

## ”Minä annan teille tulevaisuuden ja toivon”

# Suomen evankelis-luterilaisen kirkon strategia vuosille 2027–2032

## Sisällysluettelo

|                                                                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ”Minä annan teille tulevaisuuden ja toivon” .....                                                                                                               | 1  |
| Suomen evankelis-luterilaisen kirkon strategia vuosille 2027–2032 .....                                                                                         | 1  |
| Sisällysluettelo.....                                                                                                                                           | 1  |
| Johdanto.....                                                                                                                                                   | 2  |
| Kirkon strategia kuvana .....                                                                                                                                   | 5  |
| Osa I: Kirkko vuonna 2033 .....                                                                                                                                 | 6  |
| Visio.....                                                                                                                                                      | 6  |
| Strategian arvot .....                                                                                                                                          | 6  |
| Strategia edellyttää valintoja .....                                                                                                                            | 7  |
| Strategian tavoitteet .....                                                                                                                                     | 7  |
| 1. Toimimme Jeesuksen tavoin köyhien, syrjittyjen ja unohdettujen rinnalla,<br>puolustamme ihmisarvoa ja rakennamme kirkkoa, jossa ketään ei jätetä yksin. .... | 7  |
| 2. Pidämme kirkon elämän keskuksena Kristuksen, ja annamme arvoa erilaisille tavoille<br>elää uskoa todeksi.....                                                | 9  |
| 3. Vahvistamme lasten ja nuorten uskoa tulevaisuuteen ja puolustamme luomakuntaa<br>myös tuleville sukupolville.....                                            | 10 |
| 4. Arvostamme ihmisten erilaisia syitä olla kirkon jäsen.....                                                                                                   | 11 |
| Valinnat edellyttävät myös poisvalintoja .....                                                                                                                  | 12 |
| Kirkon yhteisen strategian käyttö seurakunnan omassa strategiatyössä .....                                                                                      | 13 |
| Osa II: Tilannekuva .....                                                                                                                                       | 14 |
| Muutosvoimat.....                                                                                                                                               | 14 |
| Strategiamatriisi: kirkon vahvuudet.....                                                                                                                        | 19 |
| Strategiset signaalit.....                                                                                                                                      | 21 |
| Nuorten näkökulmia kirkon tulevaisuuteen .....                                                                                                                  | 22 |

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| Liite: Näin kirkon strategia syntyi.....               | 24 |
| Strategiatyöpajojen työskentelyt .....                 | 24 |
| 1. Mikä muuttaa kirkkoa nyt? .....                     | 24 |
| 2. Mistä vahvuuksistaan kirkko tunnetaan?.....         | 25 |
| 3. Mikä on kirkon tehtävä epävarmassa maailmassa?..... | 26 |
| 4. Millainen kirkko haluamme olla vuonna 2033? .....   | 27 |
| Strategian ohjausryhmä ja työryhmä.....                | 28 |

## Johdanto

“Minä annan teille tulevaisuuden ja toivon” on Suomen evankelis-luterilaisen kirkon strategia vuosille 2027–2032. Strategian nimi muistuttaa siitä, että kirkko toimii epävarmassakin ajassa kristillisen uskon antaman toivon varassa, joka perustuu Jumalan lupaukseen (Jer. 29:11). Strategia ei kuitenkaan ole vain toivon sanoittamista. Sen tehtävänä on auttaa kirkkoa tekemään valintoja, suuntaamaan voimavarojaan ja toteuttamaan perustehtäväänsä muuttuvassa toimintaympäristössä.

Kirkon perustehtävä on tunnustuksensa mukaisesti julistaa Jumalan sanaa ja jakaa sakramentteja sekä toimia kristillisen sanoman levittämiseksi ja lähimmäisenrakkauden toteuttamiseksi. Tämä tehtävä ei muutu, vaikka kirkon asema yhteiskunnassa, jäsenkehitys, toimintaympäristö ja käytettävissä olevat voimavarat muuttuisivat. Strategiassa määritellään neljä perustehtävästä nousevaa tavoitetta, joita erityisesti edistämme tämän strategiakauden aikana.

Kirkko osallistuu Jumalan missioon julistamalla evankeliumia ja elämällä sitä todeksi. Missio ja diakonia kuuluvat erottamattomasti yhteen: kirkko todistaa Kristuksesta sanoin ja teoin sekä toimii Jeesuksen tavoin heikoimpien rinnalla. Kasteen perusteella jokainen kirkon jäsen on sekä lähetetty että lähettäjä. Lähetystehtävä toteutuu lähellä ja maailmanlaajasti, kaikkialta kaikkialle.

Kirkko elää ajassa, jossa useat kehityssuunnat vaikuttavat sen toimintaan samanaikaisesti. Elämme epävarmuuksien aikaa sekä yksilötasolla, yhteiskuntana että maailmanlaajuisesti. Oman arjen haasteiden ja elämään kuuluvien epävarmuuksien lisäksi aseelliset konfliktit, ilmastokriisi ja muut globaalit ilmiöt voivat järkyttää luottamusta tulevaisuuteen. Kokemus sosiaalisesta eriarvoisuudesta on monille arkipäivää, ja diakonisen avun merkitys on kasvanut. Erityisesti moni nuori Suomessa kantaa huolta tulevaisuudestaan.

Ihmiset kaipaavat itseään puhuttelevaa, monipuolista hengellisyyttä. Kristillinen kieli ja perinne eivät ole kaikille tuttuja. Kirkon jäsenyys on aiempaa selkeämmin ihmisen oma

valinta. Erityisesti monet nuoret ovat aiempaa kiinnostuneempia kirkon sanomasta ja haluavat käydä keskustelua hengellisistä kysymyksistä. Haluamme olla jatkossakin kansankirkko, jolle jokainen jäsen ja jokainen ihminen on arvokas.

Ajassamme on monia ilmiöitä, joille kirkko voi toimia vastavoimana. Oma aikamme on aiempaa yksilökeskeisempää. Yksinäisyys koskettaa monia ihmisiä. Vastapainoksi kirkko tarjoaa yhteisöllisyyttä, pysyvyyttä ja perinteitä. Suomen väestö vanhenee nopeasti, ja väestön ikääntyminen haastaa koko yhteiskuntaa. Seurakunta on paikka, jossa on tilaa elämän rajallisuuden, surun ja kuoleman kysymysten käsittelylle. Kirkon sanomassa keskeistä on iankaikkisen elämän toivo, joka kulkee kristityn mukana kasteesta asti. Kirkko pitää jokaista lasta arvokkaana ja tukee kaikenlaisia perheitä heidän arjessaan. Jokainen ihminen on kirkolle tärkeä.

Tulevaisuudessa kirkon taloudelliset ja henkilöstöön liittyvät voimavarat niukkenevat. Kirkon on rohkeasti panostettava vahvuuksiinsa ja siihen, miten pystymme kasvamaan ja kehittymään resurssiemme puitteissa. Työntekijöiden eläköityminen ja työvoiman saatavuus ovat kirkolle haaste. Kirkon tulee olla hyvä työnantaja ja samalla kehittää seurakuntalaisten toimijuutta. Haasteista huolimatta kirkolla on edelleen paljon osaamista, resursseja ja mahdollisuuksia toteuttaa tehtäväänsä.

Kirkon yhteiskunnallinen rooli on ollut muutoksessa kautta kirkon historian. Valtaosa suomalaisista suhtautuu kirkkoon hyvin myönteisesti ja arvostaa sen tekemää työtä suomalaisen yhteiskunnan hyväksi. Suomen evankelis-luterilainen kirkko on julkisoikeudellinen yhteisö. Kirkolla on tärkeä rooli yhteiskunnassa, ja monilta osin sen tekemän työn tarve tulee strategiakaudella kasvamaan. Esimerkiksi henkisen kriisinkestävyyden ja varautumisen merkitys korostuu.

Viestinnällä sekä yhteiskunnan muiden toimijoiden ja eri sidosryhmien kanssa tehtävällä yhteistyöllä tulee olemaan suuri merkitys sen kannalta, pystyykö kirkko tarjoamaan osaamisensa, voimavaransa ja hyvän sanomansa yhteiskunnan ja sen jäsenten hyödynnettäväksi sekä valtakunnallisella että paikallisella tasolla. Hoidamme kirkon yhteiskunnalliset tehtävät (hautustoimi, kulttuuriperinnön vaaliminen ja väestökirjanpidolliset tehtävät) valtion kanssa tehtyjen sopimusten mukaisesti.

Edellinen kirkon yhteinen strategia oli nimeltään Ovet auki. Tämä strategia jatkaa samaan suuntaan. Ovet auki -strategiassa kirkon arvoiksi nimettiin usko, toivo ja rakkaus. Samat arvot on tässä strategiassa sanoitettu muotoon: **Usko, joka yhdistää; Toivo, joka saa toimimaan; Rakkaus, joka rohkaisee.** Arvot ohjaavat sekä strategian tavoitteita että kirkon tapaa toimia. Ne muistuttavat, että kirkon tehtävässä hengellinen elämä, lähimmäisenrakkaus, ihmisarvo, osallisuus ja vastuu luomakunnasta kuuluvat yhteen.

Strategian visio kuvaa näkyä kirkosta vuonna 2033. Vision mukaan:

Kirkko vuonna 2033 elää evankeliumista, toimii Jeesuksen tavoin heikoimpien rinnalla sekä puolustaa ihmisarvoa ja luomakuntaa. Kirkossa on tilaa erilaisille tavoille olla kristitty.

Tämän vision saavuttamiseksi strategiassa asetetaan neljä päätavoitetta:

Toimimme Jeesuksen tavoin köyhien, syrjittyjen ja unohdettujen rinnalla, puolustamme ihmisarvoa ja rakennamme kirkkoa, jossa ketään ei jätetä yksin.

Pidämme kirkon elämän keskuksena Kristuksen, ja annamme arvoa erilaisille tavoille elää uskoa todeksi.

Vahvistamme lasten ja nuorten uskoa tulevaisuuteen ja puolustamme luomakuntaa myös tuleville sukupolville.

Arvostamme ihmisten erilaisia syitä olla kirkon jäsen.

Näillä neljällä päätavoitteella on alatavoitteita, jotka on esitelty luvussa Strategian tavoitteet.

Strategiset tavoitteet eivät toteudu lisäämällä uusia tehtäviä entisten päälle. Ne edellyttävät valintoja. Kirkossa on arvioitava, mihin on syytä jatkossa keskittää voimavaroja, mitä kannattaa tehdä yhdessä, mitä paikallisesti ja mistä on tarpeen luopua. Strategia auttaa suuntaamaan työtä niin, että kirkon perustehtävät toteutetaan laadukkaasti, ihmiset kokevat tulleetensa kohdatuiksi henkilökohtaisesti ja jäsenten osallisuus sekä tulevien sukupolvien toivo vahvistuvat.

Kokonaiskirkon strategia antaa yhteisen suunnan koko Suomen evankelis-luterilaiselle kirkolle. Strategian tehtävänä on kertoa, miten me kaikki yhdessä kirkkona haluamme osallistua Jumalan lähetykseen tulevana vuosina. Se ei ole yksityiskohtainen toimenpideohjelma seurakunnille, hiippakunnille tai kirkon muille toimijoille. Paikalliset toimintaympäristöt ovat erilaisia, ja siksi strategiaa tulee soveltaa eri puolilla kirkkoa kunkin toimijan omista lähtökohdista käsin. Yhteinen strategia antaa kuitenkin kielen ja suunnan: mitä vahvistamme, mitä uudistamme, mitä kokeilemme rohkeasti ja mistä luovumme.

Tätä strategiaa on laadittu isolla joukolla. Strategiatyötä on ohjannut ohjausryhmä, ja käytännön kirjoittamistyöstä on vastannut työryhmä projektipäällikön johdolla. Mukaan strategiatyöhön ovat olleet tervetulleita kaikki kiinnostuneet neljän strategiawebinaarin ja niitä seuranneiden työpajojen kautta. Kiitos kaikille työhön osallistuneille panoksestanne strategiatyöhön!

Strategia rakentuu kahdesta pääosasta ja liitteestä. Ensimmäinen osa esittelee vision ja strategiset tavoitteet. Toinen osa kuvaa kirkon toimintaympäristöä ja keskeisiä muutosvoimia. Liitteessä kuvataan, miten strategia on syntynyt ja miten sitä voidaan hyödyntää seurakuntien, hiippakuntien ja kirkon muiden toimijoiden omassa strategisessa työssä.

Tämä asiakirja palvelee sekä kirkon yhteisenä strategiana että kirkon tulevaisuusselontekona. Samat toimintaympäristön muutoksia koskevat havainnot, joihin strategiset valinnat perustuvat, muodostavat myös kirkon tulevaisuusselonteon ytimen. Näin yksi asiakirja kokoa yhteen sekä näkymän kirkon toimintaympäristön kehityksestä että yhteisen suunnan,

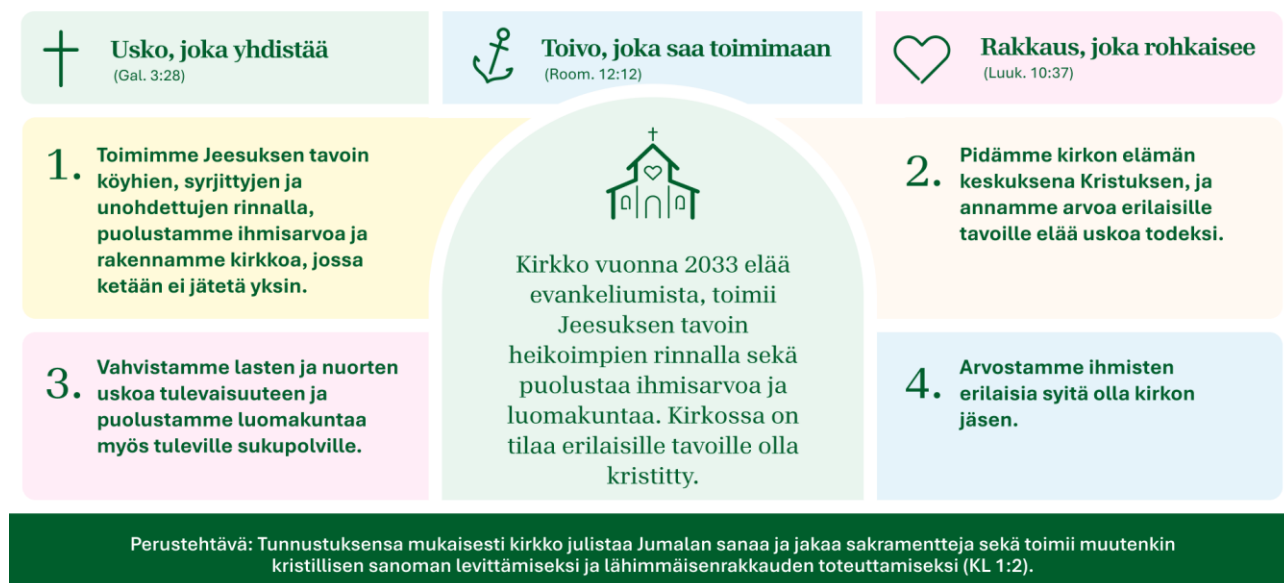
johon kirkkoa kutsutaan vuosina 2027–2032. Kirkkohallitus hyväksyy asiakirjan kirkon strategiaksi ja lähettää sen kirkolliskokoukselle käsiteltäväksi kirkon tulevaisuusselontekona.

Strategia on hyödyllinen vasta, kun se otetaan käyttöön. Strategia on onnistunut, kun se näkyy päätöksenteossa, johtamisessa, talouden suunnittelussa, työn painopisteissä, jäsenten osallisuuden vahvistamisessa ja ihmisten kohtaamisessa. Vuosina 2027–2032 kirkkoa kutsutaan kulkemaan yhdessä kohti tulevaisuutta ja toivoa.

## Kirkon strategia kuvana

### ”Minä annan teille tulevaisuuden ja toivon”

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon strategia vuosille 2027-2032



## Osa I: Kirkko vuonna 2033

### Visio

Strategian visio kuvaa, millaiseksi kirkkoa halutaan kehittää vuoteen 2033 mennessä. Se toimii siltana tilannekuvan ja strategisten tavoitteiden välillä. Visio ei luettele kaikkea kirkon työtä vaan tiivistää suunnan, johon strategiset valinnat tähtäävät.

Kirkon visio vuodelle 2033 on:

Kirkko vuonna 2033 elää evankeliumista, toimii Jeesuksen tavoin heikoimpien rinnalla sekä puolustaa ihmisarvoa ja luomakuntaa. Kirkossa on tilaa erilaisille tavoille olla kristitty.

Vision ensimmäinen painotus on, että kirkko elää evankeliumista. Tämä merkitsee, että kirkko pitää Kristuksen armon ja evankeliumin elämänsä keskuksena ja pitää rohkeasti esillä evankeliumia ilmaisemalla kristillisen uskon ytimen selkeästi ja tämän ajan ihmisille ymmärrettävästi.

Toinen painotus on heikoimpien rinnalla kulkeminen. Kirkko toimii Jeesuksen tavoin köyhien, syrjittyjen, haavoittuvien ja unohdettujen rinnalla. Tämä näkyy ihmisarvon, yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon vahvistamisena kirkossa ja yhteiskunnassa.

Kolmas painotus on kaikkien ihmisten yhteinen vastuu lähimmäisistä ja luomakunnasta. Kirkko kantaa vastuuta ihmisistä ja luonnosta. Se puolustaa ihmisarvoa ja luomakuntaa, vahvistaa tulevaisuuden toivoa sekä rakentaa keskinäistä luottamusta, yhteisöllisyyttä sekä yhteiskunnan ja ihmisten kriisinkestävyyttä.

Neljäs painotus on erilaiset tavat olla kristitty. Kirkko tunnistaa ihmisten tarpeen itseään puhuttelevaan, monipuoliseen hengelliseen elämään, ja kutsuu ihmisiä eri tavoin kristillisen tradition äärelle. Myös musiikki, taide ja kristillinen kulttuuriperintö avaavat yhteyttä pyhään.

Visio ohjaa strategisten tavoitteiden muotoilua. Jos kirkko haluaa vuonna 2033 olla tämän vision mukainen, sen on onnistuttava neljässä strategisessa tavoitteessa. Ne kuvaavat muutosta, jota strategialla tavoitellaan, eivät ensisijaisesti keinoja.

### Strategian arvot

Strategian arvot ovat usko, joka yhdistää, toivo, joka saa toimimaan, ja rakkaus, joka rohkaisee. Usko kokoaa erilaiset ihmiset yhdeksi Kristuksessa (Gal. 3:28). Toivo kantaa vaikeuksissa, synnyttää iloa ja kutsuu kestävään rukoukseen (Room. 12:12). Rakkaus rohkaisee näkemään lähimmäisen ja toimimaan hänen hyväkseen: ”Mene ja tee sinä samoin” (Luuk. 10:37).

Arvot ohjaavat kirkkoa elämään evankeliumista, kulkemaan heikoimpien rinnalla sekä puolustamaan ihmisarvoa ja luomakuntaa.

## Strategia edellyttää valintoja

Kirkon yhteinen strategia ei voi sisältää kaikkea, mitä kirkossa tehdään tai pidetään tärkeänä. Sen tehtävänä on tunnistaa ne asiat, joissa kirkon on erityisesti onnistuttava strategiakaudella 2027–2032, jotta visio kirkosta vuonna 2033 voi toteutua.

Strategian tavoite on olla koko kirkolle yhteinen ja riittävän konkreettinen asiakirja ohjaamaan valintoja seurakunnissa, hiippakunnissa ja kokonaiskirkon toimijoiden työssä. Pyrkimyksenä on, että tässä yhteisessä strategiassa asetetut tavoitteet vaikuttavat seurakuntien ja kirkon muiden toimijoiden omissa strategioissaan asettamiin tavoitteisiin.

Strategian tavoitteet on muotoiltu tavoitetiloiksi. Ne eivät ensisijaisesti kuvaa keinoja vaan muutosta, jota kirkko tavoittelee. Alatavoitteet kuvaavat niitä edellytyksiä, joiden avulla päätavoite saavutetaan. Keinot, mittarit ja paikalliset ratkaisut määritellään tarkemmin strategian toimeenpanossa ja kunkin toimijan omassa suunnittelussa. Yhteisessä strategiassa annetaan esimerkkejä mahdollisista keinoista ja mittareista, joita seurakunnat ja muut kirkolliset toimijat voivat käyttää omissa strategioissaan. Mittareiden valinnassa on syytä kiinnittää huomiota erityisesti siihen, miten strategiakaudella tavoiteltu muutos näkyy.

”Minä annan teille tulevaisuuden ja toivon” -strategia asettaa itselleen kaksi mittaria:

1) Yhteisen strategian visioon, arvoihin ja tavoitteisiin liittyminen seurakuntien ja muiden kirkon toimijoiden omissa strategioissa. 2) Kirkon tutkimuksen nelivuotiskertomusta varten keräämien seurakuntakyselyjen kautta saatu tieto strategian tavoitteiden toteutumisesta seurakuntien ja kirkon elämässä.

## Strategian tavoitteet

### 1. Toimimme Jeesuksen tavoin köyhien, syrjittyjen ja unohdettujen rinnalla, puolustamme ihmisarvoa ja rakennamme kirkkoa, jossa ketään ei jätetä yksin.

Strategisissa tavoitteissa tämä näkökulma on nostettu ensimmäiseksi, sillä strategiakaudella haluamme kiinnittää erityistä huomiota tämän tavoitteen toteutumiseen kirkon kaikessa elämässä. Tavoitteena on, että kirkon elämässä näkyy Kristuksen esimerkki: köyhien, syrjittyjen, unohdettujen ja yksin jääneiden rinnalla kulkeminen, ihmisarvon puolustaminen ja yhteisöjen rakentaminen. Julkisen talouden vaikea tilanne ja sen seurauksena tehtävät päätökset tulevat lisäämään diakoniatyön tarvetta yhä enemmän.

Diakonia ei kuitenkaan ole vain yksi työala, vaan kaikki kirkon elämä on luonteeltaan diakonista. Kirkon tehtävä ei ole ainoastaan tarjota apua vaan myös avata ovia yhteisöihin, joissa jokainen voi tulla nähdyksi, kohdatuksi ja arvostetuksi Jumalan kuvana. Tavoite kutsuu myös vahvistamaan sitä, että alkuperäiskansa saamelaiset, romanit, muut kieli- ja kulttuurivähemmistöihin kuuluvat ihmiset sekä muut vähemmistöt voivat käyttää omaa ääntään, kieltään ja toimijuuttaan kirkossa.

Väestön ikääntyminen ja hyvinvointipalveluiden kasvava tarve haastavat ikääntyneiden ihmisarvoisen elämän toteutumista. Kirkon kokoavaan toimintaan osallistuneiden määrä kasvaa vanhusväestön keskuudessa. Kirkon tulee korostaa vanhusten elämän tärkeyttä, tarjota turvallisia kohtaamispaikkoja ja vahvistaa eri sukupolvien keskusteluyhteysttä.

Kirkon elämässä on keskeistä pitää kiinni ihmisyydestä ja kohtaamisesta myös tässä maailman ajassa, jossa elämme digitalisoitumisen ja tekoälyn nopean kehityksen aikaa.

Kirkollisissa toimituksissa kirkko kulkee kaikkien ihmisten rinnalla. Niissä kirkko kohtaa laajimmin ihmisiä heidän elämänsä käännekohtissa. Toimituksissa on tärkeää ottaa huomioon suomalaisten entistä moninaisemmat yhteisölliset, kulttuuriset ja hengelliset taustat.

- Kunnioitamme jokaista ihmistä Jumalan kuvana ja vahvistamme ihmisarvoa, yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa kirkossa ja yhteiskunnassa.
- Avaamme ovia ja rakennamme yhteisöjä, joissa ihminen tulee nähdyksi ja kohdatuksi.
- Vahvistamme vähemmistöihin kuuluvien ihmisten omaa ääntä, kieltä ja toimijuutta kirkossa.
- Tuemme kaikkia ihmisiä taustasta riippumatta elämän käännekohtissa ja erilaisissa kriiseissä.
- Olemme profeetallinen, kantaaottava ääni yhteiskunnassa ja vaikutamme siellä, missä lähimmäisenrakkaus sitä vaatii ja oikeudenmukaisuus on uhattuna.

**Keinoehdotuksia:** vahvistetaan diakonista työtettä kaikessa seurakunnan toiminnassa; kehitetään matalan kynnyksen kohtaamispaikkoja ja yhteisöjä yksinäisyyden vähentämiseksi ja hyödynnetään tässä myös seurakunnan vapaaehtoisia toimijoita; kehitetään uudenlaisia tapoja ihmisten kohtaamiseksi eri elämäntilanteissa ja elämän käännekohtissa sekä tarjotaan niihin tukea kristillisestä uskosta ja seurakuntayhteydestä; kirkollisissa toimituksissa kutsutaan ihmisiä mukaan seurakunnan toimintaan; panostetaan kirkollisiin toimituksiin liittyviin kohtaamisiin; rakennetaan kumppanuuksia kuntien, järjestöjen ja muiden toimijoiden kanssa heikoimmassa asemassa olevien ihmisten tavoittamiseksi; vahvistetaan kirkon yhteiskunnallista vaikuttamista ihmisarvon, yhdenvertaisuuden ja oikeudenmukaisuuden puolesta.

**Mittariehdotuksia:** diakoniatyön asiakas- ja kohtaamistilastot; taloudellisen ja ruoka-avun määrät; vapaaehtoisten määrä diakonisessa toiminnassa; eri elämäntilanteissa tapahtuneiden kohtaamisten ja kirkollisten toimitusten määrä sekä palaute kohtaamisen laadusta; seurakuntakyselyjen arviot yhdenvertaisuuden, osallisuuden ja esteettömyyden toteutumisesta; Diakoniabarometrin havainnot haavoittuvassa asemassa olevien ihmisten tilanteesta.

## 2. Pidämme kirkon elämän keskuksena Kristuksen, ja annamme arvoa erilaisille tavoille elää uskoa todeksi.

Tavoitteena on, että Kristuksen armo, evankeliumi, lähimmäisenrakkaus ja vastuu toisista pysyvät kirkon elämän keskuksena. Kirkko ilmaisee kristillisen uskon ytimen selkeästi ja tämän ajan ihmisille ymmärrettävästi sekä kutsuu ihmisiä etsimään omaa hengellisyyttään ja yhteyttä pyhään kristillisen tradition äärellä. Tavoite kutsuu kirkkoa tunnistamaan erilaisia hengellisiä, kielellisiä ja kulttuurisia tapoja elää kristillistä uskoa yhteisen uskon ytimestä käsin.

Kirkon ykseys ei merkitse samanlaisuutta vaan yhteyttä Kristuksessa. Vaaliessamme moniäänisyyttä pidämme samalla kiinni ehtoollisyhteydestä, joka yhdistää meidät Kristukseen ja toisiimme.

Kirkko elää evankeliumista osana maailmanlaajaa Kristuksen kirkkoa sekä vaalii ekumeenisia suhteita ja uskontodialogia. Tässä yhteydessä opimme toisiltamme, jaamme voimavarojamme ja toimimme yhdessä. Kirkko ei elä itseään varten vaan suuntautuu kohti ihmisiä ja ympäröivää maailmaa.

Musiikki, taide ja kristillinen kulttuuriperintö avaavat yhteyttä pyhään. Niiden kautta kirkon usko ja perinne voivat puhutella ihmisiä yhä uudelleen ja saada uusia ilmenemismuotoja.

Tavoite kutsuu koko kirkkoa osallistumaan Jumalan missioon. Kasteen perusteella jokainen kirkon jäsen on sekä lähetetty elämään ja todistamaan evankeliumia todeksi omassa ympäristössään, että lähettäjä, joka rukouksellaan, toiminnallaan ja tuellaan mahdollistaa yhteisen lähetystehtävän toteutumista lähellä ja maailmanlaajasti. Kirkko on läsnä siellä, missä ihmiset etsivät hengellistä merkitystä ja elämän suuntaa: lähetys alkaa oman kodin ja kirkon kynnykseltä.

Onnistuminen näkyy siinä, että ihmiset löytävät kirkosta tilaa kysymyksilleen ja yhteyden toivoon, joka kantaa myös epävarmuuden keskellä.

- Ilmaisemme kristillisen uskon ytimen selkeästi ja tämän ajan ihmisille ymmärrettävästi.
- Rohkaisemme seurakuntia monipuoliseen hengelliseen elämään ja ihmisiä löytämään kirkon yhteydestä oman hengellisen kodin.
- Elämme kirkkona evankeliumista yhdessä maailmanlaajan Kristuksen kirkon kanssa ja kutsumme uusia ihmisiä Jeesuksen seuraajiksi.
- Avaamme musiikin, taiteen ja kristillisen kulttuuriperinnön kautta yhteyttä pyhään.

**Keinoehdotuksia:** kehitetään jumalanpalvelus- ja hartauselämää sekä niihin kokoontuvia yhteisöjä niin, että ne puhuttelevat erilaisia ihmisiä; sanoitetaan kristillistä uskoa selkeästi ja ymmärrettävästi eri kanavissa ja kohtaamisissa; tarjotaan tiloja ja tilanteita rukoukselle, hiljentymiselle, keskustelulle ja uskon kysymyksille; hyödynnetään digitaalisia kanavia hengellisen sisällön, keskustelun ja yhteisöllisyyden rakentamisessa; vahvistetaan

seurakuntien valmiutta kohdata ihmisiä siellä, missä hengellistä merkitystä ja elämän suuntaa etsitään; tehdään lähetystyötä ja evankeliointia sekä paikallisesti että osana maailmanlaajaa kirkkoa; vahvistetaan musiikin, taiteen ja kulttuuriperinnön käyttöä yhteyden rakentamisessa pyhään; tuetaan työntekijöitä ja vapaaehtoisia kristillisen uskon sanoittamisessa tässä ajassa; rakennetaan ekumeenisia yhteyksiä ja uskontodialogia paikallisesti ja yhteisesti.

**Mittariehdotuksia:** jäsenyys- ja osallistumistilastot; jumalanpalvelus- ja hartauselämän osallistujamäärät ja palautekyselyt; kirkollisten toimitusten määrä ja palaute; seurakuntakyselyjen arviot siitä, miten ihmiset löytävät tilaa uskon ja elämän kysymyksille; kulttuuri- ja musiikkitoiminnan osallistujamäärät; ekumeenisen yhteistyön ja uskontodialogin toteutuminen.

### 3. Vahvistamme lasten ja nuorten uskoa tulevaisuuteen ja puolustamme luomakuntaa myös tuleville sukupolville.

Kirkko vahvistaa kaikenikäisten toivoa ja luottamusta tulevaisuuteen. Strategiakaudella kiinnitämme erityistä huomiota lasten, nuorten ja tulevien sukupolvien tulevaisuususkon vahvistamiseen.

Kirkko tuo esiin kristillistä toivoa ja kantaa vastuuta ihmisistä, ympäristöstä ja yhteisestä tulevaisuudesta. Se auttaa ihmisiä löytämään merkitystä, mahdollisuuksia ja luottamusta elämäänsä sekä kiinnittää erityistä huomiota lapsiin ja nuoriin, jotka tarvitsevat tukea. Kirkon ja seurakuntien arjessa näkyy lapsi- ja perhemyönteisyys. Lapset ovat aina tervetulleita.

Luomakunnasta huolehtiminen näkyy kirkon opetuksessa, päätöksenteossa ja arkisissa valinnoissa. Pidämme kiinni Hiilineutraali kirkko 2030 -asiakirjassa päätetystä tavoitteesta pyrkiä hiilineutraaliuteen vuoteen 2030 mennessä. Kirkko edistää rauhaa, luottamusta ja yhteiskunnan kestävyyttä sekä toimii yhdessä kumppanikirkkojen kanssa oikeudenmukaisemman ja kestävämmän maailman puolesta. Toimintaa ja taloutta suunnitellaan vastuullisesti, ympäristö ja käytettävissä olevat voimavarat huomioiden. Onnistumista osoittaa se, että nuoret kokevat kirkon yhteisönä, joka tarjoaa toivoa, merkitystä ja mahdollisuuden vaikuttaa.

Kokonaisvaltaisessa missiossa evankeliumin julistaminen ja diakoninen toiminta kuuluvat yhteen. Kristuksesta todistaminen merkitsee samalla heikoimpien rinnalla kulkemista, ihmisarvon puolustamista sekä rauhan, oikeudenmukaisuuden ja luomakunnan eheyden edistämistä paikallisesti ja yhdessä kumppanikirkkojen kanssa.

- Toimimme tavoilla, jotka vahvistavat ihmisten uskoa tulevaisuuteen ja oman elämänsä mahdollisuuksiin kristillisestä sanomasta ja arvopohjasta käsin.
- Pidämme vastuuta luomakunnasta esillä julistuksessa, kasvatuksessa ja arjen käytänteissä.

- Rakennamme rauhaa ja ihmisten keskinäistä luottamusta sekä vähennämme osaltamme yhteiskunnan kahtiajakautuneisuutta.
- Luomme turvaa ja toivoa epävarmoina aikoina vahvistamalla varautumista sekä yhteiskunnan ja ihmisten henkistä kriisinkestävyyttä.
- Teemme lähetystyötä ja kannamme kansainvälistä vastuuta kumppanikirkkojen kanssa oikeudenmukaisuuden, rauhan ja kestäväen tulevaisuuden puolesta.
- Vahvistamme dialogia muiden uskontojen ja katsomusten kanssa.

**Keinoehdotuksia:** annetaan lapsille ja nuorille todellisia mahdollisuuksia vaikuttaa seurakunnan toimintaan ja päätöksentekoon; vahvistetaan rippikoulun, isostoiminnan, koulu- ja oppilaitosyhteistyön sekä nuorten vaikuttajaryhmien yhteyttä strategisiin tavoitteisiin; otetaan luomakuntavastuu huomioon opetuksessa, kasvatuksessa, kiinteistöissä, hankinnoissa ja talouden suunnittelussa; kehitetään toimintatapoja, jotka lisäävät luottamusta, turvallisuutta ja yhteisöllisyyttä epävarmoina aikoina; tuetaan seurakuntia ilmasto- ja ympäristötyön, kriisivalmiuden ja rauhankasvatuksen vahvistamisessa; tehdään lähetystyötä, kansainvälistä diakoniaa ja muuta kansainvälistä yhteistyötä niin, että ne tukevat oikeudenmukaisuutta, rauhaa ja kestävää tulevaisuutta.

**Mittariehdotuksia:** lasten, nuorten ja perheiden toiminnan osallistujamäärät ja palaute; rippikoulun, isostoiminnan ja nuorten vaikuttajaryhmien tavoitavuus; seurakuntien ympäristödiplomien määrä ja kattavuus; hiilineutraaliustavoitteiden seuranta, kuten kiinteistöjen energiankulutus ja päästökehitys; talouden ja toiminnan tunnusluvut suhteessa tulevaisuuden kantokykyyn; vähintään 3 prosenttia seurakunnan verotuloista osoitettu piispainkokouksen suosituksen mukaisesti lähetystyöhön ja kansainväliseen auttamistyöhön kirkon lähetysjärjestöjen ja Kirkon ulkomaanavun kautta; lähetystyön, kansainvälisen vastuun ja katsomusdialogin toteutuminen.

#### 4. Arvostamme ihmisten erilaisia syitä olla kirkon jäsen.

Tunnistamme, että ihmiset kuuluvat kirkkoon monista eri syistä ja osallistuvat sen elämään eri tavoin. Arvostamme erilaisia jäsenyyden tapoja ja rakennamme mahdollisuuksia kasvaa osallisuuteen omasta elämäntilanteesta käsin. Ihmisten erilaiset syyt kuulua kirkkoon näkyvät myös erilaisina tapoina osallistua sen elämään ja kantaa vastuuta.

Tavoitteena on, että jäsenyys vahvistuu merkityksellisenä kuulumisena, osallistumisena ja vastuunkantona. Kirkon on asemoiduttava uudella tavalla tilanteessa, jossa jäsenyys on yhä useammin tietoinen oma valinta. Kirkko ei ole vain työntekijöiden tuottama palvelu vaan yhteisö, jossa jäsenet löytävät paikkansa ja rakentavat kirkkoa yhdessä. Siksi panostamme tilanteisiin, joissa on mahdollista kohdata jäsenkuntaa koko sen laajuudessaan kirkkovuoden kohokohdissa sekä elämänkaaren eri vaiheissa, kuten kirkollisissa toimituksissa ja rippikoulussa. Kiinnitämme erityistä huomiota eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevien ihmisten kohtaamiseen ja kutsumme heitä mukaan seurakunnan elämään ja kirkon jäseniksi.

Työntekijöiden tehtävä painottuu yhä vahvemmin kutsumiseen, rohkaisemiseen, varustamiseen ja seurakuntalaisten toimijuuden mahdollistamiseen. Onnistuminen edellyttää, että resurssit, talous, työnjako ja rakenteet tukevat kohtaamista, osallisuutta ja kirkon perustehtävää. Hautaustoimen, kulttuuriperinnön hoitamisen ja kirkonkirjojen pidon kautta kirkko palvelee koko suomalaista yhteiskuntaa. Nämä ovat kirkon hoidettavaksi säädettyjä julkisia tehtäviä, joiden riittävä rahoitus on turvattava, jotta tehtävät voidaan hoitaa yhdenvertaisesti koko maassa. Erityisesti hautaustoimen tulee säilyä julkisena tehtävänä ilman, että sen kustannuksia siirretään kirkon jäsenten kannettavaksi.

- Panostamme tilanteisiin, joissa kohtaamme jäsenkuntaa koko sen laajuudessa.
- Kutsumme uusia ihmisiä kasvamaan yhteydessä Jumalaan, mukaan seurakunnan toimintaan ja jäseniksi kirkkoon.
- Vahvistamme jäsenten osallisuutta ja vastuunkantoa paikallisesti ja osana maailmanlaajaa kirkkoa.
- Muutamme kirkon työntekijöiden työn painopistettä toteuttajista kohti seurakuntalaisten osallisuuden ja aktiivisen toimijaroolin mahdollistamista.
- Palvelemme koko suomalaista yhteiskuntaa hoitamalla kirkon yhteiskunnalliset tehtävät laadukkaasti ja turvaamalla niiden toimintaedellytykset.

**Keinoehdotuksia:** vahvistetaan jäsenkohtaamista elämänkaaren eri vaiheissa, erityisesti kirkollisissa toimituksissa, rippikoulussa ja Polku-toimintamallissa; kiinnitetään huomiota kaikkien jäsenkohtaamisten laatuun siten, että ne vahvistavat kuulumisen ja merkityksellisyyden kokemusta; kehitetään viestintää ja kutsumisen tapoja niin, että erilaiset jäsenet ja kirkosta kiinnostuneet tulevat tavoitetuiksi; rakennetaan selkeät jatkopolut kohtaamisesta osallisuuteen ja vastuunkantoon; luodaan selkeitä ja mielekkäitä mahdollisuuksia vapaaehtoisuuteen, vaikuttamiseen ja vastuunkantoon; muutetaan työntekijöiden työn painopistettä kohti seurakuntalaisten toimijuuden tukemista, varustamista ja mahdollistamista; arvioidaan rakenteita, työnjakoa ja resurssien käyttöä suhteessa kirkon perustehtävään ja kohtaamiseen; vahvistetaan kirkon yhteiskunnallisten tehtävien hoitamista osana koko yhteiskunnan palvelemista.

**Mittariehdotuksia:** jäsenmäärän, liittyneiden ja eronneiden kehitys; jäsenten osallistuminen vapaaehtoistoimintaan, luottamustehtäviin ja seurakunnan yhteiseen elämään; kirkollisten toimitusten määrä ja palaute kohtaamisen laadusta; seurakuntakyselyjen arviot jäsenten osallisuudesta ja toimijuudesta; Kompassi – kehittämis- ja arviointityöväline; työntekijöiden ajankäytön ja työn painopisteiden seuranta; hautaustoimen, kulttuuriperinnön hoidon ja kirkonkirjojen pidon palvelukykyä kuvaavat tunnusluvut.

## Valinnat edellyttävät myös poisvalintoja

Strategiset tavoitteet eivät toteudu lisäämällä uusia tehtäviä entisten päälle. Ne edellyttävät myös luopumista, keventämistä ja työn painopisteiden muuttamista. Kirkon on arvioitava, mitkä toimintatavat, rakenteet ja tehtävät parhaiten palvelevat perustehtävää, ihmisten

kohtaamista, heikoimpien rinnalla kulkemista, jäsenten osallisuutta ja tulevien sukupolvien toivoa.

Kirkon eri tasoilla tämä tarkoittaa vaikeitakin kysymyksiä: mitä vahvistamme, mitä uudistamme, mitä kokeilemme ja mistä luovumme? Valintoja on arvioitava sen mukaan, miten ne palvelevat kirkon tehtävää ja ihmisten kohtaamista.

Tulevaisuus on monella tavalla arvaamaton, ja toimintaa on syytä suunnitella pitkäjänteisesti ja tavalla, joka varmistaa kirkon toimintaedellytykset toimintaympäristön muutoksista riippumatta. Kaikkialla kirkossa on varauduttava myös siihen mahdollisuuteen, että kirkon ja seurakuntien resurssit tulevat heikentymään. Resurssien heikentyessä joudutaan myös vaikeiden valintojen eteen. Silloin näiden valintojen tulee lähteä seurakuntalaisten ja alueen ihmisten tarpeista.

Strategian tavoitteet ovat yhteisiä, mutta niitä toteutetaan eri tavoin eri puolilla kirkkoa. Paikalliset toimintaympäristöt, voimavarat ja väestörakenne vaihtelevat. Siksi kokonaiskirkon strategia antaa suunnan ja arviointiperustan, mutta ei määrittele kaikkia keinoja. Jokaisen seurakunnan, hiippakunnan ja kirkon yhteisen toimijan tehtävänä on kysyä, mitä tavoitteet tarkoittavat omassa toiminnassa ja päätöksenteossa.

Strategiset valinnat onnistuvat, kun ne näkyvät kirkon arjessa: evankeliumin sanoittamisessa, ihmisten kohtaamisessa, nuorten tulevaisuustoivon vahvistamisessa, jäsenten osallisuudessa ja voimavarojen käytössä. Tavoitteet muuttavat vision suunnaksi, jota voidaan toteuttaa ja arvioida.

Kirkolla on hyvät edellytykset onnistua tämän strategian toteuttamisessa – rakentaa tulevaisuutta ja toivoa. Sen käytettävissä on suuret resurssit, paljon osaamista ja sanoma, joka on puhutellut aikaisemmin ja puhuttelee yhä uudelleen.

## Kirkon yhteisen strategian käyttö seurakunnan omassa strategiatyössä

Seurakunnat ja muut kirkon toimijat voivat hyödyntää kirkon yhteistä strategiaa laatiessaan omaa strategiaansa. Kirkon yhteisen strategian onnistumista mitataan sillä, miten hyvin sen tavoitteet ovat vaikuttaneet seurakuntien strategisiin tavoitteisiin.

Seurakunta voi hyödyntää yhteistä strategiaa varten laadittujen neljän strategiatyöpajan kokonaisuutta oman strategiaprosessinsa runkona. Malli voidaan toteuttaa neljänä erillisenä strategiatyöpajana tai tiivistää yhdeksi pidemmäksi strategiapäiväksi. Strategiapajat ja niiden työskentelyt on kuvattu tarkemmin liitteessä.

Yksi mahdollinen etenemistapa on seuraava:

- Tilannekuva: Mitkä muutosvoimat vaikuttavat juuri meidän seurakuntaamme?
- Vahvuudet ja poisvalinnat: Mitä vahvistamme, mitä uudistamme, mitä kokeilemme ja mistä luovumme?
- Visio: Millainen seurakunta haluamme olla strategiakauden lopussa?

- Tavoitteet: Mitkä ovat 3–5 tärkeintä tavoitetta, joissa meidän on onnistuttava?

Työskentelyyn kannattaa kutsua työntekijöitä, luottamushenkilöitä, seurakuntalaisia, vapaaehtoisia ja mahdollisuuksien mukaan myös niitä, jotka eivät osallistu seurakunnan toimintaan säännöllisesti. Näin strategia ei perustu vain sisäiseen näkökulmaan.

Työskentelyn tulokset on hyvä kirjata tiiviisti. Jokaisesta strategiatyöpajasta riittää yksi sivu: tärkeimmät havainnot, tärkeimmät valinnat, avoimet kysymykset sekä asiat, jotka viedään päätöksentekoon tai jatkotyöstöön.

Tärkeää on, että strategiatyö kytketään seurakunnan päätöksentekoon. Strategiatyö tukee seurakunnan johtamista vasta silloin, kun se vaikuttaa toimintasuunnitelmaan, talousarvioon, henkilöstön työn painopisteisiin ja toiminnan arviointiin.

## Osa II: Tilannekuva

### Muutosvoimat

Kirkon uuden strategian laatiminen aloitettiin käynnissä olevien muutosvoimien kartoituksella ja niiden strategisen merkityksen arvioinnilla. Viime vuosina on toteutettu useita kirkollisia tutkimushankkeita, jotka ovat antaneet tietoa suomalaisten uskonnollisuuteen ja kirkolliseen elämään vaikuttavista ajankohtaisista ilmiöistä ja trendeistä. Näistä tärkeimpinä voidaan mainita kirkon tuore nelivuotiskertomus *Kirkko epävarmuuksien ajassa*<sup>1</sup>, nuorten sukupolvien kirkkosuhdetta ja uskonnollisuutta luodanneen hankkeen tuottama artikkelikokoelma *Millenniaalien kirkko: kulttuuriset muutokset ja kristillinen usko*<sup>2</sup>, kirkon yhteiskuntasuhteita ja uskonnonvapauden tilaa kartoittanut teos *Kirkko yhteiskunnassa: suhteet ja rajapinnat*<sup>3</sup>, sekä suomalaisten hengellistä elämää ja elettyä uskonnollisuutta laaja-alaisesti selvittänyt artikkelikokoelma *Spiritualiteetti 2020-luvun Suomessa*<sup>4</sup>. Myös laajemmin suomalaisessa teologiassa ja akateemisessa uskonnotutkimuksessa on julkaistu lukuisia tutkimuksia ja artikkelikokoelmia, jotka antavat kuvaa ajankohtaisista kirkon toimintaympäristöä muokkaavista uskonnollisista ilmiöistä ja muutosvoimista.<sup>5</sup> Tulevaisuusnäkökulmasta tärkeitä työskentelyn lähtökohtia tarjosi myös vuoden 2023 nuorisobarometri, *Katsomusaiheita*<sup>6</sup>, jossa käsiteltiin erityisesti nuorten katsomuksia ja hengellisyyttä. Lisäksi hyödynnettiin laajemmin yhteiskunnallisia muutosvoimia kartoittaneita Valtioneuvoston tulevaisuusselontekoa<sup>7</sup> sekä Sitran tulevaisuusbarometria.<sup>8</sup>

<sup>1</sup> Salomäki, ym. 2024.

<sup>2</sup> Mikkola & Saarelainen 2023.

<sup>3</sup> Peltomäki & Salminen 2023.

<sup>4</sup> Salminen & Huttunen 2022.

<sup>5</sup> Ks. esim. Ubani ym. 2025; Linjakumpu, ym. 2023; Mahlamäki & Opas 2022.

<sup>6</sup> Kiilakoski 2024.

<sup>7</sup> <https://valtioneuvosto.fi/tulevaisuustyo-ja-ennakointi/tulevaisuusselonteko>

<sup>8</sup> <https://www.sitra.fi/julkaisut/tulevaisuusbarometri-2025/>

Tutkimustieto ei kuitenkaan itsessään vastaa kysymyksiin kirkollisen elämän kehittämistarpeista ja niiden keskinäisestä painoarvosta. Tutkimukset kartoittavat ajankohtaista tilannekuvaa laajasti ja monipuolisesti, mutta ne eivät kerro erilaisten ilmiöiden painoarvosta kirkollisen elämän kehittämisen kannalta. Ne antavat tarpeellisen lähtökohdan kysymyksille siitä, mihin suuntaan kirkkoa tulisi saadun tilannekuvan valossa kehittää ja millaisiin toimenpiteisiin kirkossa tulisi ryhtyä. Kirkon strategian laatimisen kannalta on kuitenkin oleellisen tärkeää saada vastaukset juuri kehittämisen suuntaa koskeviin kysymyksiin.

Kehittämishaasteita koskevan jaetun ymmärryksen muodostamiseksi strategiahankkeessa kutsuttiin kirkon työntekijöitä ja luottamushenkilöitä työpajoihin tilannekuvan arviointia ja kehittämishaasteiden tunnistamista varten.<sup>9</sup> Ensimmäistä työpajatyöskentelyä<sup>10</sup> varten strategiatyöryhmä laati kaikkiaan 25 ”muutosvoimakorttia”, joihin oli tiivistetty erilaisia aiempaan tutkimustietoon ja tilastoihin pohjautuvia väittämiä kirkkoon vaikuttavista muutosvoimista (Kuvio 1). Muutosvoimakorttien laadinnassa hyödynnettiin toimintaympäristöanalyysissä laajasti käytössä olevaa niin kutsuttua PESTEL-luokitusta, jossa muutostekijät luokitellaan poliittisiin, taloudellisiin, yhteiskunnallisiin, teknologisiin, ympäristöllisiin ja lainsäädännöllisiin ulottuvuuksiin.<sup>11</sup> Tarkoituksena oli varmistaa, että joukossa olisi mukana kortteja kaikista näistä tulevaisuustekijöiden ulottuvuuksista.

Työpajojen työskentelyn tulokset on tiivistetty taulukkoon 1. Taulukkoon on koottu seitsemän väittämää, joista oltiin eniten samaa mieltä, sekä seitsemän muutosvoimiin useimmin valittua väittämää. Näin tärkeimpien muutosvoimien joukkoon valikoitui yhteensä kymmenen väittämää.

---

<sup>9</sup> Työpajojen työskentelyjä on kuvattu tarkemmin strategian liiteosassa.

<sup>10</sup> Ensimmäinen strategiawebinaari järjestettiin marraskuussa 2025 ja sen aiheena oli ”Mikä muuttaa kirkkoa nyt?” Teemaan johdattelivat strategian ohjausryhmän puheenjohtaja, piispa Mari Parkkinen ja valtiovarainministeriön strategia- ja tutkimusjohtaja Olli Kärkkäinen sekä kirkon uutta strategiaa valmistelevala työryhmän ja ohjausryhmän jäsenet.

<sup>11</sup> PESTEL-lyhenne muodostuu englannin kielen sanoista Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal.

Kuvio 1. Muutosvoimakortit.



Kun kortteihin kirjattuja väittämiä tarkastellaan sisällöllisesti, ne on mahdollista ryhmitellä neljään pääryhmään. Molempien listojen kärkeen nousi kortti 25: ”Yhä useampi suomalainen putoaa kyydistä, ja seurakuntien diakonian tarve kasvaa merkittävästi”. Tämä tarkoittaa, että **sosiaalinen eriarvoistuminen** on työpajojen selkeästi tärkeimmäksi nostama ja yksimielisimmin tunnistama muutosvoima. Tulos kertoo siitä, että seurakunnissa tunnistetaan laajasti kotitalouksien taloudellisen tilanteen heikentyminen ja sen aiheuttamat vaikutukset ihmisten arkeen ja sosiaaliseen elämään.

Seuraavaksi useimmin muutosvoimien joukkoon oli nostettu kortti 14: ”Kirkon verotulot kääntyvät todennäköisesti laskuun 2030-luvulla ja kirkon taloudelliset resurssit vähenevät”. Vaikka kortin sisältämä väittämä ei noussut seitsemän eniten yksimielisyyttä saaneen väittämän joukkoon, yli kolme neljästä työpajasta oli siitäkin samaa mieltä. Tulokset kertovat siitä, että **kirkon taloudellisten resurssien väheneminen** on laajasti tunnistettu muutosvoima. Vaikka kirkon taloustilanteen kehitykseen liittyy paljon epävarmuutta, vallitsee laaja yhteisymmärrys siitä, että kirkon tulevaisuuden suunnittelun tulee tapahtua taloudelliset realiteetit huomioiden.

Taulukko 1. Tärkeimmät työpajoissa tunnistetut muutosvoimat (N = 23).

|                                                                                                                                                                       | Samaa mieltä<br>(%<br>työpajoista)* | 5 tärkeimmän<br>joukossa<br>(%<br>työpajoista)* |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>1. Sosiaalinen eriarvoistuminen</b>                                                                                                                                |                                     |                                                 |
| ”Yhä useampi suomalainen putoaa kyydistä, ja seurakuntien diakonian tarve kasvaa merkittävästi” (Kortti 25).                                                          | 91                                  | 48                                              |
| <b>2. Kirkon taloudellisten resurssien väheneminen</b>                                                                                                                |                                     |                                                 |
| ”Kirkon verotulot kääntyvät todennäköisesti laskuun 2030-luvulla ja kirkon taloudelliset resurssit vähenevät” (Kortti 14).                                            | 78                                  | 43                                              |
| <b>3. Hengellisyysmurros</b>                                                                                                                                          |                                     |                                                 |
| ”Kiinnostus kristinuskoa ja kristityn identiteettiä kohtaan on nousussa” (Kortti 1)                                                                                   | 91                                  | 35                                              |
| ”Hengellisyys, kokemuksellisuus ja hyvinvoinnin edistäminen limittyvät yhä useammalla ihmisellä toisiinsa ja muuttavat hengellisyys harjoittamisen kirjoa” (Kortti 9) | 91                                  | 26                                              |
| ”Hengellisyys monimuotoistuu ja näkemykset kirkon opetuksesta jakautuvat” (Kortti 12).                                                                                | 83                                  | 13                                              |
| <b>4. Kirkon kulttuurinen rooli ja jäsenyyden merkitys</b>                                                                                                            |                                     |                                                 |
| ”Enää reilut puolet syntyneistä vauvoista kastetaan seurakunnan jäseneksi” (Kortti 8).                                                                                | 83                                  | 35                                              |
| ”Erot seurakuntien toimintaympäristöjen välillä kasvavat ja haastavat seurakuntia kehittämään omaa selkeämpää profiilia” (Kortti 20).                                 | 74                                  | 17                                              |
| ”Nuoret aikuiset eroavat kirkosta ja työikäisten kirkkoonkuuluvuusprosentti on alhaisempi kuin muiden ikäryhmien” (Kortti 3).                                         | 65                                  | 22                                              |
| ”Seurakunnan jäsenyys ei enää ole pysyvä, elinikäinen valinta” (Kortti 11)                                                                                            | 83                                  | 13                                              |
| ”Kansainvälinen turvallisuustilanne heikentyy ja se vahvistaa kirkon roolia suomalaisessa yhteiskunnassa” (Kortti 7)                                                  | 83                                  | 13                                              |

\* Lihavoidut numerot erottavat kummankin listan kärkeen nousseet seitsemän väittämää.

Erittäin yksimielisesti suhtauduttiin myös kortteihin, joiden yhteisenä nimittäjänä on **hengellisyysmurros**. Näitä olivat kortti 1: ”Kiinnostus kristinuskoa ja kristityn identiteettiä kohtaan on nousussa”; kortti 9: ”Hengellisyys, kokemuksellisuus ja hyvinvoinnin edistäminen limittyvät yhä useammalla ihmisellä toisiinsa ja muuttavat hengellisyys harjoittamisen kirjoa”; ja kortti 12: ”Hengellisyys monimuotoistuu ja näkemykset kirkon opetuksesta jakautuvat”. Näiden korttien työryhmissä saama huomio kertoo siitä, että kirkossa

tunnistetaan laajasti suomalaisten keskuudessa käynnissä oleva hengellinen käymistila. On tärkeää havaita, että murroksessa voidaan tunnistaa useita, toisiinsa nähden ristiriitaisia muutossuuntia. Murros ilmenee yhtäältä uudenlaisena kiinnostuksena perinteisiä kristillisyyden muotoja kohtaan ja toisaalta kokemuksellisuuden ja yksilöllisyyden korostuksina. Tilanne on omiaan johtamaan kirkkoon kohdistuvien odotusten yhä suurempaan jakautumiseen suomalaisten keskuudessa.

Työpajat nostivat esiin myös useita kortteja, jotka sisällöllisesti liittyivät **kirkon kulttuuriseen rooliin ja jäsenyyden merkitykseen**. Esimerkiksi yli kolmasosa työpajoista oli nostanut tärkeimpien muutosvoimien joukkoon kortin 8: ”Enää reilut puolet syntyneistä vauvoista kastetaan seurakunnan jäseneksi”, ja siitä vallitsi myös huomattavan suuri yksimielisyys. Yli viidesosa työryhmistä oli nostanut tärkeimpien muutosvoimien joukkoon myös kortin 3: ”Nuoret aikuiset eroavat kirkosta ja työikäisten kirkkoonkuuluvuusprosentti on alhaisempi kuin muiden ikäryhmien”. Molemmat muutosvoimakortit sivuavat tavalla tai toisella kirkon jäsenyyden merkityksessä tapahtuvia muutoksia. Tulos kertoo siitä, että kirkon piirissä tunnistetaan laajasti luterilaisen kirkon kulttuurisen roolin muuttuminen, joka seuraa siitä, että yhä useammilla paikkakunnilla ja määrättyissä väestöryhmissä enää vähemmistö kuuluu evankelis-luterilaiseen kirkkoon. Työpajoissa kuitenkin tunnistettiin myös varsin laajasti toiseen suuntaan vievä kehitys, jossa kirkon roolin odotetaan vahvistuvan kansainvälisen turvallisuustilanteen heikkenemisen myötä (kortti 7). Toisin sanoen, myös kirkon kulttuurisessa asemassa voidaan havaita ristiin meneviä kehityssuuntia.

Yhteenvetona voidaan todeta, että työskentelyn tuloksissa korostuivat erityisesti sosiaalinen eriarvoistuminen, kirkon taloudellisten resurssien väheneminen, hengellisyyden murros sekä jäsenyyden ja kirkon kulttuurisen aseman muutos. Näistä muodostui strategian tilannekuvan keskeinen runko. Ne ovat kirkon piirissä laajimmin strategisesti merkittäviksi tunnistettuja muutosvoimia, jotka kirkkoa kehitettäessä tulisi huomioida.

## Kirjallisuus

Kiilakoski, Tomi (toim.), 2024. *Katsomusaiheita. Nuorisobarometri 2023*. Helsinki: Valtion nuorisoneuvosto, Nuorisotutkimusseura/ Nuorisotutkimusverkosto, Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Linjakumpu, Aini; Sakaranaho, Tuula; Konttori, Johanna; Rissanen, Inkeri; Illman, Ruth; Ubani, Martin & Tiilikainen, Marja, 2023. *Uskontolukutaito suomalaisessa yhteiskunnassa*. Helsinki: Gaudeamus.

Mikkola, Sini & Saarelainen, Suvi-Maria (toim.), 2023. *Millenniaalien kirkko. Kulttuuriset muutokset ja kristillinen usko*. Suomen ev.-lut. kirkon tutkimusjulkaisuja 139. Helsinki: Kirkon tutkimus ja koulutus.

Opas, Minna & Mahlamäki, Tiina (toim.), 2022. *Uushenkisyys*. (Tietolipas 275) Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura.

Peltomäki, Isto & Salminen, Veli-Matti (toim.), 2023. *Kirkko yhteiskunnassa. Suhteet ja rajapinnat. Uskonnonvapauslaki 100 vuotta.* (Suomen. ev.lut. kirkon tutkimusjulkaisuja 143; Suomalaisen Teologisen Kirjallisuusseuran julkaisuja 303) Helsinki: Kirkon tutkimus ja koulutus & Suomalainen Teologinen kirjallisuusseura.

Salminen, Veli-Matti & Huttunen, Niko (toim.), 2022. *Spiritualiteetti 2020-luvun Suomessa.* (Suomen ev.-lut. kirkon tutkimusjulkaisuja 137) Helsinki: Kirkon tutkimus ja koulutus.

Salomäki, Hanna; Ketola, Kimmo, Komulainen, Jyri; Salminen, Veli-Matti & Sohlberg, Jussi, 2024. *Kirkko epävarmuuksien ajassa. Suomen evankelis-luterilainen kirkko 2020–2023.* (Suomen ev.-lut. kirkon tutkimusjulkaisuja 147) Helsinki: Kirkon tutkimus ja koulutus.

Ubani, Martin; Kuivala, Petra & Hjelm, Titus (toim.), 2025. *Uskontopuhetta. Uskonnon monet merkitykset.* Helsinki: Gaudeamus.

## Strategiamatriisi: kirkon vahvuudet

Strategian laatimisessa on usein yksinkertaistettuna kyse siitä, että sitä valmisteltaessa analysoidaan ja törmäytetään yhteen systemaattisella tavalla organisaation ulkoinen toimintaympäristö ja organisaation sisäiset kyvykkyudet. Kun sisäisiä kyvykkyyskäsitteitä tarkastellaan suhteessa muutosvoimissa ilmenevään ulkoiseen ympäristöön, voidaan tunnistaa toisaalta, mitä mahdollisuuksia organisaation vahvuuksille avautuu ulkoisen toimintaympäristön muutoksissa ja toisaalta, minkä kehittämiseen organisaation olisi syytä panostaa pärjätäkseen jatkossakin.

Laajoille organisaatioille, joilla on paljon erilaisia toimintoja, on tyypillistä myös tarkastella koko tuotteidensa ja palveluidensa kokonaisuutta, ”portfoliota”. Tuotteet ja palvelut ovat usein elinkaarensa suhteen erilaisissa kehitysvaiheissa: on niitä, joiden tarve ja kysyntä vaikuttaa jatkossakin vahvalta, niitä, jotka ovat vasta tulevaisuuden lupauksia ja niitä, joista olisi parasta tajuta päästää irti.

Kirkon strategiaa valmisteltaessa sovellettiin juuri tällaiseen portfoliotarkasteluun usein käytettyä ns. ”Boston-matriisia”. Kirkon matriisi on Boston-matriisin kaltainen nelikenttä, mutta akselien ja lohkojen nimitykset ja merkitykset on sovellettu paremmin kirkon todellisuuteen sopiviksi.



Tässä matriisissa eri kirkkoon liittyvät asiat – ei siis vain toiminnot, vaan myös esimerkiksi toimintakulttuuriset havainnot – on ryhmitelty niiden tavoitavuuden ja kasvupotentiaalin mukaan. *Tähdiksi* nimitetään niitä asioita, jotka tavoittavat hyvin ja joilla tulevaisuudessakin uskotaan olevan kasvupotentiaalia. *Ankkureita* ovat taas sellaiset vakiintuneet asiat, joilla on hyvä tavoitavuus, vaikka ne välttämättä tulevaisuudessa eivät näyttäisikään kasvavilta – näistä kannattaa yhä pitää kiinni. *Enkelit* ovat aavistuksia tulevasta: sellaisia asioita, jotka eivät vielä tavoita laajasti, mutta joissa saattaisi olla kasvupotentiaalia. Ne ovat kenties hiljaisia tai äänekkäämpiä signaaleita tulevasta. *Lapiot* taas ovat asioita, jotka eivät juuri tavoita ja joiden ei uskota kasvavan. Niistä pitäisi osata luopua – ja tämä on usein kirkossakin osoittautunut kaikkein vaikeimmaksi.

Strategiatyöpajoihin osallistuneiden työryhmien työskentelyssä monet näkemykset erityisesti kirkon vahvuuksista osoittautuivat hyvin samanlaisiksi ryhmästä riippumatta. Lähes kaikki nostivat yhdeksi kirkon kirkkaimmista *tähdistä* rippikoulun, ja hyvin laajasti korostettiin *tähdiksi* luokiteltuina vahvuuksina myös kirkollisia toimituksia, diakoniaa ja erilaisia yhteisöllisiä kohtaamisia. *Tähtiä* yhdistäviä tekijöitä olivat niiden korkea koettu merkityksellisyys ihmisille, hyvä tavoitavuus ja selkeä kirkollinen identiteetti.

*Ankkureina* pidettiin usein jumalanpalveluselämää, diakoniaa (kuten tähdissäkin), erilaisia yhteistyöverkostoja, juhlapyyhiä ja perinteitä sekä kirkon vakautta ja jatkuvuutta kriisienkin keskellä. *Ankkurit* ovat luonteeltaan sellaisia, että niistä on syytä pitää kiinni, mutta tarkastella niitä esimerkiksi suhteessa siihen, löytyisikö esimerkiksi enkeleistä tai tähdistä joitain sellaisia elementtejä, joiden kautta niitäkin voisi uudistaa.

*Enkeleiksi* – tulevaisuuden lupauksiksi, joissa saattaa olla kasvupotentiaalia – nostettiin esimerkiksi hiljaisuuden työ, hengellinen ohjaus sekä luonto- ja kokemuksellinen hengellisyys. Vapaaehtoistyön ja kokeilukulttuurin ajateltiin myös mahdollisesti voivan tuottaa kirkolle uusia tähtiä. Samoin monimuotoinen ja monikielinen hengellinen elämä oli yksi tällaisen mahdollisen korkean kasvupotentiaalin lähde. *Enkeleihin* kannattaa panostaa, kokeilla, oppia ja tarvittaessa skaalata isommaksi – pelkäämättä kuitenkaan myös epäonnistumisia: kaikista *enkeleistä* ei tule *tähtiä*.

*Lapioita* oli selvästi vaikea tunnistaa – pitkään resursseiltaan kasvaneessa kirkossa ei ole aina osattu luopua, ja luopuminen ilmenee vieläkin vaikeana päätöksenä. Lapioksi nostettiin esimerkiksi työntekijäkeskeisyys, siiloutuminen, varovaisuus, rönsyily, byrokratia ja runsas kiinteistömassa ja huonosti tavoittavat tilaisuudet. Silmiinpistävää oli, että lapioksi oli usein helpompi tunnistaa toimintakulttuurisia asioita ennemmin kuin varsinaisia toimintoja. Lapioiden tunnistamiseen kannattaa panostaa, sillä onnistuneen strategian kannalta poisvalinnat voivat olla jopa tärkeämpiä kuin valinnat. Vaikka se ei olekaan aina helppoa, on tärkeää päättää, mitä ei ainakaan tehdä. Luopumalla myös tehdään tilaa onnistumisille.

## Strategiset signaalit

Tämän aineiston analysoinnin kautta prosessissa lähdettiin tunnistamaan keskeisimpiä strategisia signaaleita: mitkä asiat korostuvat, kun törmäytetään yhteen toimintaympäristön muutokset ja kirkon vahvuudet?

Ensiksi **diakonia** korostuu ja nousee esille entistäkin selkeämpänä. Sitä halutaan nostaa yhden erillisen työalan ja teeman sijaan pikemminkin keskeiseksi kirkon olemusta ja olemassaoloa määrittäväksi ja läpäiseväksi tekijäksi. Kyse ei ole siis pelkästä diakoniatyön vahvistamisesta vaan siitä, että aineiston pohjalta tulevaisuuden kirkko kenties haluaa ymmärtää itsensä työalasta riippumatta läpeensä diakoniseksi toimijaksi. Tämä tarkoittaa sitä, että köyhimpien, heikoimpien ja unohdettujen näkökulma on aina läsnä. Kirkko on olemukseltaan rakkauden ja palvelun yhteisö.

Toiseksi **hengellisyyden murros** nousee esille monessa yhteydessä. Hengellisyyden murros on kaksisuuntainen: toisaalta on käynnissä kiinnostuksen kasvu hengellisyyttä kohtaan hyvinvointiin, merkitykseen ja kokemuksellisuuteen kytkeytyvänä asiana, toisaalta samaan aikaan kirkon jäsenyys vähenee ja tietoinen kristillinen identifioituminen heikkenee. Hengellisyys siis nousee ilman, että sillä välttämättä olisi kosketusta kirkkoon – uusi kiinnostus hengellisyyteen ei siis useinkaan kytkeydy perinteeseen, vaan se syntyy kuin ”puhtaalta pöydältä”. Kristillinen identiteetti on yhä useammin luonteeltaan vähemmistöidentiteetti. Emme voi strategiaa toteuttaessamme useinkaan olettaa kristillistä lukutaitoa tai kirkon jäsenyyttä.

Kolmanneksi törmäämme koko ajan **resurssikysymykseen**. Aineistossa toistuivat samat huomiot: kaikkea ei voi tehdä, mutta luopuminen on vaikeaa. Paikallisesti on vaikea toimia erityisesti digitaalisessa maailmassa, mutta valtakunnalliset mallit paljolti puuttuvat ja

yhteistyö seurakuntien kesken on hankalaa. Kirkon on ratkaistava, mitä kirkko uskoo voivansa tehdä rajallisten resurssien maailmassa.

Näitä signaaleja pohdittaessa tunnistettiin myös kolme toisiinsa kytkeytyvää jännitettä. Ensimmäinen näistä on **kulttuurisesti yhtenäinen kirkko vs. eriytyvä kirkko** – pyritäänkö kirkollisen elämän yhdenmukaisuuteen vai tuetaanko teologisesti ja toiminnallisesti eriytyviä muotoja?

Toinen on **paikallisuus vs. valtakunnallisuus** – on tehtävä selkeitä valintoja sen suhteen, mitä ei oleteta tehtävän paikallisesti. Esimerkiksi digitaalisuus, yhä useammin ilmenevä odotus ympärivuorokautisesti tarjolla olevista palveluista ja kirkon julkinen ääni ovat asioita, joita ei ole mahdollista toteuttaa jokaisessa seurakunnassa erikseen, vaan niiden toteuttamiseen kaivataan yhteisiä malleja. Kohtaamiset, yhteisöllisyys ja luottamuksen synnyttäminen taas tapahtuvat paikallisesti. Selkeät ja onnistuneet valinnat valtakunnallisesti ja paikallisesti tapahtuvien asioiden välillä mahdollistavat tehokkaamman resurssien käytön.

Kolmannessa jännitteessä kohtaavat **perinne ja merkitys**. Strategiaa ei voi rakentaa yksinomaan kulttuurikristillisyyden oletukselle. Perinteiden ylläpidon lisäksi on varauduttava vastaamaan suomalaisten yhä moninaisempiin odotuksiin ja tarpeisiin liittyen hengellisyyteen, merkityksellisyyteen ja pyhän kaipuuseen.

## Nuorten näkökulmia kirkon tulevaisuuteen

Strategian valmistelussa nuorten näkemyksiä koottiin kahdessa erityisesti nuorille suunnatussa työskentelyssä sekä yhdessä strategiawebinaarissa.<sup>12</sup>

Näissä työskentelyissä kootussa nuorten aineistossa korostuvat avoimuus, turvallisuus, yhdenvertaisuus, osallisuus ja kuulluksi tuleminen. Tulevaisuuden kirkko nähdään yhteisönä, johon jokainen voi tulla ja jossa jokainen voi kokea kuuluvansa joukkoon. Toivo, armo ja rakkaus ovat nuorille tärkeitä, mutta niiden tulee näkyä käytännössä hyväksyntänä, tukena ja jokaisen ihmisen kunnioittamisena.

Turvallisuus tarkoittaa nuorten vastauksissa kokemusta nähdyksi, kuulluksi ja hyväksytyksi tulemisesta. Se liittyy myös kiusaamisen ja ulossulkemisen torjumiseen sekä seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen hyväksymiseen. Turvallinen kirkko on yhteisö, jossa ihmisarvo toteutuu käytännössä.

---

<sup>12</sup> Ungdomens Kyrkodagar -tapahtumassa tavoitettiin Porvoon hiippakunnan ruotsinkielisiä nuoria ja nuoria aikuisia (15–30 -v.), ja Nuorten tulevaisuusseminaarissa koottiin suomenkielisten nuorten (n. 16–30 -v) näkemyksiä. Molemmista työskentelyistä nuoria pyydettiin jatkamaan lausetta ”Kirkko vuonna 2033 on...”. Lisäksi kolmannessa Kirkko 2032 -strategiawebinaarissa kuultiin Turun ja Kaarinan seurakuntayhtymän Nuorten hallituksen alustus.

Osallisuus on nuorille keskeinen teema. Nuoret eivät näe itseään pelkästään toiminnan kohderyhmänä vaan myös toimijoina ja vaikuttajina. Pelkkä kuuleminen ei riitä, vaan nuorten näkemysten tulee vaikuttaa päätöksiin ja toiminnan suuntaan. Osallisuuden tulee olla osa kirkon jokapäiväistä toimintaa, ei erillinen hanke.

Webinaarissa nuoret korostivat uskon ytimen selkeää sanoittamista, jokaisen ihmisen kunnioittamista, yhdenvertaisuutta, saavutettavuutta, ekumeniaa ja uskontodialogia sekä kirkon kykyä uudistua ja olla ihmisten rinnalla.

Nuorten painotukset eroavat osin muusta strategiaprosessin aineistosta. Siinä missä muussa aineistossa tarkastellaan usein toimintaympäristöä, kirkon institutionaalista asemaa ja rakenteita, nuorten vastauksissa samat kysymykset jäsentyvät arkisina kokemuksina. Kirkon onnistumista arvioidaan sen perusteella, kokeeko ihminen olevansa tervetullut, turvassa, kuultu ja yhdenvertaisesti kohdeltu.

Nuorten aineisto tuo strategiatyöhön kokemuksellisen näkökulman. Se osoittaa, että kirkon tavoitteiden ja rakenteiden on näyttävä ihmisten arjessa. Nuorten näkökulmasta vuoden 2033 kirkko on avoin kaikille, turvallinen erityisesti haavoittuville, kuunteleva ja valmis uudistumaan.

## Liite: Näin kirkon strategia syntyi

### Strategiatyöpajojen työskentelyt

Strategian valmistelussa järjestettiin neljä avointa strategiawebinaaria ja niihin liittyvät strategiatyöpajat. Työskentelyt oli tarkoitettu kaikille, jotka halusivat osallistua kokonaiskirkon strategian laadintaan. Osallistujat saattoivat koota oman ryhmän, katsoa webinaarin ja toteuttaa sen jälkeen strategiatyöpajan. Strategiatyöpajan saattoi tehdä myös yksin. Webinaarit olivat katsottavissa tallenteina, ja strategiatyöpajat voitiin toteuttaa osallistujille sopivana ajankohtana määrääjän puitteissa.

Strategiatyöpajojen tarkoituksena oli tuottaa aineistoa strategian valmisteluun ja samalla tarjota seurakunnille, hiippakunnille ja muille kirkon toimijoille välineitä omaan strategiseen keskusteluun. Työskentely eteni neljässä vaiheessa: ensin tunnistettiin kirkkoon vaikuttavia muutosvoimia, sen jälkeen arvioitiin kirkon vahvuuksia ja uudistumistarpeita, kolmanneksi työstettiin näkyä kirkosta vuonna 2033 ja lopuksi arvioitiin strategisia tavoitteita.

#### 1. Mikä muuttaa kirkkoa nyt?

Ensimmäisessä strategiatyöpajassa syvennettiin yhteistä tilannekuvaa. Työskentelyn aiheena oli kysymys: mikä muuttaa kirkkoa nyt? Webinaari johdatti toimintaympäristön muutoksiin ja kirkon omiin muutosvoimiin. Strategiatyöpajassa käytettiin muutosvoimakortteja, joihin oli koottu kirkkoon vaikuttavia väittämiä.

Työpajoille annettiin muutosvoimakorttien pohjalta kolme tehtävää: ensinnäkin ryhmiä pyydettiin arvioimaan väittämiä ja kirjaamaan, ovatko he kyseisistä väittämistä samaa vai eri mieltä. Toiseksi ryhmiä pyydettiin kirjaamaan ”jokerikortille” sellainen muutosvoima, joka näyttäisi laadituista korteista puuttuvan. Kolmanneksi ryhmiä pyydettiin valitsemaan korttien joukosta viisi tärkeintä muutosvoimaa ja kirjaamaan ne ylös tärkeysjärjestyksessä. Niiden joukkoon voitiin lukea myös itse laaditut niin sanotut jokerikortit.

Tammikuun 2026 puoliväliin annettuun määräaikaan mennessä oli toteutettu yhteensä 23 työryhmää, jotka keräsivät kaikkiaan 132 osallistujaa. Keskimääräinen osallistujamäärä työpajoissa oli seitsemän, ja enimmillään niissä oli 14 osallistujaa. Työryhmiä oli järjestetty kaikissa paitsi Porvoon hiippakunnassa, ja lisäksi useat työryhmät koostuivat erilaisista kirkon neuvottelukuntien ja toimikuntien jäsenistä.

Työskentelyohje seurakunnalle

- Kootkaa ryhmä työntekijöistä, luottamushenkilöistä, vapaaehtoisista ja eri-ikäisistä seurakuntalaisista.
- Käykää läpi kirkon yhteisessä strategiassa tunnistetut muutosvoimat.
- Arvioikaa, miten kukin muutosvoima näkyy omassa seurakunnassanne.
- Lisätkää paikalliset ”jokerikortit”: mitä sellaista muutosvoimaa yhteinen strategia ei kuvaa riittävästi juuri teidän toimintaympäristössänne?

- Valitkaa 3–5 paikallisesti tärkeintä muutosvoimaa.
- Kirjatkaa lyhyesti, mitä nämä muutosvoimat merkitsevät seurakunnan toiminnalle, taloudelle, henkilöstölle, jäsenille ja viestinnälle.

### Käyttövinkki

Työskentely kannattaa toteuttaa ennen tavoitteiden asettamista. Näin seurakunnan tavoitteet eivät perustu vain nykyisen toiminnan jatkamiseen vaan myös paikalliseen tilannekuvaan.

## 2. Mistä vahvuuksistaan kirkko tunnetaan?

Toisessa strategiapajassa tarkasteltiin kirkon vahvuuksia, tavoittavuutta ja uudistumistarpeita. Työskentelyn aiheena oli kysymys: mistä vahvuuksistaan kirkko tunnetaan? Webinaarissa pohdittiin kirkon menestystekijöitä ja sitä, mitä pitäisi vahvistaa, mitä uudistaa, mitä kehittää uutena ja mistä luopua.

Työskentelyn välineenä käytettiin Kirkko 2032 -strategiamatriisia (Kuvio 2). Matriisissa kirkon toimintoja, sanomaa ja perinteitä tarkasteltiin kahden näkökulman kautta: tavoittavuus ja tulevaisuuden kasvupotentiaali. Nelikentän osa-alueet olivat tähdet, enkelit, ankkurit ja lapiot.

Kuvio 2: Strategiamatriisi



Tähdet kuvasivat asioita, jotka tavoittavat hyvin ja joissa on tulevaisuuden kasvupotentiaalia. Enkelit kuvasivat asioita, jotka eivät vielä tavoita laajasti, mutta joissa on nähtävissä kasvupotentiaalia. Ankkurit kuvasivat vakiintuneita ja merkityksellisiä asioita, joiden taso

kannattaa säilyttää. Lapiot kuvasivat asioita, joiden painoarvoa tai resursointia on syytä arvioida uudelleen.

Työskentelyn tarkoituksena oli auttaa erottamaan, mikä kirkon toiminnassa kantaa, mikä tarvitsee uudistamista ja mistä voidaan tarvittaessa luopua. Se toi strategiatyöhön poisvalintojen näkökulman.

Työskentelyohje seurakunnalle

- Listatkaa seurakunnan keskeiset toiminnot, kohtaamiset, viestintäkanavat, perinteet ja jumalanpalveluselämän muodot.
- Sijoittakaa ne nelikenttään: tähdet, enkelit, ankkurit ja lapiot.
- Valitkaa jokaisesta kentästä 2–3 tärkeintä havaintoa.
- Keskustelkaa, mitä vahvistetaan, mitä uudistetaan, mitä kokeillaan ja mistä voidaan luopua.
- Kytkekää havainnot talousarvioon, henkilöstösuunnitteluun ja toimintasuunnitelmaan.

Käyttövinkki

Matriisia ei kannata käyttää vain toiminnan arviointiin jälkikäteen. Sitä voi käyttää myös päätöksenteon apuna, kun seurakunta pohtii uusia avauksia, resurssien siirtoja tai toiminnan keventämistä.

### 3. Mikä on kirkon tehtävä epävarmassa maailmassa?

Kolmannessa strategiapajassa työstiin kirkon visiota. Työskentelyn aiheena oli kysymys: mikä on kirkon tehtävä epävarmassa maailmassa? Webinaarissa tarkasteltiin kirkon tehtävää ja tulevaisuuden näkyä tilanteessa, jossa toimintaympäristö muuttuu ja epävarmuus lisääntyy.

Työpajassa osallistujille esitettiin kolme erilaista näkyä kirkosta vuonna 2033: Avaran uskon kirkko, Tulevaisuuden, toivon ja turvan kirkko sekä Rohkean rakkauden kirkko. Kaikki kolme näkyä voitiin nähdä osana uutta strategiaa. Tavoitteena oli tunnistaa, mitä painotuksia kirkon tulevaisuuden kuvassa tulisi vahvistaa. Näyt työstiin muutosvoimien pohjalta. Niiden avulla haettiin vaihtoehtoisia painotuksia siihen, millainen kirkon tulisi olla vuonna 2033. Näkyjä ei asetettu vastakkain, vaan niitä käytettiin yhteisen keskustelun ja priorisoinnin välineinä.

Avaran uskon kirkko korosti Kristuksen armoa, monimuotoista hengellistä elämää ja tilaa erilaisille tavoille olla kristitty. Siinä painottui ajatus siitä, ettei kirkon tule rakentaa yhtä oikeaa hengellisyyden mallia vaan tunnistaa ihmisten erilaiset tavat elää uskoa ja osallistua seurakunnan elämään.

Tulevaisuuden, toivon ja turvan kirkko nosti esiin epävarmuuden ajan kysymykset. Siinä korostuivat rauha, ihmisten välinen yhteys, elämän käännekohdissa tukeminen, luomakunnan kestävyys ja erityisesti nuorten luottamus tulevaisuuteen. Tämä näky toi

strategiatyöhön näkökulman kirkosta yhteiskunnallisen luottamuksen ja kriisinkestävyyden vahvistajana.

Rohkean rakkauden kirkko painotti heikoimpien rinnalla kulkemista, ihmisarvon puolustamista, yhteiskunnallista oikeudenmukaisuutta ja sitä, ettei ketään jätetä yksin. Strategiatyöpajojen tuloksissa tämä näky sai vahvimman kannatuksen sekä painotuksissa että jatkotyöstöön valittuna vaihtoehtona. Tulosten kokoamisvaiheessa strategiatyöpajoja oli toteutettu 26, ja niissä oli kaikkiaan 138 osallistujaa.

Lopullinen visio kokoa kolmen näyn keskeiset painotukset. Avaran uskon kirkosta visioon tuli tilan tekeminen erilaisille tavoille olla kristitty. Tulevaisuuden, toivon ja turvan kirkosta visioon tuli tarve vahvistaa toivoa, vastuuta ja luottamusta epävarmassa ajassa. Rohkean rakkauden kirkosta visioon tuli sen painavin suunta: kirkko toimii heikoimpien rinnalla, puolustaa ihmisarvoa eikä jätä ketään yksin.

Osallistujat arvioivat näkyjä erityisesti kahden kysymyksen kautta: mitä pitäisi korostaa nykyiseen verrattuna ja mitä pitäisi korostaa epävarmoina aikoina. Työpajassa osallistujat jakoivat käytettävissä olleet ”peukut” kolmen näyn kesken ja valitsivat yhden näyn jatkotyöstöä varten.

#### Työskentelyohje seurakunnalle

- Muotoilkaa 2–3 vaihtoehtoista näkyä siitä, millainen seurakunta haluaa olla vuonna 2033.
- Kirjoittakaa jokainen näky lyhyesti: 3–5 lausetta riittää.
- Pyytäkää osallistujia arvioimaan, mikä näky vastaa parhaiten seurakunnan toimintaympäristöön, mikä haastaa seurakuntaa uudistumaan ja mikä on hengellisesti ja toiminnallisesti uskottava.
- Antakaa osallistujille esimerkiksi seitsemän ääntä tai merkintää ja pyytäkää jakamaan ne näkyjen kesken.
- Valitkaa jatkotyöstöön yksi näky tai yhdistäkää eri näkyjen vahvimmat osat.
- Kirjatkaa, mitä valittu näky tarkoittaisi käytännössä seurakunnan toiminnassa, johtamisessa, viestinnässä, taloudessa ja vapaaehtoisten roolissa.

#### Käyttövinkki

Vision työstämisessä kannattaa varoa liian yleisiä lauseita. Hyvä näky auttaa tekemään valintoja. Jos sama visiolause sopisi mille tahansa seurakunnalle, sitä kannattaa tarkentaa paikallisen toimintaympäristön näkökulmasta.

## 4. Millainen kirkko haluamme olla vuonna 2033?

Neljännessä strategiapajassa keskityttiin strategisiin tavoitteisiin. Työskentelyn aiheena oli kysymys: millainen kirkko haluamme olla vuonna 2033? Työpajassa arvioitiin, mihin kirkon tulisi keskittyä juuri nyt ja millaisissa tavoitteissa sen on onnistuttava strategiakaudella.

Työskentelyn taustalla oli ajatus ratkaisevista strategisista valinnoista. Tällaisen valinnan tulee saada aikaan todellista muutosta, suuntautua ulospäin, tuoda arvoa kirkon jäsenille ja ihmisille, innostaa vastuunkantajia, olla riittävän konkreettinen ja olla mahdollista saavuttaa.

Osallistujia pyydettiin arvioimaan strategiaprosessissa tunnistettuja tavoitteita ja painotuksia. Arvioitavia teemoja olivat esimerkiksi evankeliumin ja Kristuksen armon pitäminen kirkon elämän keskuksessa, heikoimpien rinnalla toimiminen, ihmisarvon ja yhdenvertaisuuden vahvistaminen, nuorten tulevaisuususkko, jäsenten kohtaaminen ja toimijuus, yhteiskunnallinen vaikuttaminen, luomakuntavastuu, taloudellinen varautuminen sekä työntekijöiden roolin muutos.

Samaa työskentelymallia hyödynnettiin myös kirkolliskokouksen iltakoulussa. Näin strategisten tavoitteiden valmistelussa voitiin yhdistää avoimien strategiatyöpajojen, kirkolliskokouksen ja ohjausryhmän keskustelujen aineistoa.

#### Työskentelyohje seurakunnalle

- Kootkaa lista mahdollisista tavoitteista. Ne voivat nousta kirkon yhteisestä strategiasta, seurakunnan omasta tilannekuvasta ja aiemmasta työskentelystä.
- Arvioikaa jokaista tavoitetta esimerkiksi asteikolla 1–7: tärkeys, yhteys paikallisiin muutosvoimiin, konkreettisuus, arvo seurakuntalaisille ja toteutettavuus.
- Valitkaa 3–5 tärkeintä tavoitetta.
- Kirjoittakaa jokaisen tavoitteen kohdalle vastaus kysymykseen: “Tämä tavoite on toteutunut onnistuneesti silloin, kun...”
- Määriteltäkää alustavasti, mitä täytyy vahvistaa, mitä uudistaa, mitä voidaan kokeilla ja mistä voidaan luopua.
- Kytkekää tavoitteet toimintasuunnitelmaan, talousarvioon ja arviointiin.

#### Käyttövinkki

Tavoitteiden kannattaa kuvata muutosta, ei vain toimintaa. Esimerkiksi “lisäämme tapahtumia” on keino. “Yhä useampi nuori kokee seurakunnan merkitykselliseksi yhteisöksi” on tavoite. Keinot valitaan vasta tavoitteen jälkeen.

## Strategian ohjausryhmä ja työryhmä

### Strategian ohjausryhmä

Piispa Mari Parkkinen, pj

Tuomas Ala-Opas

Elina Hellqvist, projektipäällikkö, siht.

Sanna Husso

Heidi Juslin-Sandin

Heidi Karvonen

Olli Kärkkäinen

Marjut Mulari

Ohto Oksanen

Niilo Pesonen

Pertti Rajala

Annika Saarikko

Ilona Untamala

Mertsi Ärling

### **Työryhmä**

Elina Hellqvist, projektipäällikkö

Kimmo Ketola

Lari Lohikoski

Minna Rissanen

Katri Vappula

Ohjausryhmä kiittää kaikkia strategiatyöhön osallistuneita ja toivottaa siunausta kunkin seurakunnan ja muun kirkon toimijan omaan strategiatyöhön!

”Minulla on omat suunnitelmani teitä varten, sanoo Herra. Minun ajatukseni ovat rauhan eivätkä tuhon ajatuksia: minä annan teille tulevaisuuden ja toivon.” (Jer. 29:11)