

- **Liitymme Jumalan antamaan tulevaisuuteen ja toivoon.**

Tavoitteemme on elinvoimainen ja kestävä seurakuntaelämä Tampereen hiippakunnassa myös tuleville sukupolville.

- **Voimme vaikuttaa tulevaisuuteen.**

Rakennamme toivomaamme hyvää yhteisin vastuullisin valinnoin ja päätöksin.

- **Teemme tulevaisuutta yhdessä.**

Etsimme tapoja ja muotoja yhteistyölle keskustelemalla, kokeilemalla, arvioimalla ja oppimalla



- Yhteisen pöydän ääreltä, murrettun leivän jakamisesta,

- Kristuksen ravitsemina ja kutsumina rohkaistumme

- rakentamaan toivoa ja vaikuttamaan tulevaisuuteen.

- Yhteisen pöydän äärelle ja jakamisen paikalle me aina uudestaan palaamme, rohkaistuaksemme jälleen.

-

-

Kohti kestäväää, toivon täyttämää tulevaisuutta seurakunnissa

Taloudellinen kestävyys

Seurakunnilla on taloudellisia edellytyksiä pitää huolta ihmisistä, luomakunnasta ja kiinteistöistä

Toiminnallinen ja hengellinen kestävyys

Lapsia ja aikuisia kastetaan, messua vietetään. Seurakunnasta saa apua hengelliseen hätään ja siellä voi oppia yhdessä elämästä kristittynä.

Seurakunnassa ihminen edelleen kohtaa ihmisen elämän käännekohtissa



Ekologinen kestävyys

Elämämme osana Jumalan luomakuntaa näkyy seurakunnan arjessa ja päätöksissä

Sosiaalinen kestävyys

Seurakunta puolustaa ihmisarvoista elämää lähellä ja kaukana.

Moninäkökulmainen tulevaisuustyö

- Hengellisen perustehtävän näkökulma.
 - Rakenteiden, talouden ja hallinnon näkökulma.
 - Seurakunnan alueella elävien ihmisten näkökulma.
 - Koko luomakuntaan ja kaikkiin luotuihin ulottuva näkökulma.
-
- Erilaiset näkökulmat edellyttävät erilaista työskentelyä.
 - Yllättäviä vaikutuksia, haasteita ja monimutkaisuuksia sisältävä todellisuus pakottaa sietämään keskeneräisyyttä.
 - Prosessi, joka sisältää erilaisia tasoja, toimijoita ja vastuutahoja.
 - Prosessin sisällä konkreettisempia ja abstraktimpia tavoitteita
 - Kompleksinen todellisuus vaatii paljon vuorovaikutusta, kokeilemista ja yhteistyötä.
 - Tiekartta tulevaisuuteen rakentuu yhdessä.



TULEVAISUUSTYÖN TIEKARTTA 2026-2030

2025

Työryhmien työn tulokset
esitellään



2027

Tavoitteet



2029

Tavoitteet



2026

Alueelliset työpajat,
hiippakuntafoorumi sekä paikalliset
työskentelyt seurakunnissa



2028

Tavoitteet



2030

Tavoiteltu tilannekuva



Palaute – Mikä ydinajatus jäi mieleesi?

- **Tarve yhteistyölle ja yhdessä suunnittelulle**
Monet vastaajat korostivat, että seurakuntien on pystyttävä tekemään enemmän yhdessä ja suuremmissa kokonaisuuksissa.
“Tulevaisuutta tulee miettiä ja tehdä yhdessä – yksin ei pärjää muuttuvassa maailmassa.”
- **Yhteinen tilannekuva: muutokset eivät ole “kenenkään vika”**
Väestökehitys ja jäsenmäärien lasku nähtiin ilmiönä, ei yksittäisten seurakuntien epäonnistumisina.
“Maailma vain muuttuu.”
- **Tarve rohkeammille askelille**
Osa vastaajista koki, että prosessi on käynnistynyt liian hitaasti.
“Nyt otetaan liian pieniä askelia – lisää kaasua ja velvoittavuutta.”
- **Kiinteistö- ja osaamispoolien merkitys**
Yhteistyö kiinteistöissä, kilpailutuksessa ja osaamisen jakamisessa mainittiin konkreettisina ratkaisukohteina.
- **Positiivisuus, avoimuus ja uuden näkökulmat**
Yhteinen työskentely koettiin innostavana ja ajatuksia herättävänä.



Palaute – Mikä olisi tärkeää jatkossa?

- **Osallistavuus ja kaikkien mukaan ottaminen** - *“Otetaan kaikki mukaan!”*
 - Maksuttomat ja saavutettavat tilaisuudet
 - Mahdollisuus osallistua myös Teamsilla
 - Huomio työntekijät, luottamushenkilöt *ja nuoret*
- **Yhteinen suunta ja konkreettiset tavoitteet** - *“Mihin konkreettisesti tähtäämme?”*
Vastaajat kaipasivat selkeyttä siihen, mitä kohti edetään ja mitä muutoksella tavoitellaan.
- **Eri seurakuntien erilaiset lähtökohdat**
Rovastikuntien ja seurakuntien vaihtelu tulee tunnistaa ja huomioida, eikä mallia voi täysin yhdenmukaistaa.
- **Aikataulu: ennakoiden, ei pakon edessä** - *“Ei odoteta kunnes rahoitusilanne on jo huono.”*
Selkeä huoli oli, että päätöksiä ei saa tehdä liian myöhään.
- **Rohkeus ja avoin keskustelu**
 - Kivikkoisten asioiden tunnistaminen
 - Seurakunnan “kipukohtiin” tarttuminen
 - Keskustelun avaaminen laajemmalle joukolle
- **Yhteistyö paikallisesti ja alueellisesti**
 - Verkostoituminen
 - Pienten seurakuntien tuki
 - Mahdollisuus hyödyntää monialaisia asiantuntijoita (kiinteistöt, musiikki, lapset ja nuoret talous jne.)



Palaute – Avointa palautetta

- **Kiitokset järjestelyistä ja tunnelmasta**
Useat vastaukset olivat lämpimiä kiitoksia osallistujille, järjestäjille ja esim. keittiölle.
- **Tilaisuuden rakenne ja selkeys**
Yhden vastaajan palautteessa kehittämiskohteina mainittiin esim.
 - selkeämpi kutsu ja tilaisuuden aloitus
 - vähemmän hallinnollista sisältöä
 - enemmän keskusteluaikaa
 - kaikkien toteutuneiden keskustelujen kirjaamista
 - osa tehtävistä oli vaikeaselkoisia
 - tilaisuudessa oli vähän luottamushenkilöitä ja paljon viranhaltijoita
- **Rohkeampi tulevaisuustyö**
 - Uhkien ja haasteiden tunnistaminen
 - Rakenteellisten mallien avoin pohdinta
 - Hiippakunnan rooli seurakuntien haastajana

“Ei pitäisi jäädä suremaan tilannetta, vaan rohkeasti katsoa tulevaisuuteen.”
- **Tilaisuuden vuorovaikutteisuus**
Jotkut vastaajat kaipasivat mahdollisuutta esittää kysymyksiä ja keskustella enemmän.





Yhteenvettoa työpajatyöskentelyistä 28.1.-12.2.2026

Työpajat – Yhteistyön muodot ja vaatteet

◆ 1. Henkilöstöön liittyvät yhteistyömallit

Kaikissa dokumenteissa toistuu ajatus siitä, että **henkilöstöä ja osaamista on jaettava yli seurakuntarajojen**:

- **Sijaispankit** (hiippakunta-, rovastikunta- tai aluetaso) – pappien, kanttorien, diakonian ja muun henkilöstön yhteinen resurssipooli.
- **Työnkierto**, yhteiset virat, yhdistelmävirat.
- **Yhteiset perehdytys- ja koulutusmallit**, mentorointi, työnohjaus, job shadowing.
- **Rekrytoinnin yhteistyö**, digitaaliset rekry- ja sijaisalustat.

Miksi tärkeää?

→ lisää joustavuutta, tasaa työkuormaa, turvaa osaamisen saatavuuden pienissä seurakunnissa.

◆ 2. Toiminnan yhteistyö ja yhteiset työmuodot

Esiin nousee vahvasti yhteistoiminnan skaalaaminen:

- **Yhteiset leirit, riparit, isokoulutus, nuorisotyö, kuorotoiminta.**
- **Yhteiset tapahtumat, retket, messut, koulutukset.**
- **Toimintapoolit** (esim. leirikeskuspooli, ympäristötyö, musiikki, vapaaehtoistoiminta).
- **Vapaaehtoistiimien rakentaminen** yli seurakuntarajojen.

Miksi tärkeää?

→ tarjoaa laadukkaampaa ja monipuolisempaa toimintaa myös alueille, joissa resurssit ovat rajalliset.



Työpajat – Yhteistyön muodot ja vaatteet

◆ 3. Hallinnon ja rakenteiden yhteistyö

Dokumenteissa on huomattavan laaja kirjo hallinnon yhteisratkaisuista:

- **Yhteiset hallintorakenteet**
- **Yhteinen taloushallinto**, yhteiset asiakirjapohjat
- **Prosessien ja raportoinnin yhdenmukaistaminen.**
- **Yhteiset IT-järjestelmät ja ohjelmistot**, mm. yhteinen ajanvaraus ja viestintä.

Miksi tärkeää?

→ vapauttaa työntekijöiden aikaa varsinaiseen seurakuntatyöhön, poistaa päällekkäisyyksiä.

◆ 4. Kiinteistöihin, talouteen ja hautustoimeen liittyvä yhteistyö

Monessa dokumentissa nousee esiin tarve uudistaa kiinteistöjen hallintaa:

- **Yhteinen kiinteistöpooli** – osaaminen, kilpailutukset, korjaukset, käyttösuunnittelu, isännöinti.
- **Tilojen yhteiskäyttö, turhista luopuminen, monikäyttöiset sakraalitilat.**
- **Hautustoimen yhteistyö** ja resurssien yhteiskäyttö.

Miksi tärkeää?

→ tuo ennakoitavuutta, kustannussäästöjä ja parantaa palvelutasoa.



Työpajat – Yhteistyön muodot ja vaateet

◆ 5. Yhteinen tahtotila ja kulttuuri

Yhteistyön onnistumisen edellytykset kiteytyvät selkeästi:

- **Luottamus ja keskinäinen tunteminen.**
- **Yhteinen strategia ja yhteinen suunta.**
- **Avoin ja suora keskustelu, kyky käsitellä muutosta.**
- **Seurakuntalaislähtöisyys ja henkilöstön osallistaminen.**
- **Valmentava johtaminen sekä rohkeus toimia ja kokeilla.**

Miksi tärkeää?

→ ilman yhteistä tahtotilaa rakenteet eivät kannu.



Työpajat – Hämeenkyrön rovastikunta

Keskeiset yhteistyön muodot

- **Osaamispoolit** (mm. kiinteistöt, ympäristötyö, valmiussuunnittelu).
- **Rovastikunnalliset koulutukset ja yhteiset tilaisuudet** työntekijöille ja luottamushenkilöille.
- **Leirikeskus- ja messuyhteistyö**, nuorten toiminnan yhteiskehittäminen.
- **Hallinnon yhteistyö** yhteiset prosessit, mahdollinen rovastikunnallinen taloushallinto.

Painotukset ja havaittavat erityispiirteet

- **Tarve rakenteelliselle selkeydelle** ennen yhteistyön syventämistä.
- **Pieniä seurakuntia tukeva yhteistyö** (“yhteistyö tukisi haavoittuvaa rakennetta”).
- **Muutoshuolia**: pelko kuormituksen jakautumisesta ja asiantuntija-avun saatavuudesta (kirkkohallituksen strategiamuutos).
- **Vapaaehtoisten roolin vahvistaminen** ja yli seurakuntarajojen toimiminen.

Yhteistyön edellytykset Hämeenkyrön rovastikunnassa

- Luottamus, yhteinen käsitys seurakuntien tulevaisuuden rakenteista.
- Selkeä työn- ja vastuunjako (kuka johtaa, kuka koordinoi).
- Yhteiset prosessit hallinnon ja hankintojen tasolla.

Yhteenveto:

Hämeenkyrön rovastikunta painottaa **rakenteiden ja hallinnon yhteistyötä**, osaamispoolien hyödyntämistä ja pienten seurakuntien tukemista. Yhteistyö nähdään välttämättömänä mutta vaatii rakenteellista selkeyttä.



Työpajat – Kangasalan rovastikunta (1&2)

Keskeiset yhteistyön muodot

- **Sijaispankki** papeille, kanttoreille ja muille henkilöstöryhmille.
- **Yhteiset työalat** (nuoriso-, musiikki-, perhetyö, isoskoulutus, rippikoulut).
- **Talous- ja kiinteistöyhteistyö**, mm. kiinteistöpooli ja korjausavustusten koonti.
- **Kuoroyhteistyö, tapahtumayhteistyö, yhteiset retket ja leirit.**
- **Viestintäyhteistyö ja yhteiset järjestelmät** (mm. sähköinen toimitusvaraus).

Painotukset ja havaittavat erityispiirteet

- **Toiminnallinen yhteistyö on vahvassa roolissa:** leirit, tapahtumat, ”hyvä pöhinä”, nuorten osallisuus.
- **Vapaaehtoistoiminnan systematisointi** ja sen kasvava merkitys.
- **Hallinnon keventäminen ja yhteisten käytäntöjen lisääminen** (mm. johtokuntarakenteiden purkaminen).
- **Rohkea kokeilukulttuuri:** uusia ideoita, innovatiivisia toimintamalleja (esim. monitoimitilat, avoimet ovet -kulttuuri).

Yhteistyön edellytykset Kangasalan rovastikunnassa

- Yhteinen henkilöstöstrategia ja rajapintojen selkeytys.
- Säännölliset yhteiset kohtaamiset ja viestinnän yhtenäisyys.
- Osaamisen jakaminen ja koulutusyhteistyö.

Yhteenveto:

Kangasalan rovastikunta painottaa ennen kaikkea **toiminnan tason yhteistyötä ja yhteisöllisyyttä**, johon liitetään henkilöstön liikkuvuus ja vapaaehtoistoiminnan vahvistaminen. Rakenteita kevennetään ja toiminnallista joustavuutta lisätään.



Työpajat – Kanta-Hämeen rovastikunta

Keskeiset yhteistyön muodot

- **Digitaalinen sijaispankki ja rekryointiyhteistyö** (hiippakuntatasolla).
- **Yhteisten ohjelmistojen ja järjestelmien** käyttöönotto (mm. hallinnon, hankintojen ja viestinnän tukena).
- **Satelliittimalli** ja seurakuntien tehtävien jakaminen alueellisesti.
- **Rakenteiden ja prosessien yhtenäistäminen** (raportointi, hallinto, toimintaprosessit).
- **Kiinteistö- ja hautausmaapoolit**, suunnittelun ja kilpailutusten helpottaminen.
- **Yhteistyö aluehallinnon ja muiden kumppaneiden kanssa** (“yhteinen ääni”).

Painotukset ja havaittavat erityispiirteet

- **Kaksinapainen strategia:** “yhteisemmin – paikallisemmin”.
- **Seurakuntalaisvetoisuuden kasvu ja sen tukeminen** (toimijuus, kuulluksi tuleminen).
- **Työelämän muutoksen tunnistaminen** (rekryointihaasteet, pappisvihkimysvaatimukset, työajan uudelleenajattelu).
- **Ydintehtävän selkeyttäminen** kiinteistökannan supistuessa.

Yhteistyön edellytykset Kanta-Hämeessä

- Yhteinen tahtotila hiippakunnan tasolla.
- Strateginen päätös kulkea yhdessä valittuun suuntaan.
- Rohkeus luopua ja priorisoida.
- Hyvien käytäntöjen jakaminen ja muutososaamisen vahvistaminen.

Yhteenveto:

Kanta-Hämeen rovastikunta korostaa **strategista yhteistyötä ja hallinnon yhdenmukaistamista**. Se painottaa yhteisiä ohjelmistoja, rakenteiden päivittämistä ja hiippakuntatason ratkaisujen etsimistä.



Työpajat – Tampereen srk-yhtymä

Keskeiset yhteistyön muodot

- **Yhteiset tukipalvelut:** kiinteistöt, talous, metsät, hautaus, isännöinti.
- **Resurssien jakaminen:** sijais- ja virkapankki, henkilöstö- ja osaamispoolit, työnkierto.
- **Yhteinen kehittäminen:** tarvekyselyt, rohkeat kokeilut, pilotit, yhteiset toimintamallit ja palvelukonseptit.
- **Verkostomainen työskentely:** Teams-alustat, kollegoiden välisen vuorovaikutuksen vahvistaminen

Painotukset ja havaittavat erityispiirteet

- Tampere nähdään veturina ja aloitteentekijänä. Se on motivoitunut.
- Ajatellaan rohkeasti kahden yhtymän mallia: kaksi pääkaupunkia Tre ja Hämeenlinna. Jos tämä ei etene, tarvitaan nopeasti konkreettisia sopimuksia asioista, joita hoidetaan yhdessä: kiinteistöt, talous, metsät, hautaus...
- Muutos on ennen kaikkea toimintakulttuurin uudistamista, ei hallinnon laajentamista.
- Tasapuolisuus ja pienempien seurakuntien tarpeiden huomioiminen
- Seurakuntalaislähtöisyys ja alueen hyvinvointi ohjaavat yhteistyötä.

Yhteistyön edellytykset Tampereella

- Selkeä suunta ja vahva johtajuus ("primus motor").
- Avoin vuorovaikutus, kuuleminen ja keskinäinen luottamus. Henkilöstö mukaan ideoimaan.
- Todellisten tarpeiden kartoitus ja tiedolla johtaminen.
- Läpinäkyvät taloudelliset perusteet ja tasapuoliset ratkaisut.
- Toimivat tekniset alustat ja selkeät prosessit resurssien joustavaan jakamiseen.



Työpajat – Tulevaisuuden uutiset

Esimerkkejä luoduista uutisotsikoista:

- *Kirkot avoinna kohtaamisille jokaisena päivänä viikossa*
- *Rovastikunnan seurakunnat pitivät yhteisen rippileirin*
- *Pienilläkin kylillä toimintaa! / Seurakunta kuplii kylillä!*
- *Yhteistyössä on voimaa*
- *Pirkanmaan seurakunta on panostanut monitoimitiloihin*
- *Tekoäly ratkaisi seurakunnan talouden 2040. Tilaa inhimilliselle kohtaamiselle ja toivon välittämiseksi.*
- *Seurakunta ja PIRHA yhdistävät voimansa:- Suomen ensimmäinen kokonaisvaltainen hyvinvointikeskus!*
- *Kannatti uskaltaa*
- *Toivo kasvaa kirkossa!*

Lisäksi mm. useita seurakuntaliitoksista ja kirkon kasvusta sekä kiinnostuksesta kertovia uutisotsikoita.

Mitä nämä uutiset kertovat?

Tulevaisuuden uutiset eivät ole vain mielikuvia, vaan ne:

- **visualisoivat yhteistyön hyötyjä**
- **vahvistavat suuntaa ja motivaatiota**
- **kertovat rakenteellisen muutoksen onnistumisesta**
- **kuvaavat seurakuntaa, joka on avoin, ketterä ja lähellä ihmisiä**

Niissä kirkko on **yhteisöllinen, rohkea ja osaava** – eikä yksittäisten seurakuntien yhdistelmä, vaan **toimiva kokonaisuus**.



Työpajat – Yhteenveto

- 1. Yhteistyö ei ole yksi toimenpide vaan kokonainen toimintakulttuuri**
 - Henkilöstö, talous, hallinto, viestintä, kiinteistöt ja vapaaehtoistoiminta ovat kaikki mukana.
- 2. Yhteistyön onnistuminen edellyttää yhteistä tahtotilaa**
 - Ilman jaettua visiota rakenteelliset uudistukset eivät kannata.
- 3. Kaikissa dokumenteissa toistuu ajatus rohkeudesta**
 - Rohkeus tehdä, luopua, yhdistää ja kokeilla.

Seurakuntien yhteistyö muodostuu *neljästä pääulottuvuudesta*:

- (1) henkilöstön jakaminen,**
- (2) yhteinen toiminta,**
- (3) yhteinen hallinto,**
- (4) kiinteistö- ja talousratkaisut.**

Näitä yhdistävät edellytykset ovat **luottamus, avoimuus, yhteinen strategia ja rohkea toimijuus.**





Miten yhteinen tulevaisuuden rakentaminen jatkuu?

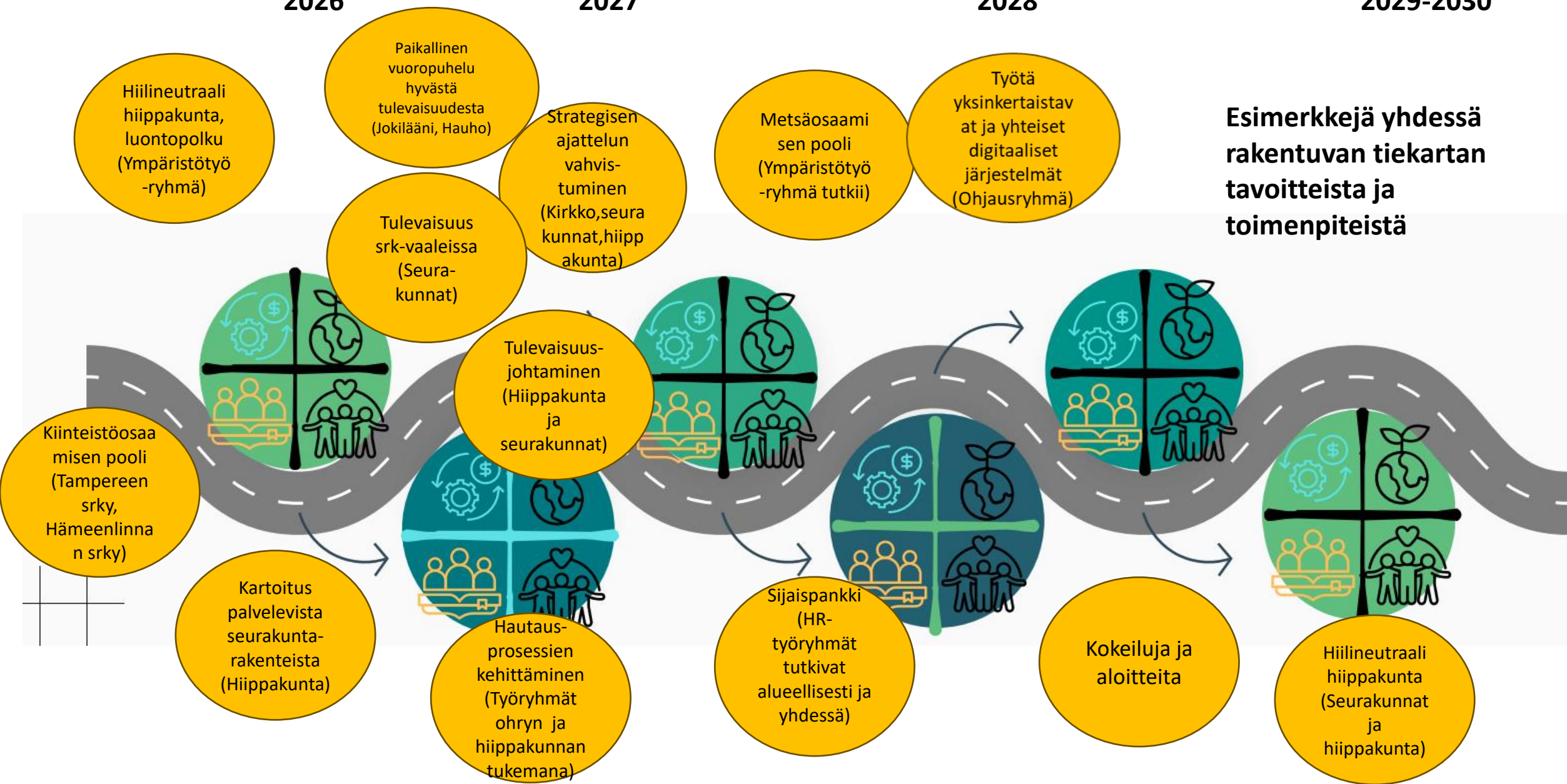
2026

2027

2028

2029-2030

Esimerkkejä yhdessä rakentuvan tiekartan tavoitteista ja toimenpiteistä





**Työryhmät
työskentelevät**

**Tulevaisuus-
johtaminen**

**Vuoro-
vaikutuksen
vahvistaminen**

**Kartoitukset
ja selvitykset**

Tulevaisuusprosessiin nivoutuu monen tasoista työskentelyä.

Moninäkökulmaisesti ja yhdessä

Hiippakunta:

- Tuemme seurakuntarajat ylittävää vuoropuhelua ja tulevaisuusjohtamista.
- Kutsumme koolle uudet seurakuntien johdon ja uudet luottamushenkilöt tulevaisuusjohtamisen tukemiseksi vuoden 2027 alussa.
- Tuemme Hauhon, Jokiläänin ja muiden halukkaiden seurakuntien järjestämiä dialogeja hyvästä tulevaisuudesta niiden alueella vuoden 2026 aikana.
- Kartoitamme näkemystä palvelevista seurakuntarakenteista vuoden 2026 aikana.
- Ympäristötyöryhmä tukee hiippakuntatason hiilineutraalisuustavoitteita ja tutkii metsäosaamisen poolin konkretiaa.
- Yhdessä ohjausryhmän kanssa koordinoimme tarpeen mukaan ja viestimme tulevaisuusprosessin eri vaiheista.
- Matkakumppanuus ja yhteinen pöytä.



 TAMPEREEN
HIIPPAKUNTA

Moninäkökulmaisesti ja yhdessä

-Ohjausryhmä:

- Toimii prosessin peilinä.
- Kartoittaa mahdollisuutta arjen työtä ja yhteistä tekemistä helpottavien digitaalisten järjestelmien yhdenmukaistamiseen.
- Kutsuu koolle erilaisiin työryhmiin:
 - jatkamaan hautaustoimen prosessien sujuvoittamista ja riittävää yhdenmukaisuutta.
 - jatkamaan sijaispoolin alueellista ja hiippakunnallista tutkimista.
 - tutkimaan viestintäyhteistyön uusia askeleita.



Mitä seurakunnilta odotetaan?

Tulevaisuusjohtaminen on jo nyt läsnä arjen työssä.

Yhteisen prosessin vahvistamiseksi:

- Edustajia työryhmiin. Esiin nostettujen teemojen jatkokehittämiseen tarvitaan erilaista työryhmätyöskentelyä..
- Koolle tulemista yli seurakuntarajat ylittäviin foorumeihin.
- Oman näkökulman antamista kartoituksiin.
- Kapitulin suuntaan viestiä tulevaisuutta rakentavista paikallisista aloitteista, kokeiluista ja verkostoista.
- Vuoropuhelun vahvistamista (luottamushenkilöt, työntekijät, seurakuntalaiset, alueen ihmiset).
- Seurakuntavaalien jälkeen myös uusien luottamushenkilöiden tulevaisuussuuntautumisen tukemista.



Toivo on tulevaisuutta kohti suuntautuva liike.

Maria sanoi:

- Minun sieluni ylistää Herran suuruutta, minun henkeni riemuitsee Jumalasta, Vapahtajastani, sillä hän on luonut katseensa vähäiseen palvelijaansa. Tästedes kaikki sukupolvet ylistävät minua autuaaksi, sillä Voimallinen on tehnyt minulle suuria tekoja. ...

Hänen kätensä on tehnyt mahtavia tekoja, hän on lyönyt hajalle ne, joilla on ylpeät ajatukset sydämessään. Hän on syössyt vallanpitäjät istuimiltaan ja korottanut alhaiset. Nälkäiset hän on ruokkinut runsain määrin, mutta rikkaat hän on lähettänyt tyhjin käsin pois.

