksamhet vid att de bygger på församlingarnas och församlingsmedlemmarnas behov och att de är verklighetsförankrade. Effekten av vårt arbete och arbetets effektivitet utvärderas kontinuerligt.

På vår väg mot 2023 vidtar vi följande åtgärder som gäller arbetsfördelningen

- Våren 2021 inleds arbetet med en utvärdering av samfällighetens grundstadga och behovet av att revidera den.
- Under 2021 granskas arbetsfördelningen utgående från församlingarnas nuvarande arbetsområden. Efter utredningen definieras de gemensamma tjänsternas uppgifter och placeras prioritetssordning. De tidigare samarbetsutredningarna

beaktas och pejas i relation till de framtida behoven. Framför allt de riktlinjer som anges i kyrkans fyraårsberättelse.

- Möjligheterna till nya samarbetsformer, t ex inom ramen för Livsrummen, granskas regionalt och lokalt.
- Under 2021 godkänns mätare med vilka vi förverkligar ett kunskapsledarskap i helsingforsisk miljö.

År 2023 vill vi att **digitaliseringen**

ska ha fungerande plattformar så att församlingsmedlemmarna kan delta oberoende av tid och plats. Digitaliseringen stärker helsingforsarnas möjlighet att på sina egna villkor engagera sig i församlingarnas verksamhet. Detta innebär t ex att våra tjänster är mångsidiga, tillgängliga, flerkanaliga och smidiga och bygger på ett nytt plattformbaserat verksamhetssätt t ex i fråga om frivilligverksamheten. Vi satsar på att djärvt utöka vårt utbud av elektroniska tjänster och erbjuder nya sätt att uträtta ärenden och möta oss. Tjänsterna kan t ex gälla möten med en präst eller en barn- eller ungdomsarbetsledare. Det ska också vara möjligt att boka våra lokaler via nätet.

Digitaliseringen och bruket av digitala verktyg är en allt viktigare och mångsidigare del av personalens vardag. Våra digitala verktyg och processer gör det möjligt för församlingarna att smidigt samarbeta i hela stan.

Styrningen av digitaliseringsprocessen och de elektroniska tjänsterna stöds av ett ägartänkande. Vårt digitaliseringsmanagement arbetar kontinuerligt med helhetsarkitekturen och styr den i strategin angivna utvecklingen med hjälp av en projektportfölj.

Våra elektroniska tjänster och verktyg utvecklas smidigt, behärskat och bygger på användar- och arbetstagarrespons.

På vår väg mot år 2023 vidtar vi följande åtgärder som gäller digitaliseringen:

- Digitaliseringsplanen har följande tyngdpunktsområden:
 1. helsingforsarnas delaktighet främjas i kyrkans verksamhet
 2. församlingarnas och de gemensamma tjänsternas personal använder de digitala verktygen i sitt arbete
 3. digitaliseringen och de elektroniska tjänsterna (inkl målbild för applikationsarkitekturen)
 4. utveckling av de elektroniska tjänsterna och verktygen
- Sakkunniggruppen gör upp planen på basis av användarenkäter och engagerande workshoppar inom ramen för situationsrummet. Som ett led i arbetet skapas i våra elektroniska tjänster också en process för kontinuerligt engagemang för att mäta personal- och kundnöjdheten.

- Digitaliseringsplanen integreras i de konkreta åtgärds- och beslutsförslagen samt i förslaget till tidschema för behandlingen och verkställandet. Valet av CRM-plattform sker våren 2021 och påverkar väsentligt tidschemat för verkställandet.

2023 innebär de **strukturella lösningarna** att

- Helsingforsförsamlingarna är livskraftiga och aktiva på sina respektive områden där de är viktiga aktörer.
- Planerna och förberedelser har vidtagits för att grunda en internationell församling i Helsingfors. I församlingen verkar olika språkgrupper. Församlingen svarar på det behov som uppstår då staden blir allt mer mångkulturell.
- År 2021 fortsätter strukturprocessen som initierats av biskopen i Helsingfors med att höra kyrkoherdarna och församlingsråden.