



Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Satakunta University of Applied Sciences

VIRVE MÄNNIKKÖ

# **Enintään 3000 jäsenen evan- gelis-luterilaiset seurakunnat ta- louden näkökulmasta**

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA  
2025

## TIIVISTELMÄ

Männikkö, Virve: Enintään 3000 jäsenen evankelis-luterilaiset seurakunnat talouden näkökulmasta.

Opinnäytetyö, AMK

Tutkinto-ohjelma Liiketalous SAMK

toukokuu 2025

Sivumäärä: 47

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin enintään 3000 jäsenen seurakuntien talouden tilaa, sitä mistä he saavat tulonsa, mitä lakeja ja asetuksia toiminnalle erityisesti talouden puolella on ja miten henkilöstön määrä suhtautuu seurakunnan menoihin ja kokoon sekä miten talouden tiukkuudesta syntyneitä ongelmia on ratkaistu. Opinnäytetyön aihe syntyi oman mielenkiinnon kohteesta saada selville miten oman työpaikkani kokoisissa ja myös pienemmissä seurakunnissa taloutta hoidetaan.

Tutkimus toteutettiin sähköpostikyselyllä tutkimuksen kohteena oleviin seurakuntiin sekä tutkimalla tilastotietoja kirkon tilastoista. Menetelmänä käytettiin määrällisen tutkimuksen menetelmistä kuvailevaa ja selittävää tutkimusta. Kyselyllä saatuja tuloksia verrattiin kyselyjoukon keskuudesta saatuihin sekä koko kirkon lukuihin.

Kyselyn tulokset kertoivat sen, että henkilöstö on se, josta vähennetään, silloin kun tulot vähenevät. Henkilöstön vähentäminen johtaa siihen, että toimintaa joudutaan supistamaan ja keksimään uusia toiminnan toteuttamisen tapoja. Yhteistyö ja työalojen ylitys olivat yleisimmät keinot. Seurakuntien jäsenmäärän pienentyessä kirkollisverotulojen osuus pienenee. Vaikka viime vuosina ovat verotulot nousseet yleisen tulotason nousun myötä, ovat myös kaikki kulut, eli palvelujen ja tarvikkeiden hinnat nousseet samaa tahtia. Todellisuudessa kirkollisverotulojen todellinen arvo on pienempi kuin aikaisemmin ja näin ollen sillä pystytään entistä vähemmän ylläpitämään henkilöstöä. Kyselyssä henkilöstön keskiarvoksi muodostui 6,7.

Kirkollisverotuloja tulee käyttää seurakunnan perustehtäviin, joita ovat jumalanpalvelusten pitäminen, sakramenttien toimittaminen sekä muut kirkolliset toimitukset kuten kaste, rippikoulu ja vihkiminen, kristillinen kasvatus ja opetus, sielunhoito, diakonia, lähetystyö ja muut kristilliseen sanomaan perustuvat julistus- ja palvelutehtävät. Perustehtävän toteuttaminen vaatii myös kiinteistöjä, joita seurakunnilla oli vaihtelevasti, leirikeskuksia kuitenkin vain alle puolella seurakuntia. Seurakuntien kiinteistöt ovat suuri kuluerä, osa rakennuksista on myös suojeltuja. Metsiä omistetaan enimmäkseen maaseutuseurakunnissa ja niistä saatavat tulot ovat lisä kirkollisverotuloihin ja toiminnasta saatavaan tuloon. Vaikka metsää omistettiin ja henkilöstöä oli vähennetty, yli 10 prosenttia vastanneista seurakunnista lähenei maksuvalmiudessaan kriisiseurakunnan 90 päivän rajaa.

Avainsanat: talous, seurakunnat, kirkollisvero, henkilöstö

## ABSTRACT

Männikkö, Virve: Evangelical Lutheran parishes with a maximum of 3000 members from an economic point of view.

Bachelor's thesis

Degree Program in Business Administration

May 2025

Number of pages: 47

This thesis examined the financial situation of parishes with a maximum of 3000 members, where they get their income, what laws and regulations there are for the activities, especially on the financial side, and how the number of staff relates to the expenses and size of the parish, and how the problems caused by the tight finances have been solved. The topic of the thesis was born out of my own interest in finding out how finances are managed in parishes the size of my own workplace and in smaller ones.

The study was carried out with an e-mail survey to the parishes under study and by examining statistical data from church statistics. The method used was a descriptive and explanatory study of the methods of quantitative research. The results obtained with the survey were compared with those obtained from the survey group and with the figures of the entire church.

The results of the survey showed that personnel are the ones who are made redundant when income decreases. Staff reductions lead to downsizing and new ways of implementing operations. Cooperation and crossing of work fields were the most common methods. As the number of parish members decreases, the share of church tax revenue decreases. Although tax revenues have risen in recent years due to the rise in the general income level, all expenses, i.e. the prices of services and supplies, have also risen at the same rate. The real value of church tax revenue is lower than before, and therefore it is less able to sustain staff. In the survey, the average number of employees was 6.7.

Church tax revenue must be used for the basic tasks of the parish, which include holding church services, administering the sacraments, and other ecclesiastical ceremonies such as baptism, confirmation and marriages, Christian education and teaching, pastoral care, diaconal work, missionary work and other preaching and service tasks based on the Christian message. The implementation of the basic task also requires real estate, which the parishes had to varying degrees, but less than half of the parishes had camp centers. Parish property is a major expense, and some of the buildings are also protected. Forests are mostly owned by rural parishes, and the income from them is an addition to church tax revenue and income from operations. Even though the forest was owned and the staff had been reduced, more than 10 per cent of the parishes responded to the 90-day limit of a crisis parish in terms of liquidity.

Keywords: economy, congregations, church tax, staff

# SISÄLLYS

|  |    |
|--|----|
| 1 JOHDANTO .....   | 5  |
| 2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA VIITEKEHYS .....                   | 6  |
| 2.1 Tarkoitus ja tavoite .....   | 6  |
| 2.2 Teoreettinen viitekehys.....                                       | 8  |
| 3 SEURAKUNTIEN TULOT .....   | 9  |
| 3.1 Jäsenmäärä.....  | 9  |
| 3.2 Toiminta.....  | 11 |
| 3.3 Metsät, pellot, muut kiinteistöt, rahavarat, osakkeet .....        | 11 |
| 4 SEURAKUNTIEN MENOT .....   | 12 |
| 4.1 Varojen käyttö ja talouden hoito .....                             | 12 |
| 4.2 Henkilöstö.....  | 14 |
| 4.3 Kiinteistö.....  | 15 |
| 4.4 Toiminta.....  | 16 |
| 5 VAKAVARAISUUS JA TUNNUSLUVUT .....                                   | 18 |
| 5.1 Kriisiseurakunta .....   | 18 |
| 5.2 Vakavarainen seurakunta.....                                       | 21 |
| 5.3 Tilastotietoja Suomen evankelis-luterilaisista seurakunnista ..... | 21 |
| 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....                                       | 22 |
| 6.1 Tutkimusotteen valinta.....  | 22 |
| 6.2 Tiedonkeruumenetelmät.....   | 24 |
| 6.3 Aineiston analyysimenetelmät .....                                 | 26 |
| 6.4 Validiteetti ja reliabiliteetti .....                              | 27 |
| 7 TUTKIMUSTULOKSET .....   | 27 |
| 7.1 Tutkimuksen pohjatietoja.....                                      | 27 |
| 7.2 Henkilöstö.....  | 29 |
| 7.3 Toiminta.....  | 31 |
| 7.4 Kiinteistöt.....   | 32 |
| 7.5 Kriisiseurakunnat ja vakavaraiset seurakunnat .....                | 34 |
| 8 YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA LOPPUPOHDINTA .....                    | 37 |
| LÄHTEET .....  | 40 |
| LIITTEET .....   | 43 |

## 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tarkoitukseni on tutkia sitä, millainen on enintään 3000 jäsenen seurakuntien tulotaso, menojakauma ja henkilöstön määrä ja miten nämä vaikuttavat toisiinsa. Minulla ei ole tähän työhön toimeksiantajaa, mutta aiheena kiinnostaa varmasti useita, ainakin seurakuntien talous- ja hallintohenkilöitä, senkin perusteella, että kun kyselylomakkeessa annoin vaihtoehdon, että voi jättää sähköpostin, jos haluaa nähdä mitä kyselyn tulokset ja opinnäytetyöni siitä kertovat, sain sähköpostiosoitteen 63 prosentilta vastanneita seurakuntia.

Seurakunnan taloudenhoito on aika lailla samanlaista kuin missä tahansa muussa isossa organisaatiossa tai yrityksessä. Sitä ohjaavat kirjanpitolaki, hautaustoimilaki, kirkkolaki, kirkkojärjestys, laki seurakunnan viranhaltijoista, työaikalaki, työehtosopimus KirVESTES ja monet muut lait. Seurakuntien talouden hoidossa on kuitenkin omat erityispiirteensä, tavoitteena ei ole voiton tavoittelu vaan toimivan seurakunnan ylläpito. Budjetti on vaihdellen yli- tai alijäämäinen, mutta keskimäärin suositus on olla nollatuloksen tuntumassa tai vain hieman plussan puolella (Kirkkojärjestys 657/2023, 6 luku 2 §). Seurakuntien tulot muodostuvat suurelta osin kirkollisverotuloista, eivät toiminnan tuloista. Menoja on henkilöstöstä, kiinteistöistä ja toiminnan muista kuluista. Metsätuloja on osalla seurakunnista ja ne antavat hieman lisää mahdollisuuksia talouden ylläpitoon.

Olen tällä hetkellä töissä seurakunnassa talouspäällikkönä ja toissa vuonna sijaistin talouspäällikköä toisessa seurakunnassa. Nämä molemmat ovat pieniä seurakuntia ja tiedän aika paljon niiden taloudellisista haasteista. Kaiken kaikkiaan olen ollut seurakunnassa eri töissä jo yli 16 vuoden ajan ja olen tänä aikana nähnyt muuttuvan taloudellisen tilanteen vaikutukset toimintaan. Suomen seurakuntien määrä vähenee koko ajan, kun pienempiä yhdistetään

isompiin useimmiten taloudellisten ongelmien takia. Suomessa seurakuntien määrä on vähentynyt usealla viimeisten vuosien aikana. Myös minun kotiseurakuntaani yhdistettiin kaksi pienempää seurakuntaa vuoden 2023 alussa ja jo kymmenisen vuotta sitten siihen oli yhdistetty yksi pieni seurakunta. Olen myös saanut kuulla ihmettelyä seurakuntalaisilta muun muassa siitä, että kaikki toiminta seurakunnassa ei olekaan ilmaista. Olen havainnut, että seurakuntien talouden ja hallinnon toiminta ei ole kovinkaan tunnettua ei aktiivisten seurakuntalaisten parissa. Kaikki nämä mainitsemani syyt saivat minut kiinnostumaan tästä opinnäytetyöni aiheesta.

Olen miettinyt sitä miten eri seurakunnissa ja nimenomaan pienissä seurakunnissa, ratkaistaan ongelma, joka syntyy siitä, että taloudelliset resurssit pienevät koko ajan ja silti toiminnan pitäisi pysyä entisellä tasolla, varsinkin kun pienessä seurakunnassa henkilöstömenojen osuus on usein juuri se isoin menoerä. Miten näiden vakavaraisuus ratkaistaan, tai ovatko ne vakavaraisia? Tämä johti tähän opinnäytetyöhön ja siihen, että lähdin tutkimaan, löytyykö näihin kysymyksiin vastauksia.

## 2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA VIITEKEHYS

### 2.1 Tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on selvittää miten pienet seurakunnat ja erityisesti enintään 3000 jäsenen seurakunnat, selviävät velvoitteistaan ja millainen osuus henkilöstömenoilla on kokonaismenoista. Suomessa oli vuonna 2024 kaiken kaikkiaan 353 seurakuntaa. Jäsenmäärältään suurimmassa, Jyväskylän seurakunnassa, jäseniä oli syyskuun 2024 lopussa 91 540 ja jäsenmäärältään pienimmässä, Brandö-Kumlingen seurakunnassa, samana ajankohtana 490 jäsentä. Kirkon tilastoissa pieneksi seurakunnaksi määritellään enintään 5000 jäsenen seurakunnat. Suomessa pieniä seurakuntia oli vuoden 2024

alussa 143 kappaletta. Näistä alle 3000 jäsenen seurakuntia oli noin 80 kappaletta. (Kirkon tilastot, 2024.)

Työn tekemisen toivon antavan minulle itselleni ideoita omaan työhöni ja työseurakuntani toimintaan, koska mekin taistelemme yhä pienenevän jäsenmäärän ja sitä kautta pienenevien verotulojen kanssa. Seurakuntien päättäjät ja työntekijät, sekä omassa että muissa seurakunnissa, toivon mukaan saavat ideoita ja ymmärrystä miksi seurakunnissa toimitaan juuri tietyllä tavalla. Ja toivon mukaan myös tavallisille seurakuntalaisille avautuu taustat siihen, miksi seurakunnissa toimitaan niin kuin toimitaan. Ehkä he huomaavat, että kaikki ei olekaan niin yksinkertaista kuin he ajattelivat.

Opinnäytetyöni tavoite on selvittää numeroin ja kuvailuin pienten seurakuntien talouden tilaa ja toiminnan järjestämistä. Lopputulos on raportin omainen tuotos selville saamista asioista. Tavoitteena on lisätä tietoisuutta pienten seurakuntien haasteista yhä kiristyvässä taloudellisessa tilanteessa.

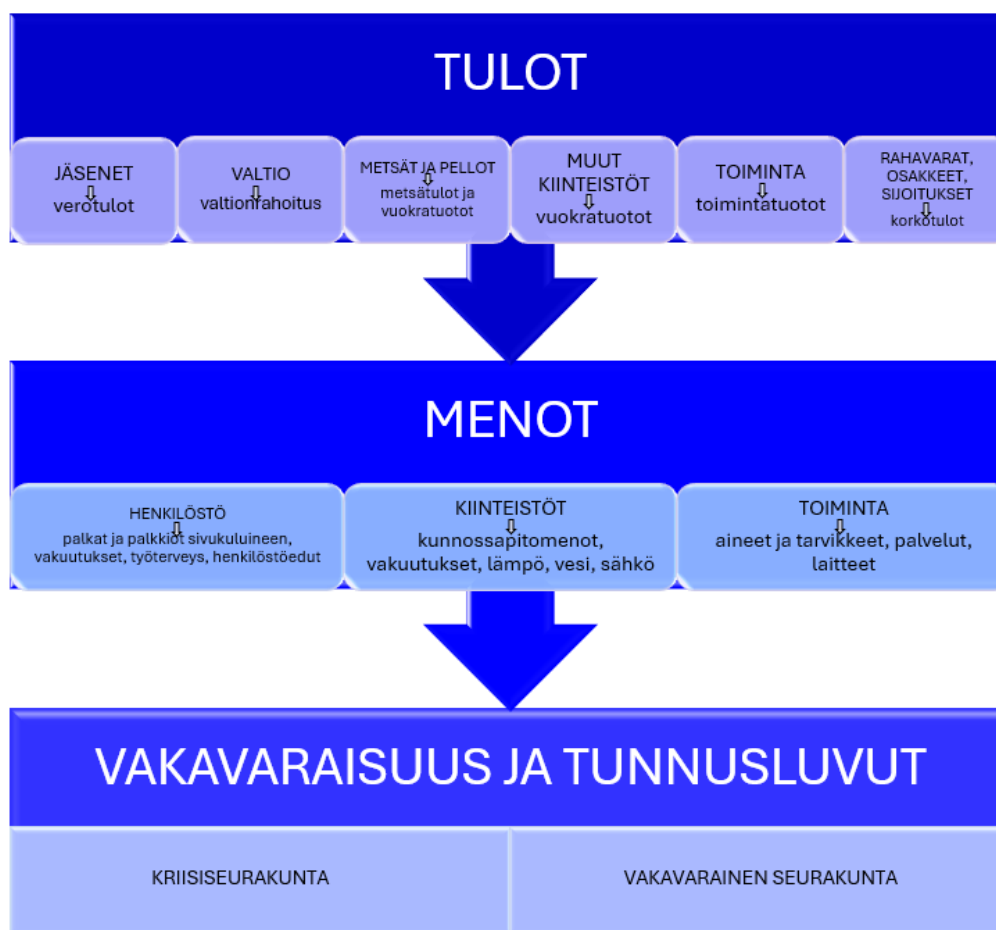
Käsittelen työssäni enintään 3000 jäsenen seurakuntia, koska monella niistä on lähivuosina tehtävänä päätöksiä toimintansa järjestämisestä tulojen pienentyessä. Totta kai myös isommilla seurakunnilla on samoja haasteita, mutta heillä on usein mahdollista ensin säästää henkilöstökuluista, monella pienellä seurakunnalla tätä mahdollisuutta ei kuitenkaan enää ole, tai se on vaikeaa.

Työni on tutkimuksellinen opinnäytetyö. Etsin vastausta seuraaviin kysymyksiin:

- Mistä seurakunnat saavat ne tulot, jolla toimintaa pyöritetään?
- Mitä velvollisuuksia lait ja määräykset asettavat seurakunnille?
- Riittävätkö tulot?
- Kuinka suuri osuus menoista on henkilöstömenot?
- Miten seurakunnissa koetaan tiukka taloudellinen tilanne?
- Miten talouteen liittyviä ongelmia seurakunnissa on ratkaistu?

## 2.2 Teoreettinen viitekehys

Viitekehys (Kuvio 1) havainnollistaa tässä työssä sen, miten käsittelen pienten seurakuntien taloutta. Ensiksi kerron mistä ja miten seurakunnat saavat tuloja. Näitä tulonlähteitä ovat verotulot ja valtionrahoitus, metsä ja maanvuokratulot, kiinteistöjen vuokratulot, toiminnasta tulevat tuotot sekä rahoitustuotot. Sen jälkeen kerron mitä menoja seurakunnilla on eli henkilöstökulut, kiinteistöjen menot ja toimintaan liittyvät menot. Kun menot ja tulot on selvitetty, kerron vielä millaiset tunnusluvut liittyvät kriisiseurakuntaan ja millaiset vakavaraisuuteen. Työn empiirisessä osassa tarkastelen näitä asioita käytännössä.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys

## 3 SEURAKUNTIEN TULOT

### 3.1 Jäsenmäärä

Seurakunnan tulot riippuvat pitkälti seurakunnan jäsenmäärästä. Kirkkolaissa määrätään, että seurakunnan jäsenen on osallistuttava seurakunnan, seurakuntayhtymän ja kirkon tehtävien rahoittamiseen seuraavasti: ”Velvollinen suorittamaan kirkollisveroa kunnallisverotuksessa verotettavien tulojen mukaan on verovuotta edeltäneen vuoden lopussa seurakunnan jäsenenä ollut henkilö ja seurakunnan jäsenenä kuollessaan olleen henkilön kuolinpesä” (Laki evankelis-luterilaisen seurakuntien jäsenten velvollisuudesta suorittaa veroa seurakunnalle 1013/2012, 1 §). Tämä tapahtuu maksamalla kirkollisveroa. Kirkollisverolla katetaan se määrä, joka kirkkovaltuuston hyväksymän talousarvion mukaan tarvitaan muiden tulojen lisäksi menojen suorittamiseen. Kirkkovaltuusto päättää tuloveroprosentista 0,05 prosenttiyksikön tarkkuudella. (Kirkkolaki 652/2023, 6 luku 1 §.)

Laki siis määrää seurakunnan jäsenen suorittamaan veroa seurakunnalle. Ikävä kyllä osa jäsenistä on huomannut tässä porsaanreiän. He eroavat seurakunnan jäsenyydestä juuri ennen vuodenvaihdetta ja liittyvät uudestaan seuraavan vuoden alussa. Näin he välttyvät kirkollisveron maksamiselta kokonaan. Tästä asiasta on Ylen toimittaja Jonna Karjalainen kirjoittanut artikkelin vuoden 2016 lopussa. Hänen mukaansa verohallinnossa ja seurakunnissa ollaan tästä hyvinkin tietoisia. Artikkeleensa hän oli haastatellut Kajaanin seurakunnasta Alli Kemppaista ja verohallinnosta ylitarkastaja Kaj Hoffrenia. (Karjalainen, 2016.)

Seurakunnan taloushallinnon käsikirjassa todetaan seuraavasti: ”Kirkon taloudelliset resurssit ovat vähentyneet vuodesta 2009 lähtien, jolloin kirkollisveron tuotto saavutti tähänastisen huippunsa. Jäsenistön määrä on alentunut vuodesta 2000 alkaen, ja väheneminen on kiihtynyt vuodesta 2021 alkaen.” (Perrander & Puska, 2020 s. 21.) Tilastoja tutkimalla huomataan, että kirkollisverotulot ovat kasvaneet, varsinkin viime vuosina, mutta vaikka kirkollisverot

euromääräisesti ovat koko ajan kasvaneet, on inflaation vaikutus mukaan otetuna sen tuotto koko ajan pienentynyt. Kirkollisverolla katetaan noin 90 % kuluista, joita seurakunta vuosittaiseen toimintaansa tarvitsee (Perander & Puska, 2020, s. 55).

### **Valtionrahoitus, verotulojen täydennys ja harkinnanvarainen avustus**

”Opetus- ja kulttuuriministeriö myöntää vuosittain evankelis-luterilaiselle kirkolle rahoitusta hautaustoimeen, väestökirjanpitoon sekä kulttuurihistoriallisesti arvokkaiden rakennusten ja irtaimiston ylläpitoon liittyviin laissa säädettyihin tehtäviin” (Laki valtion rahoituksesta evankelis-luterilaiselle kirkolle eräisiin yhteiskunnallisiin tehtäviin 430/2015, 1 §). Vuodelle 2025 valtiovarainministeriö esitti tämän summan huomattavaa pienentämistä perusteena se, että kunnallisverotuksen ansiotulovähennyksen poistamisesta ja työttömyysvakuutusmaksun alentamisesta johtuva kirkollisverotuotto kasvaa. (Kirkkohallituksen yleiskirje nro 23/2024.)

”Kirkkohallitus myöntää kirkon keskusrahastosta verotulojen täydennystä seurakunnalle, kun tämän laskennallinen kirkollisvero seurakunnan läsnä olevaa jäsentä kohden alittaa kunnan asukastiheyden ja seurakunnan jäsenmäärän mukaan määräytyvän tasoitusrajan” (Kirkkojärjestys 657/2023, 5 luku 18 § 1 mom.). ”Kirkkohallitus voi myöntää Kirkon keskusrahastosta harkinnanvaraista avustusta seurakunnalle, jos tämä syrjäisen sijainnin, pitkien välimatkojen, saaristo-olojen, jäsenmäärän pienuuden, rakennushankkeiden, seurakuntien yhteistoiminnan, seurakuntatalouden kehittämisen tai muun erityisen syyn johdosta on taloudellisen tuen tarpeessa” (Kirkkojärjestys 657/2023, 5 luku 19 § 1 mom.).

Avustuksista verotulojen täydennys ja kirkolliskokouksen perusteiden mukainen osuus valtion rahoituksesta evankelis-luterilaiselle eräisiin yhteiskunnallisiin tehtäviin annetussa laissa tarkoitettua rahoituksesta myönnetään seurakunnalle ilman hakemusta. Harkinnanvarainen avustus ja rahoitus kulttuurihistoriallisesti arvokkaiden rakennusten ja irtaimiston ylläpitoon täytyy erikseen hakea. (Kirkkojärjestys 657/2023, 5 luku 20 § 1 mom..)

### 3.2 Toiminta

Kirkkojärjestyksessä määrätään seuraavaa: ”Jumalanpalveluksissa sekä muissa kirkollisissa ja seurakunnallisissa tilaisuuksissa voidaan kerätä kolehti kirkon ja seurakunnan toiminnan sekä niiden tehtävää vastaavien tarkoitusten tukemiseksi” (Kirkkojärjestys 657/2023, 3 luku 5 §). Kirkkohallitus määrää puolet vuoden aikana kerättävistä kolehdeista ja hiippakunnittain on kaksi määrättyä vuoden aikana. Loput kolehtikohteet seurakunta saa itse valita, toiveena kuitenkin on, että kirkkohallituksen listaamia suosituskolehtikohteita käytetään mahdollisimman paljon, ja oman seurakunnan toimintaan kerätään vain muutama kolehti vuoden aikana. Näin ollen, kolehdit eivät ole kovin suuri tuloerä toiminnan rahoittamisessa.

Osa seurakunnan tarjoamasta toiminnasta on maksullista, ainakin osittain. Näistä tuloja kertyy muun muassa retki- ja leiritoiminnasta, kerhotoiminnan maksuista, myyjäisistä ja ruokapalveluista, kirpputoreista. Hautaustoimilaki määrittää maksut seuraavasti: ”Seurakunta voi periä maksuja hautasijan luovuttamisesta ja hautaamiseen liittyvistä palveluista tulee periä maksut ja haudan hoidosta. Maksut saavat olla enintään palvelun tuottamisesta aiheutuvien kustannusten suuruiset.” (Hautaustoimilaki 457/2003, 6 §.)

### 3.3 Metsät, pellot, muut kiinteistöt, rahavarat, osakkeet, sijoitukset

Seurakunnalla voi olla omistuksessaan metsää ja peltomaata. Kirkkojärjestyksen mukaan seurakunnan metsää tulee hoitaa metsälaissa (1993/1996) tarkoitetun metsäsuunnitelman mukaisesti (Kirkkojärjestys 657/2023, 6 luku 9 §). Seurakunnat omistavat noin 160 000 hehtaaria metsää (evl-plus, n.d. kiinteistöt). Kun metsiä hoidetaan taloudellisesti, saadaan niistä tuloja. Joillakin seurakunnilla on myös peltomaata, jota he vuokraavat ja saavat näin niistä vuokratuloa. Seurakuntien kiinteistöillä sijaitsee yhteensä noin 7000 rakennusta (evl-plus, n.d. kohta Kiinteistöt). Myös näiden vuokrauksesta voidaan saada tuloja seurakuntaan.

”Seurakunnan, seurakuntayhtymän, hiippakunnan ja kirkon keskushallinnon toiminnassa ja taloudenhoidossa on noudatettava talousarviota ja hyvän taloudenhoidon periaatteita. Omaisuutta on hoidettava tuottavasti ja riskit halliten.” (Kirkkojärjestys 657/2023, 6 luku 1 §.) ”Kirkon sijoitustoiminta perustuu sekä positiivisen että negatiivisen arvottamisen periaatteeseen. Se pyrkii sijoittamaan yrityksiin, jotka tuntevat vastuuta yksilöstä, ympäristöstä ja yhteiskunnasta (positiivinen arvottaminen). Kirkko ei sijoita aseteollisuuteen, alkoholin valmistukseen, tupakkateollisuuteen, uhkapeleihin tai pornografiaan (negatiivinen arvottaminen).” (evl, n.d. kohta Tutki uskoa, Sanasto.) Tämä vaikuttaa paljon yksittäisenkin seurakunnan varojen sijoittamiseen.

## 4 SEURAKUNTIEN MENOT

### 4.1 Varojen käyttö ja talouden hoito

Kirkkolaki määrää seurakuntien varojen käytöstä seuraavasti: ”Seurakunnan ja seurakuntayhtymän varoja saa käyttää ainoastaan niiden tehtävien toteuttamiseen” (Kirkkolaki 652/2023, 6 luku 1 §). Seurakunnan perustehtävä on huolehtia jumalanpalvelusten pitämisestä, sakramenttien toimittamisesta sekä muista kirkollisista toimituksista, kristillisestä kasvatuksesta ja opetuksesta, sielunhoidosta, diakoniasta, lähetystyöstä ja muista kristilliseen sanomaan perustuvista julistus- ja palvelutehtävistä (Kirkkolaki 652/2023, 3 luku 1 §). Tämän perustehtävän lisäksi seurakunnan ja kirkon on lain velvoittamana tehtävä seuraavaa: Evankelisluterilaisen kirkon seurakunnan tai seurakuntayhtymän tulee ylläpitää yleisiä hautausmaita (Hautausoimilaki 457/2003, 3§). Väestökirjanpidon eli jäsenrekisterin rekisterinpitäjiä ovat seurakuntien yhteiset keskusrekisterit ja kirkkohallitus (Kirkkolaki 652/2023, 8 luku 5 §). Seurakunnat osallistuvat kustannuksiin tietyllä summalla vuosittain. Seurakunnan tai seurakuntayhtymän on erityisellä huolella hoidettava omistamaansa tai hallitsemaansa kulttuurihistoriallisesti arvokasta omaisuutta ja esineistöä (Kirkkojärjestys 657/2021, 3 luku 61 §).

Seurakunnan talouden hoidossa on noudatettava kirkkovaltuuston hyväksymää talousarviota ja hyvän taloudenhoidon periaatteita. Seurakunnan omaisuutta on hoidettava tuottavasti ja riskit halliten. Tulojen ja menojen on oltava tasapainossa kolmen vuoden suunnittelukauden ajan, tai perustellusta syystä enintään viiden vuoden ajanjakson ajan. (Kirkkojärjestys 657/2023, 6 luku 1–2 §.) Tämä tarkoittaa sitä, että jos jonain vuonna näyttää, että tulos jää alijäämäiseksi, on se katettava aiemmillä ylijäämillä, tai seuraavalle vuodelle tehtävä ylijäämäinen budjetti. Käytännössähän talous on aina yli- tai alijäämäinen ja talouden suunnittelussa on otettava huomioon seurakunnan talouden nykytilan yli- tai alijäämäisyys. (Kopperi ym., 2019, Laki, evankeliumi ja KirVES- TES, Johtajana kirkossa, s. 69.)

Seurakunnat ovat vain osittain arvonlisäverovelvollisia eli kaikki seurakunnan toiminta on lähtökohtaisesti arvonlisäverotonta. Kuitenkin sellainen toiminta, joka täyttää liiketoiminnan tunnusmerkit, on arvonlisäverovelvollista. Tällaista toimintaa on muun muassa metsänmyynti, tilojen vuokraus ja pitopalvelutoiminta. Jos tavaroita tai palveluita hankitaan arvonlisäverolliseen käyttöön, ostohintoihin sisältyvän arvonlisäveron voi vähentää ja tavaran tai palvelun myynnistä saaduista tuotoista tilitetään arvonlisävero. Jos tavaroita tai palveluita hankitaan arvonlisäverottomaan käyttöön, tuotteiden ja palvelujen hintoihin sisältyvä arvonlisävero jää seurakunnan kustannukseksi eikä saaduista tuotoista tilitetä arvonlisäveroa. (evl plus, n.d. kohta Arvonlisäveroon liittyvä ohjeistus.)

Seurakunta on julkisoikeudellinen yhteisö eli se on luonnollisten henkilöiden tai oikeushenkilöiden muodostama yhteisö, joka on perustettu lainsäädäntötoimin ja jonka tarkoituksesta, järjestelystä ja toiminnasta säädetään lailla tai asetuksella. Julkisyhteisöt käyttävät julkista valtaa tai hoitavat julkisia hallinto- tai palvelutehtäviä, mutta ne eivät voi vapaasti määrätä tarkoitustaan, eivätkä voi yleensä vapaasti valita jäseniään. (Lilja, 2025, s. 14.) Seurakunta on myös voittoa tavoittelematon yhteisö ja itsehallinnollinen yksikkö, joka voi lakisääteisiä tehtäviä lukuun ottamatta itse ratkaista, miten kirkkolaissa ja kirkkojärjestyksessä säädetty tehtävät ja muu seurakunnan toiminta hoidetaan. Näitä

tehtäviä se voi hoitaa joko yksin tai yhdessä muiden seurakuntien kanssa ja myös hankkia hoidon edellyttämiä palveluja multa palvelujen tuottajilta. (Kopperi ym., 2019, Laki, evankeliumi ja KirVESTES, Johtajana kirkossa, s. 69.)

Seurakunnan varojen on riitettävä toiminnassa tarvittavan henkilöstön palkkaamiseen, seurakuntatyöhön, tukipalveluihin, joita hoidetaan joko seurakunnan omalla henkilöstöllä tai ostopalveluina. Sen on riitettävä myös lakisääteisten ja seurakunnan perustehtävän hoitamisen kannalta tarpeellisten kiinteistöjen ylläpitoon, korjausinvestointeihin ja uudisrakentamiseen. Kaiken tämän toiminnan ylläpitäminen edellyttää myös nykyään monenlaisia IT-sovelluksia ja -järjestelmiä, jotka nekään eivät ole ilmaisia. (Kopperi ym., 2019, Laki, evankeliumi ja KirVESTES, Johtajana kirkossa, s. 85.)

#### 4.2 Henkilöstö

Seurakunnassa tulee olla kirkkoherran, kanttorin ja diakonian virka. Muita virkoja voi olla tarpeen mukaan. Kanttorin ja diakonian virka voidaan perustaa tai muuttaa osa-aikaiseksi tai jättää täyttämättä määräajaksi erityisin perustein Tuomiokapitulin päätöksellä. Kirkkoherra on ainoa viranhaltija, jota ei voida lomauttaa. Kirkkoherran virka voi olla myös yhteinen toisen seurakunnan kanssa. (Kirkkojärjestys 657/2023, 8 luku 1 §.)

Seurakuntien kiinteistö- ja hallintotyö on aika lailla samantyyppistä kuin missä tahansa muussa organisaatiossa. Vaikka seurakuntayhteisön tehtävä on hoitaa ihmisiä ja välittää Jumalan armoa, seurakunnallisen työyhteisön toimintaa säätelevät lait ovat pitkälti samoja kuin missä tahansa muussa työyhteisössä. (Anetjärvi & Jakobsson, 2022, s. 13.) Henkilöstölle täytyy maksaa palkkaa, palkasta tulee maksaa sivukulut, lomat on pystyttävä pitämään, työaikalaki on huomioitava. Kaikista näistä tulee kuluja. Jos työntekijöitä on hyvin vähän, tulee kuluja myös sijaisten palkkaamisesta, kun perustoiminnan, kuten jumalanpalvelukset ja kirkolliset toimitukset eli kasteet, vihkimiset ja siunaukset, on pyörittävä myös lomien ja vapaiden aikana.

Seurakunnan esimiesten kuten kirkkoherran ja talousjohtajan, on työnantajan edustajina huolehdittava työpaikan turvallisuudesta ja työterveydestä sekä ylläpitää ja kehittää hyviä ja selkeitä työn järjestelyjä ja työyhteisön toimintatapoja (Anetjärvi & Jakobsson, 2022, s. 15). Työterveys on lakisääteinen tehtävä, joka tuottaa kuluja seurakunnalle. Samoin työturvallisuuteen liittyvät asiat täytyy pitää kunnossa. Sekään ei ole ilmaista.

Kirkon työnmarkkinalaitos toimii seurakuntien edunvalvojana työmarkkina-asioissa. Sen tehtävänä on neuvotella ja sopia viranhaltijoiden ja työntekijöiden palvelussuhteen ehdoista virka- ja työehtosopimuksin. Kun he ovat jotain sopineet, ovat ne seurakuntaa sitovia päätöksiä. (Anetjärvi & Jakobsson, 2022, s. 30.) Muun muassa palkkojen korotukset tulevat voimaan jokaiseen seurakuntaan samanaikaisesti. Mikäli pelkät henkilöstömenot ylittävät seurakunnan verotulot, seurauksena voi olla, että avustustenkaan jälkeen toiminnan ylläpitämiseen ei jää kohtuullisena pidettävää rahoitusta (Kopperi ym., 2019, Laki, evankeliumi ja KirVESTES, Johtajana kirkossa, s. 85). Silloin ollaan jo kriisi-seurakunta, josta tarkemmin luvussa 5.

#### 4.3 Kiinteistö

Kiinteistöt ovat henkilöstökulujen ohella seurakunnan suurimpia menoeriä eikä niitä voida välttää kuin kiinteistöjä vähentämällä ((Kopperi ym., 2019, Laki, evankeliumi ja KirVESTES, Johtajana kirkossa, s. 83). Kirkkojärjestys 657/2023, 3 luku 52 §: ”Jokaisella seurakunnalla tulee olla kirkko. Tuomiokapitulien luvalla seurakunta voi käyttää kirkkoon toisen seurakunnan tai muun yhteisön kirkkoa.” Monet seurakunnan kirkoista kuuluvat suojeltaviin rakennuksiin, koska kirkollinen rakennus, joka on rakennettu ennen vuotta 1917, on lain nojalla suojeltu (Kirkkolaki 652/2023, 3 luku 22 § 2. mom.). Kirkollisiin rakennuksiin lasketaan kuuluviksi myös kellotapulit, siunaus- ja hautakappelit sekä hautausmaalla oleva niihin rinnastettava rakennus sekä kirkkopiha, sen ja hautausmaan aita ja portti ja sankarihautausmaa (Kirkkolaki 652/2023, 3 luku 21 § 1–2 mom.). Näiden kiinteistöjen ylläpito on seurakunnan tehtävä ja näin ollen pakollinen kulu.

Muistakin kiinteistöistä on kuluja. Osa kuluista riippuu käyttöasteesta, kuten esimerkiksi vesimaksut ja osittain sähkömaksut. Lämmityskulut, vakuutukset, kiinteistöverot ovat usein niitä kuluja, joita kiinteistöstä on riippumatta siitä, kuinka usein kiinteistöä käytetään. Myös metsät kuuluvat kiinteistöihin ja niiden hoidosta on kuluja. Seurakunnalla täytyy olla voimassa oleva metsänhoito-suunnitelma (Kirkkojärjestys 657/2023, 6 luku 9 §), jonka on tehnyt joku alan ammattilainen, se maksaa ja myös metsässä tehtävät työt maksavat.

Seurakunnalla on lain määräämä velvollisuus ylläpitää hautausmaita (Hautausmaailaki 457/2003, 3§). Hautausmaa voi olla oma tai toisen seurakunnan tai seurakuntayhtymän kanssa yhteinen tai oikeus käyttää muuta vihittyä hautausmaata (Kirkkojärjestys 657/2023, 3 luku 55 § 1. mom.). Hautausmaalta on löydyttävä hautapaikka jokaiselle vainajalle, jonka kotikuntalaissa (201/1994) tarkoitettu kotikunta oli kuolinhetkellä seurakunnan alueella tai jonka alueella vainaja kuollessaan asui, jos vainajalla ei ollut kotikuntalaissa tarkoitettua kotikuntaa (Hautausmaailaki 457/2003, 4 §). Hautausmaiden ylläpidosta ja hoidosta tulee kustannuksia. Seurakunnalla on myös oltava säilytystila vainajia varten hautausmaalla tai muualla sopivassa paikassa (Kirkkojärjestys 657/2023, 3 luku 55 § 3.mom.).

#### 4.4 Toiminta

Jokainen seurakunta suorittaa kirkon keskusrahastolle vuosittain maksuna enintään kymmenen prosenttia viimeksi toimitetun verotuksen laskennallisesta kirollisverosta. Tämä on niin sanottu perusmaksu. Seurakunnan täytyy suorittaa myös palvelumaksu, joka määräytyy kirkolliskokouksen vahvistamien perusteiden mukaan niiden tehtävien hoitamisesta, joista säädetään kirkkojärjestyksen 5 luvun 13 §:n 5 kohdassa. (Kirkkolaki 652/2023, 6 luku 11 §.) Näitä tehtäviä ovat seurakuntien palkanlaskenta ja kirjanpito sekä niihin liittyvä maksuliikenne (Kirkkojärjestys 657/2023, 5 luku 13 § 5 mom.). ”Seurakunnan on maksettava kirkon keskusrahastolle kultakin vuodelta kirkkolain 5 luvun 11 §:n mukaan perusmaksu seuraavan kalenterivuoden aikana kuutena

samansuuruisena eränä joka toinen kuukausi siten, että ensimmäinen erä maksetaan helmikuussa” (Kirkkojärjestys 657/2023, 5 luku 17 §).

Kirkkolain 3 luvun 1 §:ssä määrätään kirkon tehtävistä. Jokainen seurakunnan jäsen saa korvauksetta vihkimiseen, kasteeseen ja siunaukseen käytettävät tilat ja henkilöstön palvelut. Näistä ei voida periä maksua vaan niiden kulut jäävät seurakunnan maksettaviksi.

Kirkon tehtävän on ylläpitää jäsenrekisteriä. Rekisteriin kirjataan syntymät, kuolemat ja hautaukset, kasteet, rippikoulut, konfirmaatiot, vihkimiset, avioerot, muutot ja osoitteet ja muutama muu tieto. Väestökirjanpidon eli jäsenrekisterin rekisterinpitäjiä ovat seurakuntien yhteiset keskusrekisterit ja kirkkohallitus (Kirkkolaki 652/2023, 8 luku 5 §). Seurakunnat osallistuvat kustannuksiin tietyllä summalla vuosittain.

Kirkon Palvelukeskus on Kirkkohallituksen yhteydessä toimiva palkanlaskennan ja kirjanpidon palvelukeskus, joka hoitaa seurakuntien, seurakuntayhtymien, hiippakuntien, kirkon keskusrahaston ja kirkon eläkerahaston kirjanpidon, ostolaskut, ostoreskontran, myyntilaskut, myyntireskontran, käyttöomaisuuskirjanpidon, palkanlaskennan, matka- ja kululaskut sekä niihin liittyvän maksuliikenteen palvelusopimuksessa sovitun työnjaon mukaisesti (Kirkkojärjestys 657/2023, 5 luku 21 §).

Kerhotoiminnasta, rippikoulusta, diakoniasta, jumalanpalvelutoiminnasta ja muusta käytännön työstä seurakunnassa kertyy monenlaisia kuluja, myös aine- ja tarvikekuluja. Myös erilaisia palvelukuluja tulee maksettavaksi toimintaan liittyen. Näitä ovat esimerkiksi musiikki- ja ohjelmapalvelut, kuljetuspalvelut ja tilintarkastajien palvelut. Kaikkia toimintaa liittyviä asioita ei pystytä seurakunnan omalla henkilöstöllä toteuttamaan.

## 5 VAKAVARAISUUS JA TUNNUSLUVUT

### 5.1 Kriisiseurakunta

Kriisiytyvän seurakunnan mittarit on lueteltu Kirkkohallituksen yleiskirjeen 16/2024 liitteen Ohje Kriisiytyvän seurakunnan mittarit sivuilla 5 ja 6. Kriisiytyvän seurakunnan kriteereiksi on määritelty neljä eri talouden mittaria. Näitä mittareita tutkittaessa on kuitenkin huomioitava, että joku niistä voi täytyä, ilman että vielä puhutaan varsinaisesti kriisiytyvästä seurakunnasta. Syynä voi olla esimerkiksi laajat investoinnit tai henkilöstörakenteen järjestelyt. Kriisiytyvän seurakunnan toiminnan ja hallinnon mittareita on viisi kappaletta. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.5.)

#### **Talouden mittarit**

Ensimmäisenä talouden mittarina käytetään seurakunnan tulosta. Jos se on ilman kertaluontoisia eriä negatiivinen kolmena peräkkäisenä vuotena taikka viimeisen tilikauden tulos on negatiivinen ilman kertaluontoisia eriä ja kirkollisveroprosentti on 2,0 (tai korkeampi) voidaan puhua tämän mittarin osalta kriisiytyvästä seurakunnasta. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.5.)

Toinen talouden mittari on tase. Jos seurakunnan taseessa oleva edellisten tilikausien yli/alijäämä luku on tilinpäätöksen perusteella menossa alijäämäiseksi, eikä sen kattamista seuraavan kolmen vuoden aikana voida laskelmin osoittaa ilman kertaluontoisten erien tai metsänhoitosuunnitelman ylittävän myynnin toteuttamista, täytyy tämä mittari. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.5.)

Kolmas talouden mittari on seurakunnan maksuvalmius. Maksuvalmius tarkoittaa sitä aikaa, jonka seurakunnan rahavarat riittävät ilman että niitä tulee mistään lisää. Maksuvalmiudella tarkoitetaan yleisesti rahan riittävyttä maksuvelvoitteiden maksamiseen joka hetki (Laitinen & Laitinen, 2014, s. 124). Maksuvalmiuden kohdalla katsotaan sitä, onko se alle 90 päivää, tai jos

maksuvalmius heikkenee kolmena peräkkäisenä vuotena. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.5.) Jos maksuvalmius heikkenee alle 90 päivään, merkitsee se sitä, että seurakunnan kyky hoitaa palkanmaksu ja laskujen maksu ja muut velvoitteensa on vaarantunut. Jos maksuvalmius heikkenee useampana vuotena, on se merkki siitä, että seurakunnan talous on ajautumassa kriisiin. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.32.)

Neljäntenä talouden mittarina käytetään henkilöstömenojen osuutta toimintakuluista. Kriteeri täyttyy, jos henkilöstömenojen osuus toimintakuluista kasvaa kolmena peräkkäisenä vuotena. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.5.) Tässä on kuitenkin huomioitava muun muassa se onko kiinteistöjen luovutuksen takia hoitomenot vähenneet ja muut seurakunnan kulurakenteeseen vaikuttavat tekijät, jotka vähentävät muita menoja (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.32).

### **Toiminnon ja hallinnon mittarit**

Ensimmäisenä toiminnon ja hallinnon mittarina on seurakunnan yhteiskunnalliset tehtävät. Näitä tutkittaessa tarkastellaan, onko puutteita hautustoimen tai hautausmaan ylläpitotehtävien hoidossa. Siinä tarkastellaan myös, löytyykö epäkohtia kulttuurihistoriallisesti arvokkaiden rakennusten ja irtaimiston ylläpitotehtävien hoidossa. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.5.)

Toisena toiminnon ja hallinnon mittarina on seurakunnan hallinto ja viranomaistoiminta. Siinä seurataan, onko toimielinten kokoonpanossa ja toimivuudessa ongelmia. Tähän kuuluu myös hallintomenettelyn tarkastelu, eli onko siinä puutteellisuuksia kuten asioiden puutteellinen käsittely. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.5.)

Kolmannessa toiminnon ja hallinnon mittarin kohdassa eli seurakunnan toimintaorganisaation kohdalla tarkastellaan, löytyykö Kirkkolain 3 luvun ensimmäisen pykälän mukaisen toiminnan ylläpidon ilmeisiä puutteita ja laiminlyöntejä. Tässä kohdassa katsotaan myös jäsenmäärää eli kriteeri täyttyy, jos seurakunnan jäsenmäärä on laskentahetkellä alle 2000 jäsentä ja se on laskenut

viimeisen viiden vuoden aikana 15 %. Myös jos toimintakulttuuri on jäykkä, lokeroitunut ja eristäytynyt ja tai uusiutumiskyvytön, täyttyy tämä kriteeri. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.5–6.)

Neljäntenä toiminnon ja hallinnon mittarina on johtaminen seurakunnassa. Tässä kohdassa tutkitaan johtamisen heikkoudet ja puutteet johtamisessa tukevissa strategisissa linjauksissa kuten toimintasuunnitelman, seurakunnan strategian, kiinteistöstrategian, henkilöstösuunnitelman, koulutussuunnitelman tai valmiussuunnitelman puute. Tässä kohdassa kiinnitetään huomiota siihen, että ei ole puututtu seurakunnan operatiivisessa johtamisessa esiintyviin pitkäaikaisiin ongelmiin tai jos seurakunta on haluton yhteistyöhön lähiseurakuntien, rovastikunnan muiden seurakuntien ja tai tuomiokapitulin kanssa. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.6.)

Viidentenä toiminnon ja hallinnon mittarina on seurakunnan henkilöstö. Tässä kriteerissä katsotaan henkilöstön määrää ja sitä onko henkilöstön työhyvinvoinnissa toistuvia ongelmia. Myös jos on ongelmia riittävän henkilöstön määrässä ja rekrytoinnissa työaloittain tarkasteltuna täyttää se tämän kriteerin. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.6.)

Silloin kun kriisiytyvän seurakunnan mittarit toteutuvat tulee ryhtyä seuraaviin toimenpiteisiin: Seurakunta laatii tilinpäätöksen toimintakertomuksessa selvityksen niistä kohdista, joissa mittari toteutuu ja tekee toimenpidesuunnitelman asian korjaamiseksi. Myös tuomiokapituli voi käynnistää taloudellisen ohjauksen talouden kriisiytyvän seurakunnan mittarin toteutuessa. Mikäli talouden, toiminnan ja hallinnon selvitys osoittaa, että seurakunnan resurssit eivät riitä hyvän seurakunnallisen toiminnan turvaamiseen, tulee seurakunnan käynnistää seurakuntarakenneneuvottelut. Jos seurakunta itse on passiivinen talouden, hallinnon ja toiminnan mittarien toteutuessa tuomiokapituli on asiassa aloitteellinen. Mitä useampi mittari toteutuu, sitä nopeammin toimenpiteisiin on ryhdyttävä. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.6–7.)

## 5.2 Vakavarainen seurakunta

Vakavaraisen seurakunnan tunnusmerkkejä ovat muun muassa ne, että ”seurakunnan kiinteistöjen käyttöä tai niistä luopumista arvioidaan kiinteistöstrategian mukaisesti. Virkojen ja toimien vapautuessa arvioidaan henkilöstösuunnitelman mukaisesti ja tulevaisuuden näkymät huomioon ottaen, onko tehtävälle tarvetta ja mahdollistaako taloudellinen tilanne viran tai toimen avaamisen. Tarvittaessa virkojen ja toimien sisältöä voidaan päivittää.” (Laukaan seurakunta, n.d. kohta Seurakunnan strategia). Vakavaraisessa seurakunnassa henkilöstön määrä on riittävä tehtäviin nähden ja se jaksaa ja voi hyvin, eikä ilmene ongelmia työhyvinvoinnissa. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s. 6.)

Vakavaraisessa seurakunnassa on voimassa olevat strategiat ja suunnitelmat tukemassa johdon ja hallinnon toimintaa. Seurakunnan jäsenmäärä on myös yli 2000 eikä se ole laskenut huomattavasti eli 15 % viimeisen viiden vuoden aikana. Seurakunta hoitaa kaikki sille määrätty tehtävänsä ja hallinto toimii asianmukaisesti. Henkilöstömenot verrattuna toimintakuluihin ovat tarpeeksi pienet eivätkä ole kasvusuunnassa. Seurakunnan maksuvalmius eli tilillä olevien varojen määrä suhteutettuna menoihin on yli 90 päivää. Kun seurakunnan tilinpäätökset ovat ylijäämäisiä tai nollatuloksella, voidaan puhua vakavaraisesta seurakunnasta. (Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024 liite, s.5–6.)

## 5.3 Tilastotietoja Suomen evankelis-luterilaisista seurakunnista

Suomessa oli 353 seurakuntaa vuonna 2024. Näistä seurakunnista suuriksi seurakunniksi lasketaan seurakunnat, joiden jäsenmäärä on 150001 jäsentä tai enemmän. Näitä seurakuntia oli 75 kpl. Suomen suurimmassa seurakunnassa, eli Jyväskylän seurakunnassa oli vuoden 2024 viimeisenä päivänä 90 664 jäsentä. Keskisuuria seurakuntia, joiden jäsenmäärä on 5001–15000 jäsentä, oli 135 kpl. Pieniä, eli enintään 5000 jäsenen seurakuntia Suomessa oli 143 kpl vuonna 2024. Näistä pienimmässä, Brändö-Kumlingen seurakunnassa, jäseniä oli 484 kpl. (Kirkontilastot, 2024, Jäsentilastot.)

Osa seurakunnista kuuluu yhteisiin talousyksiköihin, eli seurakuntien taloutta hoidetaan suuremmissa yksiköissä, seurakuntayhtymissä, joissa hoidetaan kaikkien yhtymään kuuluvien seurakuntien talous (evl.fi, n.d. Talous). Talousyksiköitä Suomen evankelis-luterilaisessa kirkossa oli 53 kpl suuret seurakunnat, 100 kpl keskisuuret seurakunnat, 125 kpl pienet seurakunnat eli yhteensä 275 kpl vuonna 2024 (Kirkontilastot, 2024, Taloustilastot).

Seurakuntien taloutta ja toimintaa kuvaavia tunnuslukuja on useampia. Tunnusluvuista voi nopeasti päätellä seurakunnan yleistilannetta. Talouden tunnusluvut kertovat kannattavuuden, vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden näkökulmasta, miten yrityksellä, tässä tapauksessa seurakunnalla, menee (OP, n.d. Talouden tunnusluvut). Vertailun vuoksi alla olevassa taulukossa, taulukko 1, niistä muutamia sekä kaikkien seurakuntien keskiarvona, että pienten seurakuntien keskiarvona.

Taulukko 1. Seurakuntien taloutta kuvaavia tunnuslukuja (Kirkontilastot, 2024, Taloustilastot, Tunnusluvut).

| Tunnusluku                    | ka koko maa | ka pienet srk:t |
|-------------------------------|-------------|-----------------|
| Kirkollisveroprosentti        | 1,64        | 1,76            |
| Valtionrahoitus / jäsen       | 32          | 27              |
| Kirkollisverotulot / jäsen    | 296         | 308             |
| Tilikauden tulo / jäsen       | 25          | 22              |
| Rahavarojen riittävyys päiviä | 328         | 284             |
| Lainakanta / jäsen            | 40          | 61              |
| Henkilöstö / srk              | 39          | 11              |

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 6.1 Tutkimusotteen valinta

Tutkimusotteita on kaksi, laadullinen eli kvalitaatiivinen ja määrällinen eli kvantitatiivinen. Niistä ensimmäisellä eli laadullisella tutkimuksella pyritään saamaan ymmärrys ilmiöstä, eli vastaus kysymykseen: "Mistä tässä on kyse?" (Kananen, 2017. s.32). Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on aineiston

kerääjä ja tutkimusaineisto voi olla esimerkiksi kuvia, haastatteluja, tekstiä. Huomio on tutkittavien näkökulmassa, merkityksissä ja näkemyksissä, ei määrissä, vaan kokonaiskuvassa. (Kananen, 2017, s.34.) Eli laadullinen tutkimus perustuu enemmän lauseisiin ja sanoihin kuin lukuihin. Sitä käytetään silloin, kun ilmiöstä ei ole tietoa, selittäviä teorioita tai tutkimusta eikä ilmiötä näin ollen tunneta etukäteen ja halutaan saada siitä syvälinen näkemys ja hyvä kuvaus. (Kananen, 2015, s.70–71.) Tämän opinnäytetyön tutkimustavaksi laadullinen tutkimus ei soveltunut, koska halutaan saada numerotietoa ja etukäteen on tiedossa ilmiöön vaikuttavat ja sitä selittävät teoriat.

Tämän opinnäytetyön tutkimusotteeksi valikoitu näin ollen määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimus. Määrällisen tutkimuksen käyttö edellyttää sitä, että on olemassa ilmiö ja sitä selittäviä teorioita. (Kananen, 2015, s. 197.) Määrällinen tutkimus myös edellyttää ilmiön tarkkaa tuntemista. Tämä tarkoittaa sitä, että täytyy tuntea ne tekijät, jotka vaikuttavat ilmiöön, jotta voidaan laatia tarkat kysymykset valmiine vastausvaihtoehtoineen. Kysymykset johdetaan ilmiön taustalla olevista teorioista. (Kananen, 2015, s. 202.)

Jorma Kananen määrittelee kirjassaan Opinnäytetyön kirjoittajan opas kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen seuraavasti: ”Määrällinen tutkimus on aina tutkijalähtöinen, ja se rakennetaan tutkijan ehdoilla ja tutkijan tarpeisiin” (Kananen, 2015, s. 200). Olen töissä seurakunnassa talouspuolella ja tutkimi ilmiö on minulle tuttu jo työni kautta ja koskettaa omaa työtäni läheisesti, sillä oma seurakuntani kuuluu tutkittavien joukkoon. Teoriat löytyvät pitkälti lakiteksteistä ja asetuksista, jotka suurelta osin määräävät, mitä seurakunta saa ja ei saa tehdä. Näitä lakeja ja asetuksia olen joutunut työssäni monta kertaa etsimään ja selvittämään. Niissä annetaan toiminnalle rajat, jonka puitteissa on toimittava ja pienillä seurakunnilla ne puitteet tuottavat välillä hankaluuksia-kin (oma kokemus).

Määrällisen tutkimusmenetelmä voi olla esimerkiksi kuvaileva, selittävä tai kartoittava. Kuvaileva tutkimusasetelma tai analyysi vastaa esimerkiksi kysymykseen ”mitä”, ”minkälainen”, tai ”kuinka paljon”. Selittävä puolestaan pyrkii vastaamaan kysymykseen ”miksi”. Selittävässä analyysissä teorian osuus on

keskeinen ja tärkeä. (Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja, Tutkimusprosessi, 2024.) Kartoittava on tiedon tiivistämisen menetelmä. Sen tarkoituksena on tunnistaa ja kartoittaa tietystä aihealueesta tai käsitteestä saatavilla olevaa tutkimustietoa (Jylhä, 2022). Tässä tutkimuksessa käytin sekä kuvailevaa että selittävää tutkimusasetelmaa.

## 6.2 Tiedonkeruumenetelmät

Määrällisessä tutkimuksessa käsitellään lukuja ja niiden määriä tutkittavan ilmiön osalta (Kananen, 2015, s. 202). Tällaisessa tutkimuksessa selvitetään määriä, riippuvuuksia ja seurauksia (Kananen, 2011, s. 85). Määrällisen tutkimuksen keinoina voidaan käyttää kyselylomaketta. Sen kysymykset johdetaan teorioista. (Kananen, 2015, s. 197.) Nämä molemmat toteutuvat tässä tutkimuksessa. Suomen evankelis-luterilainen kirkko kerää tilastotietoja vuosittain ja jopa kuukausittain seurakunnista kirkontilastot.fi -sivustolle, ja niistä löytyi numeraalista tietoa tutkimuksen pohjaksi. Tämä tieto on sekundaarista. Toisena eli primaarisena tiedonkeruun menetelmänä käytin kyselylomaketta (liitteet 1 ja 2), jotka lähetin sähköpostitse seurakuntien sähköpostiosoitteisiin.

Määrällisessä tutkimuksessa primaarisen tiedon aineistonkeruumenetelmiä ovat muun muassa lomakekysely, internet-kysely, strukturoitu (rakenteellinen, jäsennetty) haastattelu ja systemaattinen havainnointi (Leinonen, 2019). Strukturoidussa haastattelussa kysymykset ja niiden sanamuoto on määritelty ennakkoon ja ne esitellään samassa järjestyksessä kaikille haastateltaville. Tällainen haastattelu on helposti siirrettävissä numeeriseen muotoon. (Leinonen, 2019.) Käytin tätä tyyppiä, kun tein internetlomakekyselyn (Liite 1). Käytin strukturoitua kyselylomaketta, monivalintakysymyksin. Kysymyksiin pystyi valitsemaan vastaukseksi vain yhden vaihtoehdon ja kaikki kysymykset viimeistä avointa tekstikysymystä lukuun ottamatta olivat pakollisia. Tällä tavoin poistin hylättävien vastausten mahdollisuuden tärkeiden kysymysten osalta.

## **Kyselyjoukon valinta**

Määrällisessä tutkimuksessa tutkimus tulee kohdistaa niihin, jotka kuuluvat tutkittavan ilmiön piiriin. Kohderyhmä eli populaatio tarkoittaa sitä ryhmää, johon tutkittava ilmiö liittyy (Kananen, 2019, s. 30). Silloin kun tutkitaan kohderyhmän kaikki havaintoyksiköt, on kyseessä kokonaistutkimus eli census. (Kananen, 2015, s. 266–267.)

Tässä tapauksessa tutkimuksen kohderyhmäksi sopi census, koska tutkittavien määrä oli alle 100, eikä kysymyslomakkeen (liite 1) lähettäminen kaikille näin ollen ollut mahdotonta, eikä vienyt liikaa aikaa. Ja tämä mahdollisti myös sen, että vastauksia tuli hieman tasaisemmin kaikenkokoisista seurakunnista. Tutkimustulosten luotettavuuden kannalta verkkokyselyn yksi ongelma on siinä, että vastausprosentti on alhainen. Se voi johtua sähköpostisuodattimista, jotka tunnistavat suurina määrinä lähetetyt viestit roskapostiksi. (Kananen, 2015, s. 215.) Tätä estin lähettämällä sähköpostit (Liite 2) useammassa osassa, vain muutamalle kerrallaan. Käytin lähettämiseen kirkon sähköpostia eli työsähköpostiani, tämä myös lisäsi viestin perillemenon mahdollisuutta, koska kohderyhmän sähköpostit olivat myös kirkon sähköposteja ja allekirjoituksena näkyi nimeni ja työpaikkani sekä yhteystiedot. Tämä lisäsi myös viestin luotettavuutta. Kyselylomakkeessa käytin SAMKin opiskelijasähköpostia ja omaa puhelinnumeroani. Toinen iso syy alhaiselle vastausprosentille on usein se, että vastaanottajat eivät joko näe tarpeelliseksi vastata kyselyyn, tai unohtavat vastata ja lisäksi löytyy monia muita pienempiä syitä (Kananen, 2015, s. 216–217).

## **Kyselyn suunnittelu ja toteuttaminen**

Kyselylomakkeen kysymykset pohjautuvat teoriaosioon. Tein lomakkeen Microsoft Forms -ohjelman avulla. Kyselyyn vastaamisen aika oli rajoitettu, jotta tulosten saaminen ei veisi liian pitkää aikaa.

Kyselylomakkeen (Liite 1) lähetin kaikkiin enintään 3000 jäsenen seurakuntien yleisiin sähköposteihin koska tutkimukseni kohteena ovat juuri sen kokoiset

seurakunnat ja niitä on vuonna 2025 Suomessa 74 kpl. Sähköpostiosoitteet ovat julkista tietoa ja siksi myös suhteellisen helposti löydettävissä seurakuntien omien nettisivujen kautta. Seurakuntien nimet löytyivät kirkontilastot.fi -sivustojen tilastoista.

Vastauksia sain 27 kpl eli vastausprosentiksi muodostui 36,5 %. Suurin osa, eli 13 vastausta tuli Länsi-Suomen alueelta, mutta myös jokaisesta muusta Suomen läänistä, Ahvenanmaa mukaan lukien sain tasaisesti vastauksia. Vastaaajista 63 % oli talouspäälliköitä, -johtajia tai hallintojohtajia. Loput jakautuivat taloussihteereihin ja kirkkoherroihin. Suurin osa eli 77,8 prosenttia vastanneista seurakunnista kuului jäsenmäärältään 1001–2500 jäsenen seurakuntiin, yhdessä seurakunnassa oli enintään 1000 jäsentä ja viidessä 2501–3000 jäsentä.

### 6.3 Aineiston analyysimenetelmät

Määrällisessä tutkimuksessa saatua aineistoa analysoidaan tilastollisin menetelmin (Kananen, 2015 s. 286). Aineiston analysointi tarkoittaa sitä, että tutkimusaineistoa käydään läpi valitulla tutkimusmenetelmällä, joka määrällisessä tutkimuksessa voidaan tehdä esimerkiksi laskemalla aineistosta tilastollisia tunnuslukuja kuten keskiarvo, keskihajonta, moodi tai frekvenssi (RajatOn, 2015).

Otantaan perustuvissa tutkimuksissa ollaan kiinnostuneita perusjoukon ominaisuuksista. Tällöin tarvitaan tilastollista päättelyä, jonka avulla voidaan arvioida kuinka hyvin otoksesta saadut tulokset pitävät paikkansa perusjoukossa eli kuinka todennäköisesti otoksen avulla saadut tulokset voidaan yleistää koko perusjoukkoa koskeviksi tuloksiksi (Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja, Tilastollinen päättely, 2024). Tässä opinnäytetyössä vertasin seurakuntiin lähettämäni kyselyn avulla saatua tietoa tilastoista saamaani tietoon sekä sitä, miten kyselyssä kysytyt asiat vaikuttavat toisiinsa.

## 6.4 Validiteetti ja reliabiliteetti

Opinnäytetyön luotettavuutta tarkastelleen validiteetin ja reliabiliteetin näkökulmasta. Näillä pyritään siihen, että saadut tulokset ovat oikeita. Validiteetti tarkoittaa sitä, että opinnäytetyössä on tutkittu oikeita asioita ja reliabiliteetti tutkimustulosten pysyvyyttä, eli sitä, että jos tutkimustulokset toistetaan, saadaan samat tulokset. (Kananen, 2015, s. 343.)

Tässä työssä tutkimuskyselyn toistaminen tuottaisi aika lailla saman tuloksen, jos tutkimus toistetaan lähiaikoina, mutta jos tutkimus uusitaan esimerkiksi kolmen tai neljän vuoden kuluttua, saattavat tulokset olla toisenlaisia, koska seurakuntien taloudellinen tilanne saattaa muuttua hyvin lyhyessäkin ajassa, tai jollakin seurakunnalla voi olla jo tiedossa yhdistyminen johonkin toiseen seurakuntaan lähivuosien aikana.

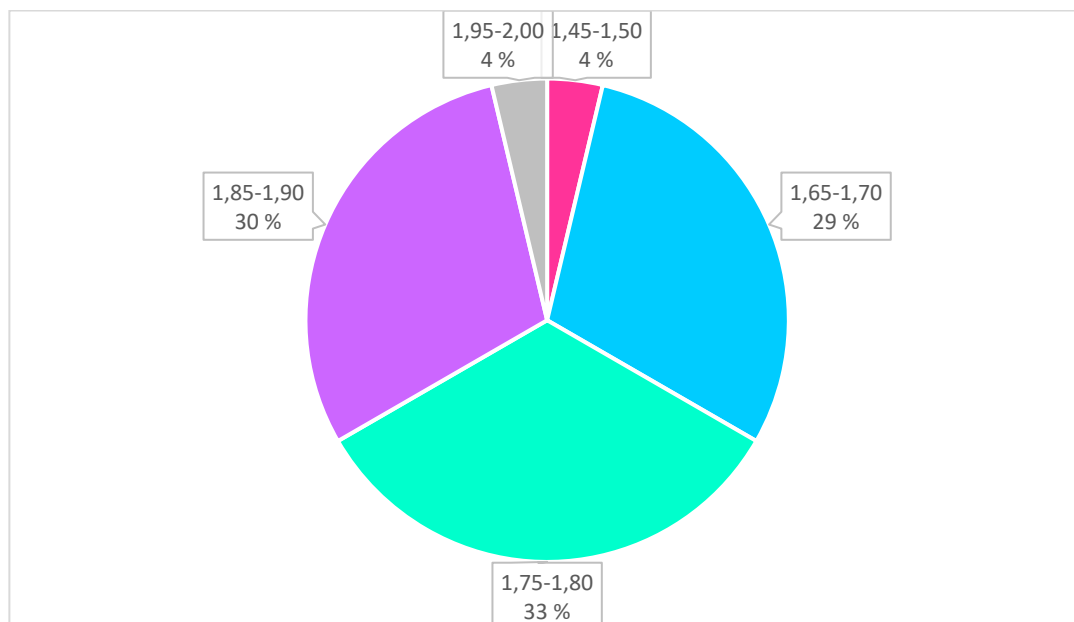
Tutkimuksessa tutkittiin sitä, miten kirkollisveroprosentit ja seurakunnan jäsenmäärä vaikuttavat seurakunnan henkilöstömääriin ja toimintaan sekä siihen millainen heidän taloudellinen asemansa näiden takia on. Selviteltiin, myös millaisia ratkaisuja oli tehty toiminnan sujuvuuden takaamiseksi. Kysymykset oli aseteltu näitä asioita ajatellen.

## 7 TUTKIMUSTULOKSET

### 7.1 Tutkimuksen pohjatietoja

Keskimääräinen kirkollisveroprosentti koko Suomen tasolla vuonna 2024 oli Kirkon tilastokeskuksen taloustilaston mukaan 1,64 %. Kirkon tilastoista näkee, että vuodesta 2016 vuoteen 2024 on keskimääräinen kirkollisveroprosentti hiljalleen noussut ylöspäin. Vuonna 2016 prosentti oli 1,37. Kun katsotaan pienten seurakuntien kirkollisveroprosentteja, ovat ne keskimääräistä korkeampia. Vuonna 2024 pienten seurakuntien keskimääräinen veroprosentti oli 1,76. (Kirkon tilastot, 2024, keskimääräinen kirkollisveroprosentti.)

Kyselyyn vastanneiden seurakuntien veroprosentti sijoittui enimmäkseen 1,65 ja 1,90 prosentin välille, vain yhdellä oli 1,45–1,50 prosenttia ja yhdellä 1,95–2,0 prosenttia. Alla olevasta kuviosta, kuvio 1, näkyy kyselyyn vastanneiden seurakuntien kirkollisveroprosenttijakauma vuonna 2025. Kuten voimme havaita, noin 1/3 kuului luokkaan, jossa kirkollisveroprosentti on 1,75–1,80. 1,65–1,70 prosentin kirkollisveroa peritään 29 prosentissa vastanneista seurakunnista ja 1,85–1,90 prosentin kirkollisveroa 30 prosentissa seurakuntia. Alle 1,65 kirkollisveroprosentti oli 3,7 prosentissa ja yli 1,90 veroprosentti oli samoin 3,7 prosentissa seurakuntia.



Kuvio 1. Kirkollisveroprosenttijakauma vuonna 2025 enintään 3000 jäsenen seurakunnissa.

Kun seurakunnat on jaettu jäsenmäärän mukaisiin ryhmiin, näemme mitkä ovat kirkollisveroprosentit kussakin jäsenmääräryhmässä. Alla oleva taulukko 2 näyttää sen, että keskimäärin suurimmat kirkollisveroprosentit ovat jäseniltään suurimmissa seurakunnissa. Alhaisin kirkollisveroprosentti löytyi seurakunnasta, jossa oli enintään 1500 jäsentä. Kyseinen seurakunta on kuitenkin yhtymäseurakunta, joten se selittää veroprosentin alhaisuuden. Suurin veroprosentti oli jäsenmäärältään suurimmassa seurakunnassa.

Taulukko 2. Seurakuntien kirkollisveroprosentit jäsenmäärän mukaan jaoteltuna.

| jäseniä   | kirkollisveroprosentti |           |           |           |           |           |
|-----------|------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|           | 1,45/1,50              | 1,55/1,60 | 1,65/1,70 | 1,75/1,80 | 1,85/1,90 | 1,95/2,00 |
| 0-1000    | 0                      | 0         | 1         | 0         | 0         | 0         |
| 1001-1500 | 1                      | 0         | 2         | 3         | 1         | 0         |
| 1501-2000 | 0                      | 0         | 4         | 2         | 2         | 0         |
| 2001-2500 | 0                      | 0         | 1         | 3         | 2         | 0         |
| 2501-3000 | 0                      | 0         | 0         | 1         | 3         | 1         |

## 7.2 Henkilöstö

Henkilöstöä tarvitaan seurakunnan toiminnan ylläpitämiseen. Koko suomen seurakuntia tarkasteltaessa huomaamme, että jokaisella työalalla on useampi työntekijä seurakuntaa kohden (Kirkontilastot, henkilöstötilasto 2024). Kyselyn enintään 3000 jäsenen seurakuntiin paljasti, että näissä seurakunnissa on työaloja, joilla ei välttämättä ole edes yhtä työntekijää. Usein puuttuva työntekijä on nuorisotyön ja varhaiskasvatustyön sekä hautausmaatyön alalta. Alla oleva taulukko 3 kertoo työntekijämäärien keskiarvot koko Suomen osalta sekä opinäytetyön kohteena olevien seurakuntien osalta.

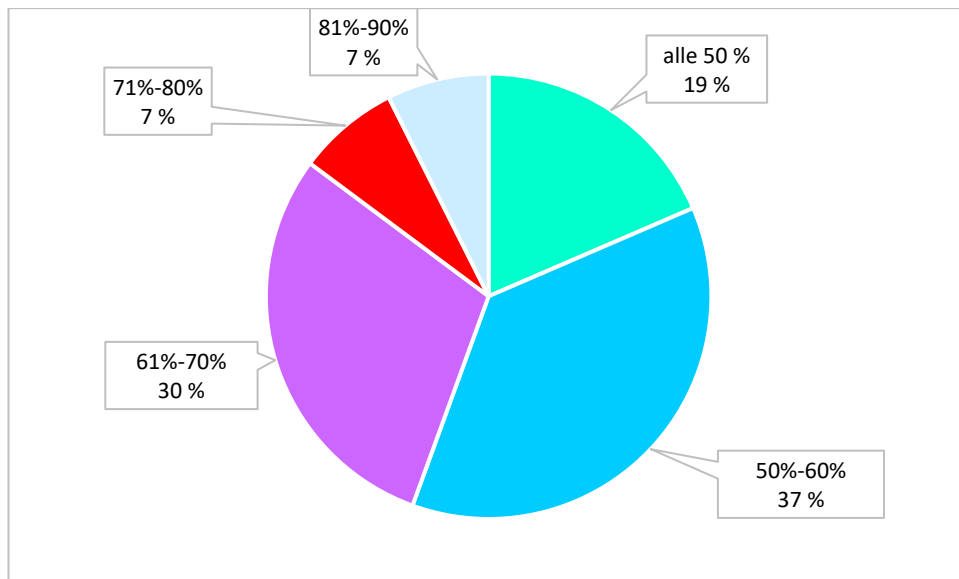
Taulukko 3. Työntekijämäärien keskiarvot koko maassa ja enintään 3000 jäsenen seurakunnissa.

| työala                                   | ka kaikki srk:t | ka enint.3000 jäs.srk:t |
|--|-----------------|-------------------------|
| papit                                    | 5,6             | 1,2                     |
| diakoniatyöntekijät                      | 3,7             | 1                       |
| kirkkomuusikot                           | 2,5             | 0,9                     |
| nuorisotyöntekijät                       | 3               | 0,4                     |
| varhaiskasvatustyöntekijät               | 4,9             | 0,4                     |
| hallinto- ja toimistotyöntekijät         | 6,3             | 1                       |
| hautausmaan työntekijät                  | 2,2             | 0,3                     |
| kiinteistö- ja kirkonpalvelustyöntekijät | 7,8             | 0,9                     |
| muut työntekijät                         | 2,2             | 0,2                     |

Keskimäärin tutkimuksen kohteena olevissa seurakunnissa oli 6,7 työntekijää. Kaksipappisia seurakuntia kyselyssä oli mukana 7 eli 25,9 % seurakunnista. Joten suurimmassa osassa seurakuntia oli vakituisena vain kirkkoherra. Taloustoimistoissa ja virastoissa työskenteli enimmäkseen vain

taluspäällikkö/johtaja/hallintojohtaja tai toimistos sihteeri tms. Viidessä kyselyyn vastanneessa seurakunnassa ei ollut kumpaakaan ja viidessä oli molemmat. Kyselyyn vastanneista seurakunnissa 7,4 prosentissa ei ollut kanttoria lainkaan, ainakaan vakituisena. Lopuissa kanttoreita oli yksi. Diakoniatyöntekijöitä oli enimmäkseen yksi, vain yhdessä vastanneista seurakunnista oli kaksi diakoniatyöntekijää. Nuorisotyöntekijöissä näkyi se, että niistä luovutaan, kun jostain pitää vähentää henkilöstömenoja. 59,3 prosentissa eli yli puolessa seurakuntia ei ollut lainkaan nuorisotyöntekijää, lopuissa oli yksi. Varhaiskasvatuksessa oli sama tilanne eli 59,3 prosentissa seurakuntia ei ollut lainkaan varhaiskasvatuksen työntekijää, 37 prosentissa oli yksi ja 3,7 prosentissa oli kaksi varhaiskasvatuksen työntekijää. Kiinteistö- ja kirkonpalveluissa työskenteli 55,6 prosentissa seurakuntia yksi työntekijä, 11,1 prosentissa kaksi työntekijää, 3,7 prosentissa kolme ja lopuissa 25,9 prosentissa ei yhtään työntekijää. Kyselyssä kysyin myös emäntien tilanteen (kirkontilastoissa kuuluvat kiinteistötyöntekijöihin). 66,7 prosentissa seurakuntia emäntää ei ollut lainkaan, eli näiden seurakuntien keittiötoiminta hoidettiin jollain muulla tavalla, esimerkiksi pitopalveluyrittäjien avulla. Hautausmaan työntekijöitä löytyi vain 25,9 prosentista seurakuntia ja muita työntekijöitä 18,5 prosentista seurakuntia.

Enintään 22,2 prosentissa seurakuntia kaikki työntekijät olivat täysiaikaisia. ja nämä seurakunnat olivat enintään 5 työntekijän seurakuntia. Henkilöstömenojen osuus kokonaismenoista koko Suomessa on keskimäärin 56,8 prosenttia (Kirkontilastot, Taloustilasto 2024). Alla olevasta kuviosta, kuvio 2, näkee että kyselyyn vastanneiden seurakuntien kohdalta 37,0 prosenttia sijoittui välille 50–60 prosenttia kun kyse on henkilöstömenojen osuudesta kokonaismenoihin, 29,6 prosenttia välille 61–70 prosenttia, 18,5 prosenttia luokkaan alle 50 prosenttia ja luokissa 71–80 ja 81–90 prosenttia oli molemmissa 7,4 prosenttia vastanneista seurakunnista.



Kuvio 2. Henkilöstökulujen osuus kokonaismenoista prosentteina kyselyyn vastanneiden seurakuntien osalta.

Henkilöstön kohdalla tämän kyselyn tulokset kertovat aika karua totuutta, sillä suurimmalla osalla vastanneita seurakuntia henkilöstökulujen osuus kokonaismenoista oli vähintään 61 prosenttia ja kolmasosalla vähintään 71 prosenttia. Henkilöstö on se, josta säästöjä otetaan, kun jostain säästöjä pitää saada. Miten tämä vaikuttaa sitten seurakunnan toimintaan, sitä selvittelin myös ja perehdyn siihen seuraavassa kappaleessa 7.3 Toiminta.

### 7.3 Toiminta

Seurakunnilla on monenlaista toimintaa ja kun henkilöstön määrä vähenee, on keksittävä uusia tapoja toteuttaa seurakunnan tehtäviä. Kyselyssä kysyin muun muassa sitä, miten kerhotoiminta on järjestetty, mutta annoin mahdollisuuden kertoa myös muista ratkaisuista mitä oli tehty. Olikin mielenkiintoista lukea vastauksia ja havaita että oli sekä samantyyppisiä että erityyppisiä ratkaisuja.

Joissakin seurakunnissa, joissa ei ollut enää varhaiskasvatuksen työntekijää, kerhotoimintaa hoiti esimerkiksi nuorisotyöntekijä joko yksin tai yhdessä vapaaehtoisten kanssa, tai tehtävät oli siirretty diakonian työalueen osaksi. Myös ostopalvelu oli yksi vaihtoehto. Esimerkkiseurakunnassa 10 prosenttia

lastenohjaajan työstä ostettiin naapuriseurakunnalta. Papitkin tekivät jossain seurakunnissa varhaiskasvatuksen työtä. Kerhotoiminnassa tehtiin yhteistyötä kunnan kanssa esimerkiksi tarjoamalla tilat toiminnalle, ja tarvikkeiden rahoitus tuli kunnan puolelta. Kun lasten määrä vähenee, on toimintaa mukautettu ottamalla mukaan yhä laajempi ikäluokka.

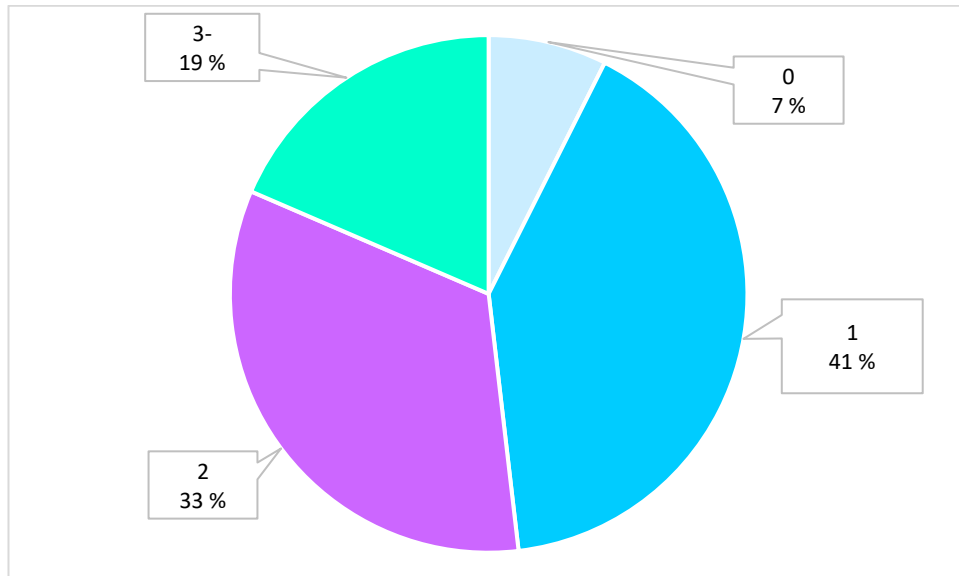
Ostopalvelua käytettiin myös kirkkoherran työssä, kuten eräässä seurakunnassa, jossa 20 prosenttia kirkkoherran työstä ostettiin naapuriseurakunnasta. Myös oman seurakunnan työtä myytiin ulos, esimerkkinä eräässä seurakunnassa kanttorin ja pastorin työstä 15 prosenttia.

Suntio on usein tärkeä tekijä seurakunnan työyhteisössä, mutta ilman suntiota-kin seurakunnissa pärjätään. Eräässä seurakunnassa talouspäällikkö teki suntion töitä. Ulkoistamalla töitä, kuten hautausmaanhoito ja siivoukset, voidaan keskittää muut työt jäljellä oleville työntekijöille. Työaloja ylitetään tarpeen mukaan, toisten lomina sijaistetaan ja tehdään muutenkin yhteistyötä. Vapaaehtoistyöntekijöiden mukanaolo on myös merkittävä monen työalan toiminnassa. Yleinen ilmiö näkyikin vastauksissa olevan se, että työalat eivät enää ole niin tarkkoja. Yksi työntekijä saattaa tehdä monenkin työalan töitä. Pienissä seurakunnissa tämä on mielestäni oikeastaan välttämätöntä, jotta toiminta saadaan pyörimään. Lasten ja nuorten määrien väheneminen pakottaa keksimään uusia toimintamuotoja perinteisten päivä- ja perhekerhojen tai varhaisnuorten kerhojen tilalle.

#### 7.4 Kiinteistöt

Hautausmaita seurakunnilla oli enimmäkseen yksi tai kaksi, mutta vastaajien joukosta löytyi myös seurakuntia, joilla oli kolme tai useampi hautausmaa. Näitä vastaajien joukossa oli 18,5 prosenttia. Alla olevasta kuviosta, kuvio 3, näkee tarkemman prosenttijakauman hautausmaiden määrien suhteista. Se, miksi hautausmaita oli useampi, ei käynyt vastauksista ilmi, mutta usein kirkon yhteydessä on ollut hautausmaa ja kun se on käynyt ahtaaksi, on uusi hautausmaa perustettu muualle, tai sitten seurakunnassa on useampi kirkko, jolla

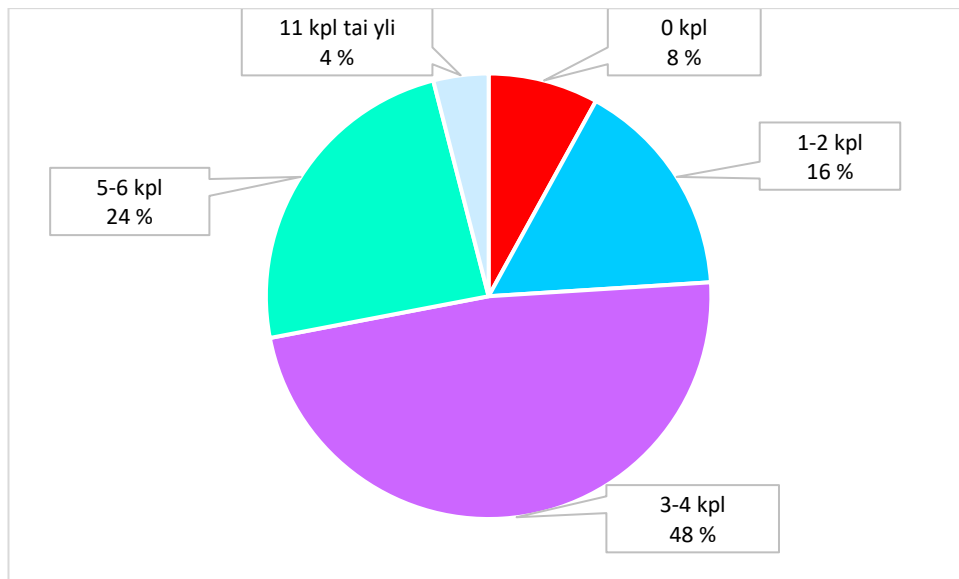
jokaisella on oma hautausmaansa ja myös seurakuntien yhdistyminen on usein tuonut mukanaan hautausmaan (oma tieto).



Kuvio 3. Hautausmaita kyselyyn vastanneissa seurakunnissa.

Hautausmaat ja niiden ylläpito vaativat seurakunnalta työtä ja varoja. Kun seurakunnalla on useampi hautausmaa, lisää se myös niiden hoitokuluja. Tiedän kokemuksesta, että pienissä seurakunnissa saattaa olla vain yksiö suntio-kiinteistö-hautausmaantyöntekijä. Kesällä käytetään kesäapulaisina nuoria esimerkiksi nurmikon leikkuussa. Hautojen hoitoa ei usealla pienellä seurakunnalla itsellään enää ole, vaan se on ulkoistettu ja omin kustannuksin seurakunta hoitaa yleiset nurmikko ja hiekka- tai käytäväalueet.

Verotettavia kiinteistöjä vastanneilla seurakunnilla oli yhtä seurakuntaa lukuun ottamatta enintään kuusi kappaletta. Vain yhdellä seurakunnalla niitä oli yli 11 kappaletta. Alla olevasta kuviosta, kuvio 4, näkee prosentuaalisen osuuden verotettavien kiinteistöjen määrästä seurakunnissa. Kiinteistöihin kuuluvat myös leirikeskukset ja niitä oli 44 prosentilla vastanneita seurakuntia ja 56 prosentilla leirikeskusta ei ollut lainkaan joko siksi että siitä oli luovuttu tai sitä ei ole koskaan ollutkaan.



Kuvio 4. Verotettavien kiinteistöjen määrä kyselyyn vastanneissa seurakunnissa.

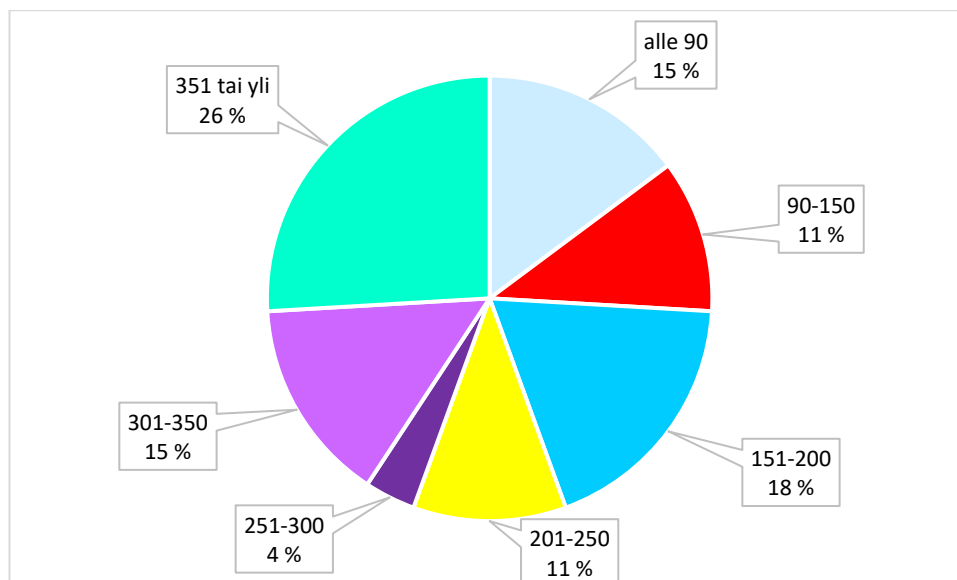
Seurakuntien kiinteistöjen ylläpito vaatii varoja. Elämme aikaa, jolloin useassa seurakunnassa joudutaan miettimään mitä tehdään sisäilmaongelmaisilla kiinteistöillä. Voidaanko nämä kiinteistöt korjata, hankkiudutaanko niistä eroon joko myymällä tai purkamalla, rakennetaanko tilalle uutta vai vuokrataanko tilat jostain muualta.

Metsää ei ollut lainkaan 11 prosentilla vastanneista seurakunnista. Heidän on saatava tulonsa jostain muualta kuin metsän myynnistä. Näiden seurakuntien kirkollisveroprosentit sijoittuivat välille 1,65–1,80 eli heillä kirkollisverotulot ovat erittäin tärkeässä osassa seurakunnan tulorakennetta.

### 7.5 Kriisiseurakunnat ja vakavaraiset seurakunnat

Kriisiseurakuntien tunnusluvusta kyselyssä kysyttiin maksuvalmiutta ja hallinnollisia ongelmia sekä työhyvinvointia. Kysyin myös, onko seurakunnalla lainaa tai oliko se saanut verotulojen täydennystä. Alla oleva kuvio 5 kertoo että, 15 prosentilla vastanneista seurakunnista maksuvalmius täytti kriisiseurakunnan määritelmän, eli se oli alle 90 päivää. 11 prosentilla maksuvalmius ylitti 90 päivän rajan hienoisesti ollen 90–150 päivää. Lopuilla vastanneista seurakunnista maksuvalmius oli hyvällä tasolla. Jos seurakunnan maksuvalmius on

alhaisella tasolla ja muitakin kriisiseurakunnan mittareita täyttyy, tulee seurakunnan ryhtyä toimenpiteisiin tilanteen parantamiseksi. Joskus se toimenpide on yhdistyminen vakavaraisempaan seurakuntaan, joskus riittää tiukka taloudenpito ja menojen reilu vähentäminen.



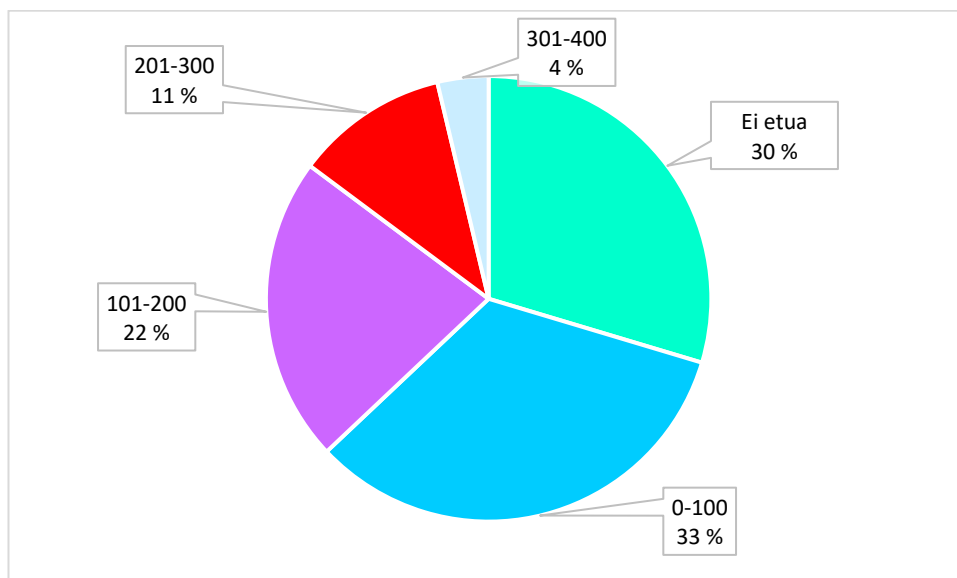
Kuvio 5. Kyselyyn vastanneiden seurakuntien maksuvalmius päivinä.

Lainaa oli 30 prosentilla vastanneista seurakunnista ja verotulojen täydennystä oli saanut 44 prosenttia vastanneista seurakunnista. Kaikilla niistä seurakunnista, jotka verotulojen täydennystä olivat saaneet, ei ollut lainaa tai kaikki, jotka olivat verotulojen täydennystä saaneet, eivät olleet nostaneet lainaa. Lainaa oli kaikissa kokoluokissa, samoin verotulojen täydennystä saaneita.

Sopuvaaleilla, jolla tarkoitetaan sitä, että kirkollisvaalissa ei saada ehdokkaita tarpeeksi, jotta vaali voitaisiin toteuttaa, vaan valtuustoon valitaan kaikki ehdokkaat, oli kirkkovaltuusto vuosille 2023–2026 valittu 52 prosentissa seurakuntia. Lopuilla 48 prosentilla oli vaalit voitu pitää kuten kuuluu. Valtuutettujen huono saatavuus voi johtua useastakin syystä, mutta yksi syy on aiemmin mukana olleiden valtuutettujen kyllästyminen tai tuskastuminen hallinnon toimimattomuuteen tai muihin seurakunnan ongelmiin. Ja myös seurakunnissa näkyy se, että nuoria ei kiinnosta lähteä mukaan.

Hallinnollisia ongelmia löytyi 37 prosentissa vastanneita seurakuntia. Seurakunnissa toimiva hallinto on yksi edellytys seurakunnan itsenäisyydelle ja vakavaraisuudelle. Seurakuntien hallintoon lasketaan kirkkoherra, talousjohtaja/päällikkö/hallintojohtaja, kirkkoneuvosto ja kirkkovaltuusto. Jos jokin näistä ei toimi, vaikuttaa se muihin ja sitä kautta koko seurakuntaan.

Henkilöstön hyvinvointi toimii seurakunnissa samoin kuin missä muussa tahansa organisaatiossa. Jos se on hyvällä tasolla ja henkilöstö on tyytyväinen, toiminta sujuu hyvin. Vastanneista seurakunnista 52 prosentilla oli ollut ongelmia työhyvinvoinnin parissa. Ongelmat voivat olla moninaisia, myös seurakunnissa esiintyy työpaikkakiusaamista, tai osaamisen puutetta tai tilojen aiheuttamia terveydellisiä ongelmia. Seurakunnista 30 prosenttia ei tarjonnut henkilöstölleen minkäänlaista hyvinvointietua, kuten Epassia, Smartumeita tai muita vastaavia etuja. Etujen on todettu parantavan työhyvinvointia ja ne ovat hyvä keino palkita henkilöstöä hyvästä työstä. Suurin summa, joka vuoden aikana voidaan etuna verottomasti työntekijälle antaa, on 400 euroa. Tämän lisäksi voidaan tarjota lounasetua. Kuvio 6 kertoo, millaisella summalla kyselyyn vastanneissa seurakunnissa annettiin hyvinvointietuja henkilöstölle. Noin puolet seurakunnista tarjosi enintään 200 euron vuosittaista hyvinvointietua ja vain neljä prosenttia antoi henkilöstön käyttöön suurimman sallitun summan.



Kuvio 6. Hyvinvointiedut euroina kyselyyn vastanneissa seurakunnissa.

## 8 YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA LOPPUPOHDINTA

Opinnäytetyön tavoite oli etsiä vastauksia kysymyksiin, joissa selvitettiin mistä seurakuntien tulot tulevat, mitä lakia ja määräyksiä on, tuleeko tuloja riittävästi ja kuinka suuri osa tuloista kuluu henkilöstömenoihin sekä miten todennäköisesti tiukka taloudellinen tilanne koetaan seurakunnissa ja miten syntyneitä ongelmia on ratkaistu. Kyselyllä ja tilastoja tutkimalla sain vastauksia näihin kysymyksiin, eli tavoite opinnäytetyölle saavutettiin. Itse opin opinnäytetyötä tehdessäni tutkimuksen kirjoittamista ja tekemistä sekä sain vinkkejä siitä, miten työtä voidaan jakaa eri työalojen kesken myös omassa työyhteisössäni. Jatkotutkimusmahdollisuuksia aiheeseen on, sillä tämä oli vain pintapuolinen raapaisu pienten enintään 3000 jäsenen evankelis-luterilaisten seurakuntien talouden tilaan. Lisätutkimuksella voitaisiin saada seurakunnille keinoja saada taloutensa tasapainoon ja siihen, mitä yhteistyöllä saadaan aikaan pienemmälläkin henkilöstöllä. Yhteistyö on voimaa myös seurakuntatasolla.

Kyselyn tulokset olivat odotettuja. Itse seurakuntien toiminnassa pitkään mukana olleena olen nähnyt viime vuosien muutokset ja taloudellisen tilanteen huononemisen. Muuttoliike maalta kaupunkeihin, lasten syntyvyyden vähentyminen ja väestön ikääntyminen vaikuttavat myös seurakuntiin. Pienet seurakunnat löytyvät yleensä maaseudulta, jossa kirkollisveroja maksavien jäsenten määrä pienenee vuosi vuodelta, joko yleisen väkiluvun vähenemisen, korkean työttömyyden tai kirkosta eroamisen takia.

Seurakunnan koko ei vaikuttanut siihen, oliko seurakunnassa ollut ongelmia työhyvinvoinnissa tai hallinnossa tai oliko maksuvalmius alhainen. Näitä löytyi jokaisesta kokoluokasta. Seurakunta on organisaatio, kuten mikä tahansa, ja toimiakseen kunnolla sen kaikkien toiminnan osa-alueiden on oltava kunnossa. Jos hallinto ei toimi, johtotasolla on ongelmia tai puutteita, vaikuttaa se koko yhteisön toimintaan. Työhyvinvoinnin vaikutukset samoin ulottuvat koko yhteisöön. Silloin kun yksi voi huonosti, vaikuttaa se joko suoraan tai epäsuorasti myös muihin henkilöstön jäseniin ja heidän toimintaansa ja toimintakykyynsä.

Kirkollisverotuloilla katetaan hyvin paljon henkilöstökuluja. Yleinen palkkakulujen nousu vaikuttaa myös seurakuntien talouteen. Juuri sovittu kirkon virkaja työehtosopimus (KirVESTES,2025) vuosille 2025–2028 nosti palkkakuluja ensimmäisenä vuonna noin 2,5 % ja sen jälkeen nousu on hieman maltillisempaa. Nämä kulut on katettava joko kirkollisverotuloilla tai muita menoja pienentämällä. Yleinen hintatason nousu puolestaan lisää palvelujen ja aineiden ja tarvikkeiden kustannuksia, joten yhtälö ei aina ole helppo ratkaista. Kriisi-seurakuntien määrä todennäköisesti lisääntyy tulevaisuudessa ja seurakuntien yhdistymisiä tapahtuu lisää.

Työtehtävien monipuolistuminen on hyvin tavallista pienissä seurakunnissa. On oltava entistä monipuolisempi, enää ei voi keskittyä vain siihen yhteen omaan alaan. Itsekin olen aikoinani tehnyt sekä varhaiskasvatuksen että toimistovirkailijan töitä ja tarvittaessa toiminut myös kanttorina. Tämä hajauttaminen tulee entistä enemmän yleistymään, kun henkilöstöä vähennetään säästöjen takia. Useassa seurakunnassa kirkkoherra oli ainoa papiston edustaja, jolloin hänen on hallittava sekä hallinto että henkilöstön johtaminen, että hoidettava hautaukset, kasteet, jumalanpalvelukset, vihkimiset, hartaudet ja ripikouluopetukset ja monet muut seurakunnan työn toiminnot. Seurakuntien on kuitenkin tarjottava monenlaista toimintaa, jos se haluaa pitää jäsenensä. Heille on tarjottava jotain kirkollisveron maksamisen vastineeksi.

Pienten, enintään 3000 jäsenen seurakuntien tulee jatkossakin tehdä yhteistyötä toisten seurakuntien ja kunnan ja eri yhteisöjen kanssa, jotta he pysyvät elinvoimaisina. Monessa seurakunnassa tämä oli jo hyvin otettu käytännöksi, mikä kävi ilmi vapaaehtoisista vastauksista.

Tämän työn tulokset eivät yllättäneet minua, koska minulle on tuttua tutkimuksen kohteena olevien kokoisissa seurakunnissa työskentely. En katso siitä kuitenkaan muodostuvan minulle esteellisyyttä. Ohjaajan kanssa olen käynyt läpi ne mahdollisuudet mitä minulla on tämänkaltaisen opinnäytetyön tekemiseen. Minulle on etua siitä, että tunnen seurakuntien työskentelytavat ja ne vaatimukset mitä seurakuntatyölle esitetään. Olenhan ollut työssä

seurakuntamaailmassa jo yli 16 vuotta. Tutkimuseettisiin ohjeisiin olen tutustunut, samoin olen huomionnut henkilötietojen käsittelyyn ja tietosuojaan liittyvät periaatteet. Vaikka kysely lähetettiin tietyille seurakunnille, ei opinnäytetyöni tuloksista käy ilmi yksittäisen seurakunnan tietoja. Vastaaminen tehtiin nimettömänä. Vain halutessaan sai jättää sähköpostiosoitteen, johon postitan valmiin opinnäytetyöni. Ne sähköpostit jäävät vain minun tietooni. Koska opinnäytetyö on vain oman mielenkiinnon kohteesta syntynyt, eikä sille ole toimeksiantajaa ja tuloksissa on käytetty julkisen organisaation myös yleisesti hankittavissa olevia tietoja, en ole tarvinnut erillisiä lupia työni tekemiseksi. Työni tullaan julkaisemaan Theseuksessa, joten sitä saavat halutessaan tutkia myös muut kuin kyselyssä sähköpostinsa minulle antaneet.

## LÄHTEET

Anetjärvi, s. & Jakobsson, M. (2022). Seurakunnan henkilöstöhallinto. 4. uudistettu painos. Edita Publishing Oy.

evl. (n.d.). Talous. Haettu 1.2.2025 osoitteesta <https://evl.fi/sanasto/talous/>

evl. (n.d.). Talousetiikka. Haettu 14.12.2024 osoitteesta <https://evl.fi/sanasto/talousetiikka/>

evl-plus. (n.d.). Kiinteistöt. Haettu 14.12.2024 osoitteesta <https://evl.fi/plus/hallinto-ja-talous/kiinteistot/>

evl plus. (n.d) Arvonlisäveroon liittyvä ohjeistus. Haettu 14.12.2024 osoitteesta <https://evl.fi/plus/seurakuntaelama/lahetys/luottamushenkilöille-paatoksenteon-tueksi/arvonlisaveroon-liittyva-ohjeistus/>

Hautustoimilaki 457/2003. Haettu 15.12.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2003/20030457>

Jylhä, V. (3.10.2022). Kartoittava katsaus on tiedon tiivistämisen menetelmä. Proshade. Haettu 7.3.2024 osoitteesta <https://www.proshade.fi/kartoittava-katsaus-on-tiedon-tiivistamisen-menetelma/blogi/>

Kananen, J. (2011). Kvantti, Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu JAMK.

Kananen, J. (2015). Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu JAMK.

Kananen, J. (2017). Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu JAMK.

Kananen, J. (2019). Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas – Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylän ammattikorkeakoulu JAMK.

Karjalainen, J. (30.12.2016). Kirkollisveronkin kanssa osataan keinotella – ”Kirkon kannalta ei ole mukavaa”. <https://yle.fi/a/3-9378494>

Kirkkohallituksen yleiskirje nro 23/2024. <https://evl.fi/plus/paatoksenteko/kirkkohallitus/kirkkohallituksen-yleiskirjeet/>

Kirkkohallituksen yleiskirje nro 16/2024. Liite Ohje Kriisiytyvän seurakunnan mittarit. <https://evl.fi/plus/paatoksenteko/kirkkohallitus/kirkkohallituksen-yleiskirjeet/>

Kirkkojärjestys 657/2023. Haettu 15.12.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2023/20230657#L3P52>

Kirkkolaki 652/2023. Haettu 15.12.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2023/20230652>

Kirkon tilastot. (2025). Jäsentilastot. Jäsenmäärän mukaan [tilasto]. <https://www.kirkontilastot.fi/viz.php?id=271>

Kirkon tilastot. (2024) Taloustilastot203 [tilasto]. <https://www.kirkontilastot.fi/viz.php?id=275>

KirVESTES. (2025-2028). Kirkon virka- ja työehtosopimus vuosille 2025–2028. Haettu 30.4.2025 osoitteesta <https://evl.fi/kirkontyomarkkinalaitos/sopimukset/>

Kopperi, K. Malo, T. Tanska, J. (2019). Laki, evankeliumi ja KirVESTES, Johdajana kirkossa. Kirjapaja.

Kriisiytyvän seurakunnan mittarit. Kirkkohallitus. 19.3.2024. Kirkkohallituksen yleiskirje 16/2024. Liite. Ohje kriisiytyvän seurakunnan mittarit. pdf. <https://evl.fi/plus/paatoksenteko/kirkkohallitus/kirkkohallituksen-yleiskirjeet/>

Kvantitatiivisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tutkimusprosessi. (2024). Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietokirjo. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvanti/tutkimus/prosessi/>

Laitinen, T. & Laitinen, E. (2014). Yrityksen maksukyky – Arviointi ja ennakointi. KHT-Media Oy.

Laki evankelis-luterilaisen seurakuntien jäsenten velvollisuudesta suorittaa veroa seurakunnalle 1013/2012. Haettu 15.12.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20121013>

Laki valtion rahoituksesta evankelis-luterilaiselle kirkolle eräisiin yhteiskunnallisiin tehtäviin 430/2015. Haettu 15.12.2024 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150430>

Laukaan seurakunta. (n.d.). Seurakunnan strategia vuosille 2024–2027. Haettu 15.12.2024 osoitteesta <https://www.laukaanseurakunta.fi/info-ja-asiointi/seurakunnan-strategia-vuosille-2024-2027>

Leinonen, R. (14.5.2019). Määrällisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät. Spoken. <https://spoken.fi/maarallisen-tutkimuksen-aineistonkeruumenetelmat/>

Lilja, J. (2025). Seurakunnan hallintomenettely 2025. Väyläkirjat.

OP. (n.d.). Seuraa ainakin näitä yrityksen talouden tunnuslukuja. Haettu 3.2.2025 osoitteesta <https://www.op.fi/yritykset/asiakkuus/yrittajan-talousvalmennus/taloudenhallinnan-abc/talouden-tunnusluvut>

Perander, P. & Puska, K. (2020). Seurakunnan taloushallinnon käsikirja. Kirjapaja

RajatOn. (2015). Tee Tutkimus. Tutkijan ABC. <https://rajatontatiedekasvatasta.wordpress.com/tutkijan-abc/>





14. Onko seurakunnalla metsää? \*

- Kyllä
- Ei

15. Montako hautausmaata seurakunnalla on? \*

- 0                      1                      2                      3                      4 tai enemmän
- 

16. Olivatko edelliset seurakuntavaalit sopuvaalit? \*

- Kyllä
- Ei

17. Onko seurakunnassa ollut hallinnollisia ongelmia viimeisen kolmen vuoden aikana? \*

- Kyllä
- Ei

18. Tarjotaanko henkilöstölle hyvinvointietuja kuten Smartum, Epassi tai vastaavia? \*

- Ei
- Kyllä 0–100 €/henkilö
- Kyllä 101–200 €/henkilö
- Kyllä 201–300 €/henkilö
- Kyllä 301–400 €/henkilö

19. Onko henkilöstön työhyvinvoinnissa tai työyhteisön sisäisissä suhteissa ollut ongelmia viimeisen kolmen vuoden aikana? \*

- Kyllä
- Ei

20. Miten teidän seurakunnassanne on järjestetty mm. päiväkerhotoiminta tai muu kerhotoiminta? Tehdäänkö yhteistyötä työalojen välillä eri toiminoissa, jotta saadaan kerhot tai muut sellaiset pyörimään? Voit vapaasti kertoa muistakin ratkaisuksista, joita on tehty, jotta saadaan toiminta pyörimään nykyisellä henkilöstömäärällä?

21. Jos haluatte opinnäytetyöni nähtäväksi, kirjoittakaa tähän sähköposti mihin sen voin postittaa.

## Liite 2. Kyselylomakkeen sähköpostin viesti suomeksi ja ruotsiksi

Hei.

Nimeni on Virve Männikkö. Teen parhaillaan liiketalouden opinnäytetyötä Satakunnan ammattikorkeakouluun (SAMK). Tutkin sitä, ovatko enintään 3000 jäsenen seurakunnat hyvin vai huonosti toimeen tulevia ja sitä miten seurakunnissa taloudellisen tilanteen tuomat haasteet mahdollisesti ratkaistaan.

Tutkimukseen kuuluu verkkokyselylomakkeella tuotettu kysely. Vastauksia ei yksilöidä seurakunnittain, vaan tutkimuksessa kerätyt tiedot käsitellään täysin nimettömästi.

Tämä viesti on lähetetty seurakuntien yleisiin sähköposteihin. Ohjatkaa viesti tarvittaessa eteenpäin esimerkiksi taloushenkilölle tai kirkkoherralle.

Kyselyyn pääsee vastaamaan tästä linkistä <https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=165bUOHcWUWoORV9Fv-b190wzLp1zZEpD3Pvac6CdIUOUZXNIpFN0wxVFpINUIZUU5LNTVFWTY4Si4u>

Kysymyksiin vastaaminen vie 5–10 minuuttia. Toivon saavani runsaasti vastauksia materiaaliksi opinnäytetyöhöni. Vastausaikaa on 16.2.2025. asti.

Jos haluatte luettavaksenne valmiin opinnäytetyöni, on kyselylomakkeen lopussa kohta, johon voi jättää sähköpostin mihin sen voin lähettää.

Vastauksia odotellen ja etukäteen jo kiittäen,

Virve Männikkö

Hej.

Mitt namn är Virve Männikkö. Jag arbetar för närvarande med mitt examensarbete i företagsekonomi vid Satakunta yrkeshögskola (SAMK). Jag forskar i om församlingar med upp till 3 000 medlemmar har det bra eller dåligt ställt och hur de utmaningar som den ekonomiska situationen medför kan lösas i församlingarna.

Undersökningen omfattas en förmåga, som producerats med hjälp av en webblankett. Svaren är inte identifierade per församling, utan de data som samlas in i studien behandlas helt anonymt.

Detta budskap har sänts till allmänna e-postmeddelanden från församlingar. Rikta vid behov meddelandet till exempel till en ekonomisk person eller kyrkoherde.

Enkäten kan besvaras via denna länk [https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=165bUOHcWUWoORV9Fv - b190wzLp1zZEpD3Pvac6CdIUOUZXNIpFN0wxVFpINUIZUU5LNTVFWTY4Si4u](https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=165bUOHcWUWoORV9Fv-b190wzLp1zZEpD3Pvac6CdIUOUZXNIpFN0wxVFpINUIZUU5LNTVFWTY4Si4u)

Det tar 5–10 minuter att svara på frågorna. Jag hoppas på att få många svar som material för min avhandling. Svarstiden går fram till 16.2.2025.

Om du vill läsa min färdiga examsarbete, finns det ett avsnitt i slutet av frågeformuläret där du kan lämna ett mail dit jag kan skicka den. Examsarbeten är skrivet på finska.

Väntar på svar och tackar dig på förhand,

Virve Männikkö