



Referanser: KM 10/20, KR 93/21

**Arkivsak:** 19/04711-2

**Saksdokumenter:**

KM 22.1/21Mer himmel på jord\_v11

## Strategi for Den norske kirke

### Sammendrag

Dette er første gang Kirkemøtet behandler en strategi for trossamfunnet Den norske kirke etter ikrafttredelsen av ny trossamfunnslov, hvor de rettslige rammebetingelsene fremover for Den norske kirke er besluttet. Saken inngår derved i en lengre historie der kirken fristilles fra offentlige myndigheter og der et felles rammeverk for hele trossamfunnet Den norske kirke må finne sin form. Det foreslås en strategi på et overordnet nivå som gis en varighet på 8 år (2022-2029), med mulighet for midtveis rullering fra 2026. Ved å legge strategidokumentet på overordnet nivå skapes det en klar retning for hele trossamfunnet, samtidig som det legges til rette for lokalt og regionalt handlingsrom til å uforme mer detaljerte strategiske planer og tiltak. Bispedømmerådenes rolle som strategisk organ på regionalt nivå vil dermed kunne tydeliggjøres og styrkes.

Ved å gi strategien en varighet på 8 år, med mulighet for midtveisrullering, vil kontinuitet i arbeidet med å nå trossamfunnets felles mål sikres, samtidig som hvert Kirkemøte vil få mulighet til innflytelse på strategiens innhold.

### Forslag til vedtak

**Kirkerådet anbefaler Kirkemøtet å treffe følgende vedtak:**

Utkast til strategidokument for perioden 2022-2029 vedtas.

# Saksorientering

## Bakgrunn

Nåværende visjons- og strategidokument for Den norske kirke *Mer himmel på jord* ble vedtatt av Kirkemøtet i oktober 2018 for perioden 2019-2021. Ved utløpet av perioden er det behov for å revidere strategien.

På Kirkemøtet i oktober i 2020 ble det fremlagt en sak *Strategi 2022-2025 - Introduksjon* som var utgangspunkt for en plenumsdebatt og et vedtak om videre arbeid. Det videre arbeidet skulle innebefatte en høringsprosess.

Sekretariatet arbeidet videre med strategien høsten og vinteren 2020/2021. For å rydde i begrepsbruken i nåværende visjons- og strategidokument, som inneholder en blanding av visjon, kjerneord og strategiske mål med en rekke underordnede mål og tiltak, ble forslaget til nytt strategidokument delt inn i følgende fire punkter: visjon, identitetsbeskrivelse, formålskategorier med tilhørende målbeskrivelser, og nasjonale satsingsområder.

I etterkant av høringen er strategidokumentet videreutviklet og vedlagt denne saken ligger et forslag til strategidokument.

## Om høringen

Kirkemøtet i 2020 ble utsatt fra april til oktober. Da strategisaken ble sendt på høring den 10. november 2020, var det ennå ikke besluttet at også Kirkemøtet i 2021 skulle utsettes. Det betydde at høringen måtte tilpasses den begrensede tiden som var fra Kirkemøtet høsten 2020 til et Kirkemøte i april 2021. Høringsfristen ble satt til 8. februar 2021. Høringen ble sendt til alle bispedømmerådene, biskopene, KA, fagforeningene og ble dessuten lagt ut i høringsportalen på kirken.no.

Bispedømmerådene fikk ansvar for selv å vurdere i hvilken grad og hvordan de skulle involvere menighetsråd, fellesråd, kirkevergelag, proster o.l. i høringsprosessen og som underlag for eget høringssvar. Til hjelp i denne prosessen ble det utarbeidet et elektronisk spørreskjema som bispedømmerådene kunne benytte seg av.

Alle bispedømmene, en del av biskopene og følgende åtte organisasjoner svarte på høringen: KABB, CREO, teOLOgene, KA, Diakonforbundet, KFUK-KFUM, Presteforeningen, Kirkelig undervisningsforbund (KUFO). Høringsinstansenes kommentarer til de ulike delene av strategidokumentet som ble sendt på høring gjengis kort nedenfor under omtalen av strategiens ulike deler.

I KR sak 21/21 besluttet Kirkerådet at Kirkemøtet 2021 skulle utsettes fra april 2021 til november 2021. Dette har gitt sekretariatet noe bedre tid til å innarbeide høringsinnspill og til å utvikle strategidokumentet videre.

Strategien er et sentralt dokument som skal være retningsgivende for Den norske kirkes samlede virksomhet. En grundig og god høringsprosess med rikelig tid til involvering av alle «nivåene» er viktig for å sikre best mulig forankring og eierskap i hele trossamfunnet og en etterfølgende god implementering. Ved neste revisjon/rullering av strategien, bør det derfor legges vekt på å få gjennomført en slik grundig prosess før saken legges frem for Kirkemøtet.

# Om utkastet til strategidokument

## Generelt

Strategi handler om å oppnå noe. For å oppnå noe må det endringer til; vi må handle nå på vegne av fremtiden. Et strategidokument bør skissere veien frem mot målet og inneholde tydelige grep for å nå et sett av mål.

Kirken står alltid i spennet mellom kontinuitet og brudd. Målene bør derfor springe ut av hva som er kirkens oppdrag, og samtidig ta opp i seg hvilke utfordringer som finnes i samfunnet og hvilke muligheter kirken har til å løse disse. Målene bør også formuleres med en endringsambisjon. Ved utformingen av mål har det derfor blitt lagt vekt på at målene både skal ha en tydelig forankring i kirkens oppdrag og samtidig innarbeide en endringsambisjon som svarer på utfordringene i dagens samfunn. Strategi er ikke noe kirken har, det er noe vi som kirke gjør. Og vi er avhengig av å gjøre det sammen for å nå de målene vi ønsker.

Kirkemøtet 2018 vedtok et visjonsdokument, mens Kirkemøtet 2022 skal vedta et strategidokument. Det skaper andre forventninger til dokumentets innhold, slik det redegjøres for i høringsnotatet. Overgangen fra et mer overordnet visjonsdokument til et strategidokument utfordrer også til en tydeligere avklaring av dokumentets status som styringsdokument i Den norske kirke. I så måte er det viktig å forstå hva det foreslåtte strategidokumentet er og ikke er.

Kirkeordning for Den norske kirke § 28 fastslår at:

*“Kirkemøtet skal ha sin oppmerksomhet henvendt på saker av felles kirkelig karakter og ellers på alt som kan gjøres for å vekke og nære det kristelige liv i menighetene, og det skal fremme samarbeidet innen Den norske kirke.”* Når Kirkemøtet nå skal vedta et strategidokument for Den norske kirke, er det altså ikke som et styringsdokument kun for rettssubjektet Den norske kirke, men for hele trossamfunnet Den norske kirke.

Dokumentet skal være et retningsgivende dokument som er felles for kirkens arbeid på alle nivåer; menighetsråd, fellesråd, bispedømmeråd, Kirkerådet og andre kirkelige organer. Innenfor rammen av strategien skal organer på ulike nivåer i kirken kunne utvikle sine strategier, planer og tiltak for å nå de målene som er fastsatt i det foreslåtte strategidokumentet. For å gi organene rom til selv å jobbe fram slike dokumenter er det viktig at strategidokumentet er kortfattet og at det balanserer tydelig retning med rom for egne løsninger regionalt og lokalt.

For Kirkemøtet vil det å fastsette en strategi for hele Den norske kirke være ett av flere virkemidler for å sette retning for kirken. Kirkemøtet har også andre virkemidler det kan benytte for at kirken skal nå de målene som er satt. Kirkemøtet har f.eks. myndighet til å fastsette kirkelig regelverk og det kan benytte organiseringskompetansen til å beslutte organisatoriske endringer i kirken. Kirkemøtet eller Kirkerådet kan også beslutte nasjonalt planverk innenfor ulike fagområder og målretting av opplæringstilbud i regi av bispedømmene eller Kirkerådet. Det kan også settes betingelser knyttet til anvendelsen av det statlige tilskuddet som tilføres bispedømmer og sokn hvert år.

## Om strategiens varighet

Den norske kirke er et landsdekkende trossamfunn med lange tradisjoner og historiske røtter. Det å implementere en overordnet strategi for hele trossamfunnet for første gang etter at kirken er fristilt som trossamfunn, vil være en viktig og langsiktig oppgave.

Det foreslås derfor at strategiperioden forlenges fra 4 til 8 år, men med en midtveisrullering. Det vil si at Kirkemøtet som velges i 2023 vil få en oppdatert strategi til behandling på Kirkemøtet i 2024 og 2025 som skal gjelde fra 2026, og at Kirkemøtet som velges i 2027 vil få en ny strategi til behandling i 2028 og 2029 som vil gjelde fra 2030 til 2037 (med rullering fra 2033).

Ved å gi strategien en noe lengre varighet, men med en midtveis rullering vil man både kunne ivareta behovet for kontinuitet samtidig som behov for justeringer midtveis i perioden ivaretas. Dette å arbeide etter et noe mer langsiktige planer er ikke uvanlig i virksomheter med «lange ledetider» fra endring vurderes til den er gjennomført/implementert. Dette kan gjelde på sektornivå som f.eks. transportsektoren (Nasjonal transportplan 2021-2029). Det kan også gjelde i samfunnet mer generelt når det er behov for langsiktig jobbing av flere aktører for å nå krevende mål, som f.eks. regjeringens arbeid med å oppfylle bærekraftsmålene. Sistnevnte arbeid skal gå fram mot 2030.

Det at strategien med sine målformuleringer gjøres mer langsiktig, betyr ikke at alle de aktivitetene kirken skal gjennomføre i perioden, vil forbli uendret. Dette må finne sin løsning i arbeidet med nasjonale, regionale og lokale planer og tiltak i de respektive demokratiske organene. Disse organene må i sitt arbeid forholde seg til rammene i den overordnede strategien men også til andre faktorer som bl.a. tilgjengelige budsjetter og andre ressurser.

## Om strategidokumentets ulike deler

### Om visjonen

Høringsforslaget foreslo å videreføre eksisterende visjon «*Mer himmel på jord*». Bakgrunnen for forslaget var at visjonen er godt innarbeidet og oppleves som kommuniserende. Flertallet av høringssvarene støttet dette forslaget. Det foreslås på denne bakgrunn å videreføre visjonen.

### Om identitetsbeskrivelsen

Dagens identitetsbeskrivelse lyder:

Kirken vitner i ord og gjerning om frelse, frihet og håp i Jesus Kristus ved å være:

- Bekjennende - Vi tilber og bekjenner troen på den treenige Gud sammen med den verdensvide kirke.
- Åpen - Vi er et fellesskap preget av likeverd, deltakelse og respekt for mangfold.
- Tjenende - Vi viser barmhjertighet, fremmer rettferdighet og verner om skaperverket.
- Misjonerende - Vi vitner om Jesus Kristus lokalt og globalt.

Forslaget til ny strategi som ble sendt på høring, presenterte to alternativer til ny identitetsbeskrivelse. I det første ble kjerneoppgavene (gudstjenestefeiring, undervisning, diakoni og misjon) koblet sammen med beskrivelsen av Den norske kirke som en bekjennende, misjonerende, tjenende og åpen folkekirke, og i det andre

ble kjerneoppgavene koblet sammen med beskrivelsen av Den norske kirke som en evangelisk-luthersk, landsdekkende, demokratisk og åpen folkekirke.

Et mindretall på 7 høringsvar støttet det første alternativet eller en bearbeiding av dette, mens et flertall på 11 støttet det andre eller en bearbeiding av dette. Flere formulerte også egne alternativer.

Det synes å være stor enighet om at det er behov for å gjøre en endring i identitetsbeskrivelsen. Det å forankre en skriftliggjøring av en virksomhets identitet, er imidlertid ingen enkel oppgave. Formuleringen av identiteten skal både kommunisere med omverdenen (fortelle hvem vi er) og skape en felles identitetsforståelse for alle de som søker kirkens tjeneste, med den muligheten det gir for å bygge kultur og arbeide mot felles mål og visjon.

Selv om det synes å være stor grad av enighet hos høringsinstansene om at det er behov for å gjøre endringer i identitetsbeskrivelsen, har Kirkerådets direktør kommet til at identitetsbeskrivelsen ikke bør endres på nåværende tidspunkt. Det er behov for en grundigere prosess med bred involvering i hele kirken før en ny identitetsbeskrivelse kan landes. Det foreslås derfor at det i forbindelse med neste rullering av strategien legges til rette for en slik prosess, slik at ny identitetsbeskrivelse kan besluttes av Kirkemøtet i 2026.

For å gjøre fremstillingen av dagens identitetsbeskrivelse mer kommuniserbar, foreslås det å korte ned teksten noe i strategien slik at det står:

*Den norske kirke er en bekjennende, åpen, tjenende og misjonerende folkekirke. Vi vitner i ord og gjerning om frelse, frihet og håp i Jesus Kristus.*

#### Om formålskategorier og målformuleringer

Høringen presenterte tre nye perspektiver på kirken, det som ble kalt «formålskategorier». I tillegg var det foreslått egne målbeskrivelser til hver av disse formålskategoriene.

Formålskategorier	<b>Kirken i samfunn</b>	<b>Kirken for medlemmene</b>	<b>Kirken som organisasjon</b>
Målbeskrivelser	Kirken er en aktiv samfunnsaktør og kulturinstitusjon	Kirken gir fellesskap, menig og håp til mennesker	Kirken har en velfungerende organisasjon om inviterer til arbeid og frivillighet

Det var stor tilslutning til en treleddet formålssinndeling, men stor motstand mot å kalle den ene for «kirken for medlemmene». Dette ble opplevd som for innskrenkende, og flere alternative ordlyder ble foreslått.

Når det gjaldt målbeskrivelsene hadde alle høringsvarene forslag til nye formuleringer. Flere savnet et tydeligere tros-språk. Det ble også fra enkelte etterlyst et tydeligere strategisk nivå, hvor målformuleringen var knyttet til hele kirkens virke, og ikke bare en formålskategori/arena.

I etterkant av høringen har sekretariatet arbeidet videre med både områdene og målformuleringene. Når det gjelder formålskategoriene er disse beholdt, men de er kalt «områder» for bedre å kommunisere at dette er ulike arenaer for strategien, ikke beskrivelser av kirken. Området «Kirken for medlemmene» er blitt erstattet med «Kirken for den enkelte», jf. de innspillene som kom i høringen. Selv om kirken er et fellesskap, er det likevel bruk for strategier som retter seg mot det enkelte mennesket. Det at kirken er et fellesskap reflekteres nå i alle tre områdene, nettopp ved bruk av ordet «kirken» og i tillegg i flere av målformuleringene. Videre kan det være hensiktsmessig å løfte fram området «kirken for den enkelte» som et uttrykk for at kirken skal være en «livsløpskirke», som møter den enkelte ved livets store begivenheter. Vi lever også i en tid der mange mennesker synes å ha behov for individuelle samtaler, små og enklere seremonier ved vigsel, dåp mv. Også det digitale tilbudet er i stor grad rettet mot den enkelte, ved at det kan oppleves når den enkelte har mulighet og behov for å delta i en gudstjeneste, lytte til en kirkekonsert, benytte en digital bønnevegg e.l.

Området «kirken i samfunnet» reflekterer hvordan kirkens virksomhet møter samfunnets behov og hvordan kirken gjør ting på vegne av samfunnet. Samfunnets behov for religionskompetanse er også sentralt i utformingen av dette målet og de tilknyttede strategiske grepene.

En utfordring med dokumentet som ble sendt på høring var at de foreslåtte målformuleringene under hvert område (formålskategori i høringen) i liten grad innebar noen endringsambisjon. De beskrev en tilstand man ønsker å være i, men liten grad om dette innebærer endring eller hvordan man skulle komme seg til ønsket mål. - Strategien er nå noe omarbeidet slik at den tar utgangspunkt i 3 hovedmål som hver inneholder 3 strategiske «grep» som også er fordelt pr. område. Disse 9 er utarbeidet med utgangspunkt i de innspill som kom inn ifm. høringen på forslag til nasjonale satsingsområder samt andre innspill som kom i høringssvarene. De strategiske grepene er til sammen ment å vise vei for en samlet folkekirke i den neste 8-årsperioden.

### Om satsningsområdene

Høringen presenterte et stort utvalg av mulige nasjonale satsingsområder for 2022-2025. Disse ble foreslått på bakgrunn av plenumsdrøftingen i sak KM 10/20 Strategi 2022-2025 og samfunnsanalysene og faktagrunnlaget som ble presentert der. Diakoni, bærekraftsmålene, kultur, barn og unge, tilgjengelighet, kirkelige handlinger, rekruttering og frivillighet var noen av de foreslåtte satsingene som fikk mest tilslutning.

Mange av høringsinstansene etterlyste en tydeligere avklaring på hva som mentes med et nasjonalt satsingsområde, og hvordan dette skulle forstås til forskjell fra andre satsinger, fokusområder og prioriteringer. I etterkant av høringen har det blitt vurdert som lite tjenlig beholde «nasjonale satsingsområder» i strategidokumentet. Uttrykket «nasjonale satsingsområder» gir inntrykk av at dette er tiltak som skal prioriteres særskilt av alle nivåer, uten hensyn til lokale behov, tilgjengelig finansiering osv. Noen av de foreslåtte nasjonale satsingsområdene er også aktiviteter som kirken uansett må gjennomføre som f.eks. dåp, gravferd osv. En strategi som skal sette retning for årene fremover bør ikke bare være en samling av oppgaver som kirken uansett må løse eller være en samling av gode ønsker. Den bør heller sette retning for hva det er ønsket at kirkens bidrag skal være gjennom å sette mål for kirkens arbeid og gi rom for at de valgte rådene lokalt, regionalt og nasjonalt kan gjøre prioriteringer innenfor disse målene og strategiske grepene.

For å imøtekomme et behov for å synliggjøre hva som vil være viktige oppgaver for å nå de foreslåtte målene og visjonen, er det derfor heller valgt å innarbeide mange av de foreslåtte nasjonale satsingsområdene i de strategiske grepene som dels er fordelt på hovedmålene og dels på områdene (kirken for den enkelte, kirken i samfunnet og kirken som organisasjon).

Dette betyr ikke at det ikke skal være nasjonale satsingsområder i årene som kommer. Disse satsningsområdene må støtte opp under de prioriteringer av mål og strategiske grep som besluttes i foreliggende strategidokument. Satsningsområdene bør imidlertid komme til uttrykk gjennom andre virkemidler enn strategien selv. Dette vil særlig gjelde beslutninger om nasjonale satsinger ifm. budsjett disponering, utarbeidelse av nasjonalt eller regionalt planverk innenfor satsningsområdene og opplæringstilbud for å understøtte satsningene.

## Om implementeringen

Som nevnt er det en forutsetning at alle kirkelige organer bygger videre på strategien for trossamfunnet i egne planer, for å skape sammenheng og slagkraft.

Enkelte temaer har relevans på tvers av de områder, mål og strategiske grep som strategien gir uttrykk for. Disse kan det være verdt å arbeide videre med for å synliggjøre både sammenhengen i eget strategidokument men også for å kommunisere «summen» av aktiviteter til egen organisasjon og til omverdenen.

Et godt eksempel på dette er kirkens bidrag til å oppfylle bærekraftsmålene. Vi vet at mange kommuner har behov for et nært samarbeid med kirken for å oppfylle disse målene og staten stiller forventninger til Den norske kirke når de årlig yter statlig tilskudd. I statens tilskuddsbrev for 2021 heter det: *«Bærekraftsmålene gjelder alle deler av samfunnet. Departementet følger opp bærekraftsmålene som ledd i sin løpende virksomhet. For å lykkes med å nå målene er det viktig at også Den norske kirke utnytter sitt handlingsrom til å nå bærekraftsmålene på best mulig måte. Bærekraftsmålene er flersektorielle og det kan derfor være nødvendig å samarbeide med andre virksomheter for å lykkes best mulig. I sin årsrapport for 2021 bes Den norske kirke om å redegjøre for hvordan aktivitetene i virksomheten også har bidratt til at Norge skal nå bærekraftsmålene.»*

Også kommunal sektor utfordres til å bidra til oppfyllelsen av bærekraftsmålene og har behov for samarbeid med hele sivilsamfunnet om dette. Kirken spiller allerede i dag en sentral rolle, men det kan være et behov for å tydeliggjøre kirkens bidrag i å løse kommunenes utfordringer.

Selv om strategidokumentet viser en kobling mellom kirkens virksomhet og bærekraftsmålene ved mål 2 «Vi tjener samfunnet på nye måter» og det strategiske grepet «Vi bidrar til å virkeliggjøre bærekraftsmålene - lokalt, nasjonalt og globalt», er ikke strategien bygd rundt samfunnets forventninger om at kirken skal bidra til oppfyllelse av disse målene. Kirkens oppdrag er flere tusen år gammelt, og det er det kristne budskapet som må være utgangspunkt for strategien. Samtidig må strategien vise hvordan den også speiler ulike behov i samfunnet.

Flere av de strategiske grepene innebærer i praksis bidrag til å oppfylle bærekraftsmålene. Nedenfor følger utkast til en «informasjonsplakat» som viser hvordan man kan kommunisere sammenhengen mellom kirkens mål og aktiviteter og hvordan disse er viktige for å oppfylle bærekraftsmålene.



Ingen skal utelates:

# Den norske kirke og bærekraftsmålene

Kampen for fred, rettferdighet og vern av skaperverket er på ingen måte ny, verken for kirken eller i samfunnet. Samtidig: aldri før har verdens stater blitt enige om så omfattende mål som bærekraftsmålene<sup>1</sup> og en så ambisiøs visjon som Ingen skal utelates.<sup>2</sup> Kirkens budskap, verdigrunnlag og ressurser gir et unikt utgangspunkt for å bidra til bærekraftsmålene.

Eksempler på kirkens bidrag til bærekraftsmålene:



Kirkens tilstedeværelse gjennom fellesskap, samtaletjeneste, sorgarbeid og omsorg bidrar til folkehelsen og forebygger ensomhet og psykiske lidelser.



Kirken tilbyr inkluderende fellesskap der barn og unge blir sett og hørt. Menigheter og kirkens organisasjoner lærer barn og unge om rettigheter og demokrati.



Kirkens sosiale arbeid og barne- og ungdomsarbeid skaper fellesskap. Det forebygger utenforskap og bidrar til å hindre at fattigdom går i arv.



Kirken er en del av samfunnsberedskapen over hele landet med erfarne fagfolk og kirkerom som kan åpnes for mennesker i sorg og krise.

Kirken tilbyr inkluderende arenaer i lokalsamfunnet, og bidrar til å sikre kulturarv.



Kirkens barne- og ungdomsarbeid gir opplæring i likeverd og menneskerettigheter, vern om skaperverket og bærekraftig utvikling.



Omkring 400 Grønne menigheter har forpliktet seg til systematisk arbeid for mer bærekraftig drift og utvikling i alt arbeid.



Kirken samarbeider med organisasjoner over hele verden og er plassert strategisk for å nå sårbare mennesker, i hverdag og krise. Slik står Den norske kirke sammen med en rekke kristne organisasjoner for å bekjempe fattigdom, ulikhet og klimaendringer.



40.000 bøssebærere fra menighetene mobiliseres årlig til å samle inn penger til Kirkens Nødhjelps fasteaksjon og dermed bidra til å utrydde fattigdom.

1 <https://www.fn.no/om-fn/fns-baerekraftsmaal>

2 <http://xn--brekraftsboka-3fb.no/>





Kirkens arbeid med bærekraftsmålene er ikke det eneste området der det kan være behov for å se mål og strategiske grep på tvers av strategidokumentet. Arbeid med mangfold og inkludering og arbeid med krise- og beredskap kan være andre områder.

## **Økonomiske/administrative konsekvenser**

Strategien vil sette retning for Den norske kirkes virksomhet og vil derved få konsekvenser for prioriteringer lokalt, regionalt og nasjonalt.

Det at strategien legges på et overordnet nivå vil også gi økt handlingsrom regionalt og lokalt til å utforme strategiske planer og tiltak for å oppfylle strategien. Dette kan gi en annen «dynamikk» mellom nivåene som kan bidra til å tydeliggjøre ansvarsfordelingen mellom nivåene. Hvordan denne dynamikken vil bli, vil også avhenge av beslutningen om hvordan kirken skal være organisert framover, herunder spørsmålet om bispedømmerådernes rolle og ansvar og ansvarsfordelingen mellom menighetsråd og prostifellesråd. Disse temaene er nå til utredning ifm. saken om kirkelig organisering.