

Äänekosken seurakunnan ylimääräinen piispantarkastus 4.-5.3.2019 Loppuraportti

Tausta

Äänekosken seurakunnassa on pitkään ollut johtamiseen liittyviä ongelmia. Taustalla on neljän seurakunnan liitos ja sitä varten luotu hallintorakenne. Siitä on nyt luovuttu ja siirrytty ns. yhden seurakunnan hallintomalliin. Seurakunnan apuna uuden hallintomallin luomisessa on ollut konsultti. Kirkkoherran ja talousjohtajan lisäksi seurakunnassa on kolme väliportaan johtajaa 1.3.2019. lukien.

Ongelmat liittyvät ennen muuta kirkkoherran ja johtavien luottamushenkilöiden välillä olevaan luottamuspulaan. Työyhteisö toimii kohtuullisen hyvin. Valtaosa suhtautuu kirkkoherraan ja tämän johtamiseen myönteisesti tai neutraalisti. Työyhteisö haluaa keskittyä perustehtävän hoitamiseen. Henkilöstö ei sen sijaan täysin luota luottamushenkilöiden toimintaan.

Tuomiokapituli on noin 10 vuoden ajan pyrkinyt tukemaan seurakuntaa ja etsimään ratkaisuja ongelmiin. Tuomiokapitulin yritykset eivät ole johtaneet toivottuun tulokseen. Tästä syystä Lapuan hiippakunnan tuomiokapituli nimesi ulkopuolisen selvitysmiehen. Lakimiesasessori Sari Anetjärven raportti on tämän loppuraportin liitteenä. Tuomiokapituli määräsi seurakuntaan myös ylimääräisen piispantarkastuksen. Sen aikana 4.-5.3.2019 käytiin läpi Anetjärven raportin tuloksia hallinnon eri tasojen ja työntekijöiden kanssa.

Anetjärven raportin, Äänekoskella käytyjen keskustelujen ja tehtyjen havaintojen perusteella tuomiokapituli edellyttää, että Äänekosken seurakunta ryhtyy välittömästi seuraaviin toimenpiteisiin hallinnon ja johtamisen puutteiden korjaamiseksi.

Seurakunnan henkilöstö

Seurakunnan henkilöstö on motivoitunut työhönsä ja haluaa keskittyä työntekoon ja seurakunnan jäsenten palvelemiseen. Työyhteisö vaikuttaa kohtalaisen yhtenäiseltä. Merkittäviä klikkejä ei ole havaittavissa, vaikka painetta asettua jonkun puolelle jotakin vastaan on olemassa.

Seurakunnan uusi hallinto- ja johtamismalli on otettu käyttöön 1.3.2019. Sen toimivuudesta ei ollut tarkastuksen hetkellä kokemuksia. Henkilöstö on kuitenkin tyytyväinen siihen, että asiassa saatiin aikaan päätös. Uudet väliportaan johtajat on valittu.

Henkilöstöstä on aistittavissa vahva muutoshalukkuus. Työntekijät ovat osaltaan valmiit toimimaan vastedes siten, että luottamus voi palautua. Tämä edellyttää seuraavia kehittämistoimenpiteitä:

1. Työntekijöiden tulee antaa tukensa johtamistehtävää hoitaville: kirkkoherralle, talousjohtajalle ja kolmelle väliportaan johtajalle. Henkilöstön tulee noudattaa alaisille kuuluvia velvollisuuksia.
2. Jokaisen työntekijän tulee sitoutua yhteisesti tehtyihin päätöksiin, myös hallinnollisiin.
3. Työntekijöiden tulee noudattaa ns. virkatietä: omaa lähiesimiestä tai heidän esimiehiään ei pidä ohittaa. Näkemyseroja aiheuttavia seikkoja tulee selvittää oman esimiehen kanssa eikä luottamushenkilöiden kautta.

4. Jokaisella työntekijällä on vastuu luottamuksen ilmapiirin luomisesta. Mahdolliset klikit ja arvostelu selän takana eivät kuulu terveeseen työyhteisöön. Näkemyseroista huolimatta kaikkia työtovereita on kohdeltava kunnioittavasti ja arvostavasti, ja toisesta on puhuttava hyvää.
5. Jokaisen työntekijän tulee sisäistää seurakunnan strateginen ajattelu ja toimia tehtävissään sen mukaisesti.

Kirkkoherra

Piispantarkastuksen aikana kirkkoherra totesi useaan otteeseen, että hänen tulee tarkistaa omaa johtamis- ja toimintatapaansa. Tämä tarjoaa hyvän lähtökohdan seurakunnan toimintakulttuurin uudistamiseen, mikäli henkilöstö ja luottamushenkilöt tukevat kirkkoherraa tässä pyrkimyksessä.

6. Kirkkoherran tulee tunnistaa keskeinen roolinsa luottamuksen rakentamisessa sekä henkilöstön että luottamushenkilöiden kanssa.
7. Kirkkoherran tulee luoda luottamuksen ilmapiiriä omalla esimerkillään ja kohdella kaikkia alaisiaan tasapuolisesti, myönteisesti ja kunnioittavasti. Tällöin voi syntyä kokemus yhteisestä työstä.
8. Esimiehenä kirkkoherran tulee kuulla alaisiaan ja puuttua epäkohtiin välittömästi.
9. Kirkkoherran tulee varmistaa, että tiedonkulku toimii työyhteisössä.
10. Päättäviä asioita valmistellessaan kirkkoherran tulee selvittää sekä henkilöstön että luottamushenkilöiden näkemyksiä, vaikka hän toimiikin esittelijän vastuulla.
11. Kirkkoherran tulee tiedostaa, että hän voi hoitaa johtamistehtävänsä menestyksellisesti vain yhteistyössä luottamushenkilöhallinnon kanssa.

Talousjohtaja

Luottamushenkilöiden kritiikki ei kohdistu talousjohtajan toimintaan eikä hänen suorittamiinsa valmisteluihin. Tästä huolimatta talousjohtaja kantaa vastuuta kokonaisuudesta. Talousjohtaja ja kirkkoherra eivät ole itsellisiä toimijoita vaan muodostavat työparin: he ovat seurakunnan johtokaksikko, joiden tulee omalla toiminnallaan tukea toinen toisensa työtä.

12. Talousjohtajan tulee aktiivisesti tukea kirkkoherraa tämän tehtävissä eikä vetäytyä vastuusta.
13. Talousjohtajan ja kirkkoherran tulee kehittää työparina toimimistaan.

Kirkkovaltuusto

Tuomiokapitulin havaintojen mukaan seurakunnan hallinnossa on ristiriitoja kirkkoherran ja joidenkin, joskaan ei kakkien, luottamushenkilöiden välillä. Luottamus on molemmin puolin heikkoa eikä hallinnollinen johtoryhmä toimi hyvin. Tämä on johtanut toimintakulttuuriin, joka tuomiokapitulin näkemyksen mukaan ei edesauta keskustelevalta ja vuorovaikutteisen päätöksenteon toteutumista seurakunnassa. Pahimmillaan toimikuntakulttuuri on syrjivä.

Seurakuntavaaleissa kirkkovaltuuston 27 jäsenestä vaihtui uusiin 17. Kirkkovaltuuston jäsenten kanssa käydyissä neuvotteluissa kävi selväksi, että valtuuston enemmistö haluaa toimintakulttuurin muuttuvan ja on valmis myötävaikuttamaan siihen.

14. Kirkkovaltuuston tehtävänä on luoda seurakunnan toiminnan ja talouden peruslinja ja strategiset tavoitteet.
15. Kirkkovaltuuston ei pidä puuttua seurakunnan toiminnalliseen (operatiiviseen) johtamiseen. Se tulee jättää virkaan valittujen johtajien huoleksi.
16. Kirkkovaltuuston tulee huolehtia siitä, että seurakunnan hallinnollinen toimintakulttuuri muuttuu hallinnon muillakin tasoilla keskusteleväksi ja vuorovaikutteiseksi.

Kirkkoneuvosto

Kirkkoneuvostolla on ollut käytössään toimintamalli, jossa se on tietoisesti jättänyt yhden jäsenensä ulos ennen virallisia kokouksia pitämistään neuvotteluista. Piispantarkastuksen yhteydessä kävi ilmeiseksi, että näissä neuvotteluissa on tosiasiallisesti sovittu päätöksistä, jotka tehdään myöhemmin kirkkoneuvoston varsinaisessa kokouksessa. Toimintamalli on syrjivä ja se asettaa kirkkoneuvoston jäsenet eriarvoiseen asemaan. Toimintamalli estää myös esittelijänä toimivan jäsenen osallistumisen päätöksentekoprosessiin.

Luottamushenkilöiden tulee huomata, että seurakunnan hallintomalli poikkeaa olennaisella tavalla kunnallisesta hallintomallista. Seurakunnassa kirkkoherra on kirkkoneuvoston jäsen, hän toimii esittelijänä ja hän johtaa puhetta neuvoston kokouksissa. Äänekosken seurakunnassa edellä kuvattu menettelytapa johtaa siihen, että kirkkoherran oikeutta loukataan räikeästi. Selvää on, että tällainen käytäntö johtaa luottamuksen murenemiseen.

17. Tuomiokapituli edellyttää, että kirkkoneuvosto korjaa välittömästi toimintatapaansa siten, että se ei jatkossa syrji yksittäisiä jäseniään ja antaa esittelijänä toimivalle kirkkoherralle mahdollisuuden osallistua päätöksentekoon johtavaan keskusteluun.
18. Kirkkoneuvoston valmistelijana kirkkoherran tulee huolehtia siitä, että kirkkoneuvoston jäsenet saavat kaiken tarpeellisen tiedon päätettäväksi tulevista asioista. Jäsenten tulee käyttää aktiivisesti mahdollisuuttaan saada valmistelijalta lisätietoa ja kysyä häneltä.
19. Kirkkoneuvoston ei tule puuttua seurakunnan operatiiviseen johtamiseen.
20. Mikäli seurakunnan henkilöstön toiminnassa on puutteita tai ongelmia, kirkkoneuvoston jäsenten tulee keskustella niistä johtavien viranhaltijoiden kanssa.

Hallinnollinen johtoryhmä

Hallinnollisen johtoryhmän muodostavat kirkkoherra, talousjohtaja, kirkkoneuvoston varapuheenjohtaja ja kirkkovaltuuston puheenjohtajat.

21. Hallinnollisen johtoryhmän tulee kokoontua säännöllisesti ja hyvissä ajoin ennen kirkkoneuvoston kokouksia.

22. Hallinnollisen johtoryhmän tehtävät ja toimintamalli on yhdessä määriteltävä.
23. Kirkkoherran ja talousjohtajan tulee hyödyntää hallinnollisen johtoryhmän osaamista ja asiantuntemusta asioita valmistellessaan.

Toiminnallinen johtoryhmä

Toiminnallisen johtoryhmän muodostavat kirkkoherra, talousjohtaja ja kolme väliportaana johtajaa. Tämän johtoryhmän jäsenillä on yhteinen vastuu seurakunnan toiminnallisesta johtamisesta.

24. Toiminnallisessa johtoryhmässä on selvitettävä, missä kulkevat toisaalta kirkkoherran ja talousjohtajan vastuun rajat ja toisaalta väliportaana johtajien vastuun rajat.
25. Johtamisen eri tasoilla tulee välttää ohjohtamista.

Seurakunnan raportointivelvollisuus

Äänekosken seurakunnan ongelmat kyetään ratkaisemaan vain pitkäjänteisellä työllä, johon niin henkilöstö kuin luottamushenkilöt sitoutuvat. Tuomiokapituli edellyttää, että seurakunnan kirkkoneuvosto raportoi sille puolivuositain siitä, kuinka tuomiokapitulin edellyttämät kehittämistoimenpiteet ovat edistyneet. Kirkkoneuvoston tulee myös arvioida niiden vaikutusta seurakunnan toimintaan. Raportointia jatketaan nykyisen kirkkovaltuuston toimikauden ajan.

26. Kirkkoneuvoston tulee toimittaa ensimmäinen raporttinsa tuomiokapitulille 1.11.2019 mennessä.
27. Tuomiokapituli suorittaa sopivin väliajoin seurakunnan työntekijöille kyselyn, jolla kartoitetaan henkilöstön hyvinvointia. Samassa yhteydessä tuomiokapituli pyytää henkilöstöä arvioimaan, miten seurakunnan johtaminen toimii.
28. Seurakunnan ei pidä siirtää ongelmia tuomiokapitulin ratkaistavaksi, vaan niihin tulee etsiä yhdessä ratkaisuja Äänekoskella.