

Toimintakulut	-1 485 958,06	-1 505 200,00	-1 349 800,00	
Henkilöstökulut	-1 010 170,90	-1 022 000,00	-938 200,00	
Palkat ja palkkiot	-779 191,70	-788 200,00	-719 400,00	
Henkilösivukulut	-230 979,20	-233 800,00	-218 800,00	
Palvelujen ostot	-312 180,29	-310 400,00	-269 800,00	
Palvelun ostot - sisäiset	-6 028,00			
Vuokratkulut	-69 616,65	-68 400,00	-68 100,00	
Aineet ja tarvikkeet	-34 962,73	-33 500,00	-31 800,00	
Ostot tilikauden aikana	-34 962,73	-33 500,00	-31 800,00	
Annetut avustukset	-52 552,49	-70 000,00	-41 000,00	
Muut toimintakulut	-447,00	-900,00	-900,00	
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-1 397 792,42</b>	<b>-1 432 000,00</b>	<b>-1 297 600,00</b>	<b>-1 258 672,00</b>

## 2.3.7 Lapuan hiippakunta

### Katsaus nykytilanteeseen ja tulevaan

Lapuan hiippakunnan toiminta-ajatus: Hiippakunta edistää kirkon tehtävän toteutumista ja vahvistaa seurakuntien toimintaedellytyksiä alueellaan.

Lapuan hiippakunta muotoutuu yhä vahvemmin kolmen maakuntakeskuksen, Seinäjoen, Jyväskylän ja Vaasan ympärille. Kuntien väki- ja seurakuntien jäsenmäärä pienenee. Nuoret muuttavat kasvukeskuksiin ja maaseudulla väestö ikääntyy. Yhteiskunnan murroksessa työpaikat siirtyvät kasvukeskuksiin. Seurakuntien toimintaressurit supistuvat verotulojen pienentyessä. Henkilöstösupistuksiin on pakko turvautua. Kiinteistöjen korjausvelka kasvaa. Niistä luopuminen ei ole helppoa, koska ostajia ei ole ja hintataso on alhainen. Resurssien pieneneminen ohjaa seurakuntia yhteistyöhön ja pohtimaan rakennemuutoksia. Itsenäisyyteen tottuneille seurakuntalaisille tämä on kivuliasta.

Muutoksen keskellä seurakunnat etsivät uusia toimintatapoja ja yhteistyömahdollisuuksia. Jumalanpalveluskeskeisyyttä, seurakuntalaisuutta ja yhteisöllisyyttä pyritään vahvistamaan. Maakuntakeskusten seurakuntien tehtävä on sitouttaa muuttavia seurakuntalaisia uuden kotiseurakunnan jäsenyyteen ja elämään. Useimmiten muuttajat ovat nuoria ja työikäisiä. Seurakuntien henkilöstön missioaarista työtötteä tulee entisestään vahvistaa.

Muutosvaiheessa seurakuntien on kehitettävä hallintoaan joustavaksi sekä suunniteltava ja uudistettava toimintaansa. Suurissa, liitosten kautta muotoutuneissa seurakunnissa on kyettävä luomaan uudenlaista yhteisöllisyyttä. Toimintaympäristön muutos on monella tasolla haastava. Tuomiokapituli tukee seurakuntien toiminta- ja elinmahdollisuuksia. Tuomiokapitulin henkilöstö painottuu tukitoimiin, jotta toimintaympäristön muutoksiin kyetään vastamaan.

Lapuan hiippakunta toimii kaksinapaisesti. Hiippakunnan länsi- ja itäosassa henkinen ja hengellinen ilmasto poikkeavat toisistaan. Hiippakunnalla on ollut toimipisteet länsi- ja itäosassa

1990-luvulta lähtien. Viranhaltijoiden virkapaikat on jaettu alueiden kesken. Työtä kuitenkin tehdään koko hiippakunnan alueella. Haapaniemen hiippakuntakartanolla (Kuortane) on keskeinen ja yhdistävä rooli hiippakunnan toiminnassa. Omien koulutusten ja verkostotapaamisten lisäksi Haapaniemessä toteutetaan kirkon kuntoutuskurssit. Kirkon kuntoutussihteeri on Lapuan tuomiokapitulin työyhteisön jäsen.

Lapuan hiippakunnan toiminnan painopisteet vuosina 2021–2023 ovat:

1. missionaarisen työtavan vahvistaminen,
2. yhdessä tekemisen edistäminen (yhteinen työ) seurakunnissa,
3. seurakuntien yhteistyö- ja rakennemuutoshankkeiden tukeminen ja
4. tuomiokapitulin oman toiminnan kehittäminen.

Vuonna 2021 tuomiokapitulilla on käytettävissä noin yksi henkilötyövuosi vähemmän kuin vuonna 2020. Vuosien 2022–2023 henkilöstömäärä määräytyy kirkolliskokouksen budjettipäätösten mukaisesti. Vuonna 2021 henkilöstöön kuuluu 11 henkilöä (htv): piispa, lakimies-assessori, hiippakuntadekaani, hiippakuntapastori, neljä kokoaikaista hiippakuntasihtööriä, piispan sihteeri, yksi toimistosihiteeri ja Lapuan piirin kuurojen pappi. Lisäksi tuomiokapitulin työyhteisöön kuuluvat kuntoutussihteeri (90 %), jonka palkkaus tulee Kirkon eläkerahastolta, ja liikuntapappi, joka toimii Kuortaneen Urheiluopiston palkkaamana ja sen työnjohdon alla.

### **Keskeiset tehtävät ja kehityshankkeet 2021–2023**

Lapuan hiippakunnan nykyinen strategia on voimassa vuoden 2020 loppuun. Hiippakunnan uuden strategian valmistelu käynnistyy syksyllä 2020, kun kokonaiskirkon strategia on valmistunut. Nyt käsillä olevassa toimintasuunnitelmassa on otettu huomioon kirkon tulevan strategian viimeisin luonnos.

Kirkko ja seurakunnat pitävät esillä kristillisiä arvoja ja vahvistavat niitä yhteiskunnassa. Seurakunta on yhteisö, jossa seurakunnan jäsenet ja ammatillisesti hyvin koulutetut työntekijät rakentavat yhdessä Kristuksen kirkkoa. Työ kirkon mission toteuttamiseksi on siten yhteistä. Työntekijöiden rooli muuttuu enemmän tekemisestä valmentamiseen. Lokeroitumisen sijasta työalojen rajoja on rohkeasti ylitettävä. Talous- ja henkilöstöressurssien pienentyessä yhteistyötä eri tahojen kanssa on kehitettävä. Rakenteiden murroksessa johtamisen merkitys korostuu. Johtamisen on oltava kaikilla tasoilla selkeää, johdonmukaista ja laadukasta. Seurakuntakokojen kasvaessa on erityisesti vahvistettava väliportaana johtajien osaamista ja toimintamahdollisuuksia.

Lapuan hiippakunnan keskeisimmät tehtävät vuosina 2021–2023 ovat:

1. kristillisen identiteetin ja yhteisöllisen jumalanpalveluselämän vahvistaminen seurakunnissa,
2. seurakuntalaisuuden ja valmentavan työotteen kehittäminen,
3. yhdessä tekemisen (yhteinen työ) vahvistaminen seurakunnissa,
4. seurakuntien yhteistyön kehittäminen ja hallintorakenteiden sopeuttaminen resursseihin ja
5. johtajuuden vahvistaminen kaikilla tasoilla.

### **Keskeisimmät toiminnalliset tavoitteet vuonna 2021**

Toteutamme kristillisen uskon tarjoamia mahdollisuuksia

- Jeesuksen risti ja ylösnousemus ovat työmme perusta ja liikkeellepaneva voima

- kristillinen identiteettimme on selkeä
- pidämme yllä uskoa, toivoa ja rakkautta
- toimimme ekologisesti kestävästä tulevaisuudesta hyväksi

#### Toimimme missionaarisesti – ylitämme kynnyksiä

- tuemme seurakuntien missionaarisuutta
- rakennamme yhteyttä pirstaleisessa maailmassa
- toiminnassamme otamme huomioon lähimmäisten ja yhteistyökumppanien tarpeet lähellä ja kaukana
- kehitämme seurakuntien rekrytointikäytäntöjä
- viestimme uskostamme avoimesti

#### Teemme työtä yhdessä – madallamme raja-aitoja

- näemme työmme yhteisenä ja monimuotoisena
- olemme valmiit tarkastelemaan työtämme tuoreista näkökulmista
- tarkkailemme toimintaympäristöämme säännöllisesti
- tarvittaessa tarkistamme työmme suuntaa
- viestimme reaaliaikaisesti ja monin tavoin
- selkiytämme hiippakuntavaltuuston roolia

#### Palvelemme seurakuntia

- käymme jatkuvaa vuoropuhelua seurakuntien, yhteistyökumppanien ja yhteiskunnan eri toimijoiden kanssa
- tuemme seurakuntia ja otamme huomioon niiden tarpeet ja hyödyt
- rakennamme luottamusta
- kehitämme jatkuvasti osaamistamme

Tavoitteiden saavuttamiseksi on laadittu joukko toimenpiteitä (Toimintasuunnitelma 2021: Toimenpiteet ja tavoitellut vaikutukset). Toimenpiteet ovat mahdollisimman konkreettisia. Toimenpiteiden tavoitellut vaikutukset on arvioitu. Tuomiokapitulin henkilöstö arvioi toimintasuunnitelma toteutumista toimintavuoden aikana vähintään kaksi kertaa, erityisesti työkausien vaihtuessa. Tuomiokapituli seuraa toimintasuunnitelman toteutumista ja arvioi sitä vuosikertomuksessa. Hiippakuntavaltuusto arvioi hiippakunnan toimintaa toimintakertomuksen ja toimintasuunnitelman käsittelyn yhteydessä.

Lapuan hiippakunta				
Toimintasuunnitelman toimenpiteet ja tavoitellut vaikutukset				
Teemat	Tavoitteet	Toimenpiteet	Tavoitellut vaikutukset	Vaikutusten arviointi
<b>Toteutamme kristillisen uskon tarjoamia mahdollisuuksia</b>				
	Jeesuksen risti ja ylösnousemus ovat työmme perusta ja liikkeelle paneva voima.	Huolehdimme katekismus- ja raamattuopetukselta seurakuntien työntekijöille tarkoitetuissa koulutuksissa (piispan päivät, pastoraali- ja johtamiskoulutukset). Huolehdimme siitä, että toimitukset ovat osa jumalanpalveluselämää ja sielunhoitoa. Hartauselämä on luovuttamaton osa kaikkea toimintaamme.	Kirkon ja seurakunnan perustehtävä on seurakunnissa vahvasti esillä ja jumalanpalveluselämän keskeisyys vahvistuu.	
	Kristillinen identiteettimme on selkeä.	Korostamme luterilaisuuden ydintä - evankeliumia ja armoa. Autamme seurakuntia rakentumaan yhteisöiksi. Korostamme, että jokainen työntekijä on Kristuksen kirkon työntekijä.	Seurakunnat muuttuvat vähitellen hallinto-organisaatioista jumalanpalvelusyhteisöiksi ja seurakunnan sekä kaikkien työntekijöiden kirkon työntekijäidentiteetti kirkastuu.	

	Pidämme yllä uskoa, toivoa ja rakkautta.	Elämme tässä hetkessä, mutta katsomme tulevaan. Etsimme uhkista ja muutoksista mahdollisuuksia.	Luottamus tulevaisuuteen seurakunnissa säilyy ja vahvistuu.	
	Toimimme ekologisesti kestävästä tulevaisuudesta hyväksi.	Olemme valmiit etätöihin ja -koulutuksiin. Kehitämme ekologisia työn tekemisen malleja.	Asenteemme ja osaamisemme ekologisesti kestävä toiminnan osalta paranevat. Luomisen teologia on työssämme vahvasti esillä.	
<b>Toimimme missionaarisesti - ylitämme kynnyksiä</b>				
	Tuemme seurakuntien missionaarisuutta.	Luomme hiippakuntamme seurakunnissa kristillisen kirkon yhteistä työnäkyä, yhteistyön malleja ja verkostoja. - Pidämme aktiivista yhteyttä ystävyyskirkkoihimme. - Tuemme seurakuntia niiden ekumeenisissa pyrkimyksissä.	Seurakunnissa tehdään työtä kirkon yhteiseksi hyväksi. Erilaiset toimijat tekevät työtä yhdessä yli organisaatioiden erilaisten rajojen. Valmius lähteä seurakunnan tiloista ulos vahvistuu.	
	Rakennamme yhteyttä pirstaleisessa maailmassa.	Haastamme seurakuntia yhteisöinä kohtamaan arvojen, uskontojen ja ajattelun moninaisuuden. Rohkaisemme seurakuntia kasvamaan avoimiksi ja mukaansa kutsuviksi yhteisöiksi uskontojen ja arvojen moninaisuuden keskellä.	Hiippakunnassa ja seurakunnissa suunnitellaan ja tehdään työtä yhdessä, seurakunnissa otetaan lisäksi seurakuntalaiset mukaan suunnitteluun ja toteutukseen. Yhteisöllisyys lisääntyy.	
	Toiminnassamme otamme huomioon lähimmäisten ja yhteistyökumppanien tarpeet lähellä ja kaukana.	Valmennamme seurakuntia toimimaan evankeliumista käsin lähimmäisen palvelemiseksi. Rohkaisemme seurakuntia nimikkosopimuksiin ja läheiseen yhteistyöhön kirkon lähetysjärjestöjen ja KUA:n kanssa.	Diakoninen ajattelu ja yhteisvastuu on luonnollista seurakuntien toiminnassa. Yhteys seurakuntalaisiin on aitoa lähellä ja kaukana.	
	Kehitämme seurakuntien rekrytointikäytäntöjä.	Rekrytoinneissa korostamme valmiutta suuntautua työssä ulos päin sekä uusien työntekijöiden pitkäjänteistä sitouttamista. Ordinaatiovalmennuksen sisällöissä vahvistamme missionaarista ja yhteisöllistä työtettä sekä saavutettavuuden näkökulmaa.	Rekrytointeihin on paneuduttu ja seurakuntiin saadaan monipuolisia, sitoutuneita, innovatiivisia ja osaavia työntekijöitä.	
	Viestimme uskostamme avoimesti.	Kerromme rehellisesti siitä, mitä teemme. Luomme vuorovaikutteisia suhteita eri toimijoiden välille. Luomme aidon iloista kristityn identiteettiä.	Kirkko ja seurakunnat nähdään omalla alueella ja yhteiskunnassa myönteisenä toimijana. Kaikki vuorovaikutuksemme on missionaarista, kaksisuuntaista ja ennakkoluulotonta.	
<b>Teemme yhteistä työtä - madallamme raja-aitoja</b>				
	Näemme työmme yhteisenä ja monimuotoisena.	Toimimme työssämme tiiminä niin, että jokainen voi tuoda oman osaamisensa osaksi yhteistä työtä ja osaamista jaetaan tiimin sisällä. Kannustamme seurakuntia yhteisvastuuseen ja yhteistyöhön. Rohkaisemme käyttämään poikkeusoloissa opittuja uusia työn tekemisen tapoja.	Annamme esimerkin, vähennämme haavoittuvuutta, lisäämme työssä jaksamista. Työ etänä on myös laadukasta. Erityisosaamisemme hyödyttää kaikkia ja kehitämme sitä jatkuvasti. Opittua osataan käyttää erilaisissa tilanteissa.	
	Olemme valmiit tarkastelemaan työtämme tuoreista näkökulmista.	Olemme valmiit keskustelemaan eri toimijoiden kanssa ja etsimme yhteistyömalleja. Suunnittelemme ja priorisoimme toimintamme niin, ettei resurssien pieneneminen uuvuta henkilöstöä. Sopeutamme omaa toimintamme taloustilanteen mukaan.	Yhteistyö eri tahojen kanssa syvenee. Yhteistyömalleja on syntynyt seurakunnissa. Voimme ja jaksamme hyvin. Talous on tasapainossa.	
	Tarkkailemme toimintaympäristöämme säännöllisesti.	Pyrimme huomaamaan ilmiöt, joihin on reagoitava. Vahvistamme kokeilukulttuuria seurakunnissa. Kerromme onnistumisista, mallinamme ja linkitämme niitä.	Ajassa kiinni eläminen ja suunnittelmallisuus toimivat yhdessä. Olemme joustavia. On rohkeutta yrittää ja kokeilla. Uusien kokemusten vastaanottaminen on luontevaa.	

Tarvittaessa tarkistamme työmme suuntaa.	Hyödynnämme ajan ilmiötä, teemme kokeiluja. Rohkaisemme seurakuntia toimimaan samoin.	Rohkeus tarvittaviin nopeisiin reagoointeihin on kasvanut tuomiokapitulissa ja seurakunnissa.	
Viestimme reaaliaikaisesti ja monin tavoin.	Hyödynnämme eri viestintäkanavia tarkoituksenmukaisella tavalla. Kehitämme viestintätaitojamme ja erikoistumme tarpeen mukaan.	Viestintä on kehittynyt ja tarvittaessa monipuolistunut, mutta ei sirpaloitunut. On syntynyt selkeät menetelmät toimia.	
Selkiytämme hiippakuntavaltuuston roolia	Järjestämme hiippakuntavaltuuston kokouksia, joissa kartoitetaan hiippakuntavaltuuston tehtäväkuvaa, käydään arvokeskustelua ja strategista pohdintaa.	Hiippakuntavaltuuston tehtäväkuva ja rooli selkenee.	
<b>Palvelemme seurakuntia</b>			
Käymme jatkuvaa vuoropuhelua seurakuntien, yhteistyökumppaniemme ja yhteiskunnan eri toimijoiden kanssa.	Kartoitamme jatkuvasti seurakuntien tuen tarvetta. Jaamme eri toimijoilta tulevaa tuoretta tietoa sitä tarvitseville. Saatamme yhteen toisiaan tarvitsevia ja tukevia toimijoita. Kehitämme vuorovaikutteisia ja monikanavaisia menetelmiä seurakuntatyön toteuttamiseksi.	Palvelukulttuurimme selkiytyy ja se ymmärretään seurakunnissa ja eri toimijoiden keskuudessa. Olemme seurakuntaelämän keskellä, mutta sopivan kaukana, että näemme riittävän hyvin.	
Tuemme seurakuntia ja otamme huomioon niiden tarpeet ja hyödyt.	Suunnittelemme seurakuntien tarvitsemaa tukea yhdessä niiden kanssa ja toimimme suunnitelman mukaan. Autamme seurakuntia arvioimaan toimintaresurssejaan. Tuemme johtajuutta kaikilla tasoilla. Valvomme ja tuemme seurakuntien elinolosuhteita.	Suunnitelmallisuus lisääntyy. Johtajuus seurakunnissa kehittyy. Yhteistyöhön ollaan valmiimpia ja rakennemuutosten aloittaminen on tarvittaessa mahdollista.	
Rakennamme luottamusta.	Toimimme ennakoitavalla tavalla. Pidämme mahdollisuuksien mukaan säännöllistä ja jatkuvaa yhteyttä seurakuntien johtaviin viranhaltijoihin sekä muihin työntekijöihin.	Seurakunnat kokevat entistä paremmin tuomiokapitulin yhteistyökumppanikseen.	
Kehitämme jatkuvasti osaamista.	Seuraamme alamme kehitystä ja testaamme uutta työssämme.	Osaaminen lisääntyy.	

#### Lapuan hiippakunnan talousarvio 2021

	Edellinen TP 2019	Kuluvan vuoden TA 2020	TA 2021	TS1 2022
Toimintatuotot	113 019,47	176 000,00	125 000,00	
Maksutuotot	85 577,35	150 000,00	120 000,00	
Vuokratuotot	4 255,32	6 000,00	5 000,00	
Kolehdit, keräykset ja lahjoitusvarat	21 922,97	20 000,00		
Tuet ja avustukset	200,00			
Sisäiset tuotot	1 063,83			
Toimintakulut	-1 620 240,11	-1 665 700,00	-1 584 700,00	
Henkilöstökulut	-1 021 413,25	-1 080 000,00	-1 000 550,00	
Palkat ja palkkiot	-860 696,13	-836 935,00	-769 900,00	
Henkilösivukulut	-258 697,07	-243 065,00	-230 650,00	
Henkilöstökulujen oikaisuerät	97 979,95			

Palvelujen ostot	-431 768,42	-390 000,00	-414 150,00	
Palvelun ostot - sisäiset	-5 872,00			
Vuokratkulut	-107 956,80	-108 000,00	-90 000,00	
Aineet ja tarvikkeet	-38 281,46	-67 700,00	-40 000,00	
Ostot tilikauden aikana	-38 281,46	-67 700,00	-40 000,00	
Annetut avustukset	-14 160,92	-10 000,00	-30 000,00	
Muut toimintakulut	-787,26	-10 000,00	-10 000,00	
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-1 507 220,64</b>	<b>-1 489 700,00</b>	<b>-1 459 700,00</b>	<b>-1 415 909,00</b>

### 2.3.8 Helsingin hiippakunta

#### Katsaus nykytilanteeseen ja tulevaan

Hiippakunnassa on 30 seurakuntaa, jotka kuuluvat kuuteen rovastikuntaan. Seurakuntayhtymiä on viisi, joista Helsingin ja Vantaan seurakuntayhtymät kattavat jäsenmäärästä noin 90 %. Seurakunnista neljä on seurakuntayhtymien ulkopuolella.

Kirkon jäsenkehitys ja kristillinen identiteetti ovat Helsingin hiippakunnassa heikkenemässä 2020-luvulla. Samoin kuin kaikilla Euroopan pääkaupunkiseuduilla instituutioihin sitoutuminen vähenee ja siksi luterilaisen kristillisyyden pitää perustella erikseen olemassaolonsa ja toimintansa merkitystä kansalaisille.

Kirkko näkyy Helsingin hiippakunnassa paikallisesti yhteisöllisen, paikallisen toiminnan kautta mutta myös konkreettisesti kulttuurihistoriallisesti merkittävien kirkkorakennusten myötä. Helsingin hiippakunnan erityispiirre on, että alueella toimivat laaja-alaisesti yhteiskunnan keskeiset toimijat koulutuksen, politiikan, median, kulttuurin ja liike-elämän alalta. Hiippakunnan toiminnan painopisteet ovat yhtäältä hyvän peruseurakuntatyön tukemisessa ja edistämässä ja toisaalta ulkoisessa viestinnässä ja yhteiskunnallisten verkostojen ja yhteyksien luomisessa.

Helsingin hiippakunnan tuomiokapitulin henkilöstön määrä on luonnollisen poistuman kautta tasaisesti pienentynyt. Eläkkeelle ja muihin tehtäviin siirtyneiden tilalle ei pääsääntöisesti ole rekrytoitu uusia työntekijöitä. Hiippakunnan erityisrahoitukseen kuuluva Etelä-Suomen kuurojenpappi on sijoitettuna Helsingin seurakuntayhtymään.

Talousarvion laadintaohjeissa on esitetty, että hiippakuntien talousarviokehyksistä vähennetään kustakin 50 000 euroa ns. seurakuntien kehittämistä ja sitä kompensoidaan lisäämällä Kirkkohallituksen talousarvion avustusosioon (seurakunta-avustukset) 200 000 euron määräraha käytettäväksi seurakuntien kokeilutoiminnan tukemiseen. Helsingin hiippakunta ymmärtää sekä Kirkkohallituksen että hiippakuntien säästötarpeet mutta katsoo, ettei tällainen resurssien siirto hiippakunnilta Kirkkohallitukselle ole perusteltua ottaen huomioon, että hiippakunnan tuomiokapitulin lakisääteinen tehtävä on juuri tukea ja valvoa seurakuntien toimintaa ja hallintoa. Tämän vuoksi Helsingin hiippakunta esittää, että em. 200 000 euron