

Folkekirken ved en korsvej

Et debatoplæg om ledelse og organisation i folkekirken

Af Frank Iversen,

Formand Vissing Menighedsråd og Formand Favrskov Provstiudvalg



Indholdsfortegnelse

1. Forord
2. Indledning
3. Påstande og spørgsmål til refleksion
 - I. Folkekirkelig tænketank
 - II. Mindset og fokus i det folkekirkelige arbejde
 - III. Folkekirkens Væksthus for Ledelse
 - IV. Potentialer i folkekirkens ledelsesform
 - V. Diakoni – unges mistrivsel
 - VI. Kirker og kirkegårde i statsligt regi
 - VII. Et lokalt drømmescenarie
 - VIII. Kirken, kommunen og klimaet
 - IX. Sæt folkekirken fri
 - X. Folkekirken – et løstkoblet system

1. Forord v. Biskop Elob Westergaard

Folkekirken står i disse år over for store forandringer – organisatorisk, ledelsesmæssigt og i sit samfundsmæssige nærvær. Netop derfor har Ribe Stiftsråd valgt at støtte denne udgivelse, *Folkekirken ved en korsvej*, økonomisk og med opmærksomhed. Det er et stærkt bidrag til den nødvendige samtale om folkekirkens struktur, ledelse og fremtidige rolle.

Debatoplægget samler en række indlæg, som Frank Iversen – med stor indsigt og engagement – har skrevet på baggrund af sine mangeårige erfaringer fra menighedsråds- og provstiudvalgsarbejde. Det er både en refleksion og en opfordring til handling. Udgivelsen rejser på fornem vis spørgsmål, vi som kirke ikke længere kan udsætte, og peger samtidig på konkrete veje at gå.

En stor tak skal lyde til Frank Iversen for at samle og udgive disse tanker. Det er mit håb, at læsningen vil inspirere til lokal dialog og mod til at tænke nyt – i sogne, provstier og stifter over hele landet.



2. Indledning

Dette debatoplæg er en opfølgning på en række debatindlæg jeg i perioden august 2023 – oktober 2024 har skrevet på kirke.dk.

Jeg har været formand i vores lokale menighedsråd i Vissing siden 2016 og formand for Favrskov Provsti siden 2020 og har gennem disse år oplevet eksempler på hvordan dele af folkekirkens organisations- og ledelsesformer har betydning for det folkekirkelige arbejde med kirkens liv og vækst.

Jeg har her udelukkende fokus på lægsiden i folkekirken og tænker at der sikkert kunne udarbejdes et lignende debatoplæg set ud fra den teologiske side i folkekirken.

Forkyndelsesopgaven er således ikke en del af dette debatoplæg.

Jeg har valgt at disponere oplægget i samme kronologiske rækkefølge, som de enkelte debatindlæg på kirke.dk er publiceret i.

Jeg har her identificeret en rød tråd, som jeg også vil invitere læserne til at have in mente, når debatoplægget læses.

Jeg har i debatoplægget formuleret 10 påstande, som på forskellig vis identificerer nogle temaer til drøftelse. Til hver påstand følger nogle spørgsmål til refleksion, som jeg håber, kan være med til at igangsætte konkrete lokale handlinger.

I det første input har jeg en påstand om behovet for at etablere en folkekirkelig tænketank. Her har jeg identificeret 7 vilde problemer, som jeg tænker er vilde eller komplekse udfordringer i folkekirken, vi nødvendigvis skal forholde os til for at imødegå.

Den næste påstand omhandler min generelle opfattelse af det folkekirkelige mindset. Jeg har i mit professionelle virke som organisations- og ledelseskonsulent bl.a. arbejdet med en anerkendende tilgang til organisationsforandringer. Metoden og tilgangen er benævnt: Appreciative Inquiry (AI). Tilgangen er kendetegnet ved at have et fokus på dét, der allerede fungerer godt i organisationen og med afsæt i det formulere de drømme, ønsker og håb, der er for at få mere af det.

Det er min opfattelse, at der i folkekirken som organisation generelt er plads til forbedringer i det grundlæggende mindset, sprog og tilgang til udviklingsinitiativer.

De to næste påstande i dette debatoplæg har fokus på ledelse. Det første omhandler en idé om at etablere et Folkekirkens Væksthus for Ledelse. En projektorganisering, der kan minde om Folkekirkens Grønne Omstillings med styre-, projektgruppe og projektleder. Formålet er bl.a. at vi via væksthustanken, kan skabe en fælles folkekirkelig ledelsesforståelse, styrke ledelsessamarbejdet og videreudvikle ledelse- og organisationsarbejdet de to ledelsessøjler i mellem.

Vi bør i den forbindelse se på om der er nye ledelses- og organisationsformer, der kunne være til inspiration for fremtidens ledelse og organisation i folkekirken. Den næste påstand omhandler én vinkel på diakoniarbejdet, som jeg sammen med forkyndelse opfatter som en af de vigtigste kerneopgaver for folkekirken også i formuleringen af fremtidens velfærdssamfund.

Herefter følger endnu en påstand, om hvad der især skal være fokus på for menighedsrådenes arbejde. Her er overskriften: *"Mennesker først, bygninger så"*. Her rejses spørgsmålet om hvorvidt kirker og kirkegårde skal overgå til staten?

Nu følger så en påstand, hvor jeg tager et lokalt perspektiv på fremtidens menighedsrådsarbejde. I dette drømmescenarie overdrages ansvaret for bygninger til provstiet, så de lokale menighedsråd i endnu højere grad kan fokusere på kirkens liv og vækst.

Den niende påstand omhandler folkekirkens arbejde med den grønne omstilling og her især med fokus på folkekirken som aktør ift. Den Grønne Trepert.

Den sidste og 10. påstand er både en sammenfatning af flere af de tidligere samt et fokus på den manglende samlede retning i løsningen af dels de vilde problemer og andre komplekse problemstillinger i folkekirken. Heri indgår også nogle håb for det udvalgsarbejde der er i gang sat af kirkeminister Morten Dahlin. Et arbejde der populært benævnes: "Udvalget om alt" eller mere konkret "Forenkling og bedre understøttelse af menighedsrådsarbejdet".

For hvert af de enkelte ti påstande i debatoplægget er der indsat nogle spørgsmål til refleksion for læseren. Intentionen er, at du som læser både kan vælge aktivt at arbejde videre med ét eller flere af temaerne i debatoplægget i dit lokale arbejde.

Uanset om du er aktiv i det folkekirkelige system som lægperson, kirkefunktionær, præst eller sidder uden for som interessent opfordres du til at trække nogle af temaerne ind i en lokal drøftelse. Om det så er i et menighedsråd, provsti, distriktsforening, Stiftsråd, kollegiet af biskopper, Landsforeningen af Menighedsråd, Provsteforeningen, Præsteforeningen, faglig organisation, blandt kolleger eller andre steder i en folkekirkelig sammenhæng. Du indgår måske også i en anden sammenhæng, hvor du kan arbejde med spørgsmålene og bringe dem i spil i folkekirken.

Det er mit håb at debatoplægget vil kunne tjene som et input i at forsætte og igangsætte lokale drøftelser samt sætte konkrete handlinger i gang, så der opstår en form for folkekirkelig aktivisme, der kan medvirke til at opløse nogle af de vilde problemer og komplekse udfordringer i folkekirken.

God læselyst og fremtidige handlinger!

Frank Iversen

Formand Vissing Menighedsråd og Formand Favrskov Provstiudvalg

Påstand 1: Vi har brug for en folkekirkelig tænketank

Folkekirken er god til traditioner og gudstjenester, som gentages år efter år. Men organisatorisk og på et strukturelt niveau bør folkekirken ruske op i sig selv

Der er brug for at etablere en folkekirkelig tænketank, der arbejder med de vilde problemer. Inspirationen til en sådan kan komme fra for eksempel Tænketanken CONCITO

I forbindelse med den seneste regeringsdannelse skriver debattør i sin kronik: ”Dreжебog til en bred regering” i Politiken den 3. december 2022, at mange af verdens og det danske samfunds problemer kræver mere end lokale tiltag og forsøg, hvis der for alvor skal tages hånd om dem.

Det drejer sig blandt andet om klima- og biodiversitetskrisen, rekrutteringsproblemer på det offentlige område, inflationskrisen og unges mistrivsel - for at nævne nogle. Disse udfordringer kalder Sigge Winther Nielsen for Wicked Problems (vilde problemer).

Begrebet ”vilde problemer” er karakteriseret ved at være umulige at fixe ved et enkelt snuptag. Der er tale om sammensatte, kaotiske og komplekse problemer, der kræver løsninger på flere fronter og med brug af indsatser fra forskellige sektorer.

Folkekirkens syv vilde problemer

Sådan forholder det sig også i folkekirken, som organisation. Jeg opremser nedenfor syv ”vilde problemer,” som kræver en helt anderledes tilgang og tænkning, end det er tilfældet i dag.

Hvad gør folkekirken ved det faldende medlemstal? Det seneste årti har folkekirken mistet 134.000 medlemmer i perioden og har en faldende medlemsprocent på 0,7 procent om året.

Hvordan skal folkekirken forholde sig til den ændrede begravelseskultur? De senere år har det vist at næsten 10 procent får deres aske spredt ud på havet, og der er en stigning af ønsker til alternative gravpladser, for eksempel skovkirkegårde.

Hvordan kan folkekirken medvirke til at gøre kristendommen relevant i nutidens samfund?

Hvad stiller folkekirken op med gentagne undersøgelser, der viser, at der er problemer med arbejdsmiljøet og trivslen blandt præster, ansatte og menighedsråd?

Hvilken rolle skal folkekirken spille i varetagelsen af generelle samfundsmæssige udfordringer så som stigende fattigdom og mistrivsel blandt børn og unge?

Hvordan tiltrække og fastholde frivillige i folkekirkens arbejde?

Hvordan fordele økonomien mellem rige og fattige provstier, så det opleves retfærdigt og fair?

Brug for at bryde folkekirkens lukkede kredsløb

For at kunne arbejde med at finde løsninger på disse spørgsmål, er det ikke gjort ved udelukkende at igangsætte enkeltstående lokale initiativer på stifts-, provsti- eller sogneniveau.

Der er brug for tilpasse forstyrrelser udefra, så den traditionelle vanetænkning og selvforståelse brydes og for at bryde det organisatoriske selvsving, der kan kendetegne folkekirken.

Der er brug for dialog i ledelsessystemet (lokalt og centralt), som signalerer vigtigheden af, og

iværksætter en fælles koordineret indsats og kurs, samtidig med at det lokale demokrati fastholdes.

Der er brug for at indgå i dialog med det omkringliggende samfund for at bryde det lukkede kredsløb, der kan være i folkekirken. Samskabelse, partnerskaber og samarbejder med kommunerne og andre organisationer i spørgsmålet om at finde løsninger på for eksempel klimainsatsen og det diakonale arbejde.

Der er brug for en ydmyg, eksperimenterende tilgang med prøvehandlinger for at se, hvilken effekt nye tiltag får. Da kompleksiteten i de vilde problemer er så stor, er det vigtigt at gå undersøgende og ydmyg til opgaveløsningen og med en tilgang til at finde løsninger, hvor vi skal indtage en position af ”ikke vidende”. Vi skal have modet til at afprøve nye løsningsmodeller og tilgange.

En professionel tilgang

Der er brug for at professionalisere arbejdet med de syv vilde problemer. Det, vi hidtil har gjort i folkekirken, har åbenbart ikke haft den ønskede effekt. Så vi skal holde op med at gøre mere af det samme og i højere grad fokusere på, hvordan vi kan arbejde med de syv vilde problemer på måder, hvor vi får bl.a., får processuel støtte og inspiration udefra.

Der er brug for at etablere en folkekirkelig tænketank, der arbejder med de vilde problemer. Inspirationen til en sådan kan komme fra for eksempel Tænketanken CONCITO.

Ovenstående er et bud på hvilke greb, der kan være afsat for folkekirkens arbejde med de vilde problemer og et opråb om, at folkekirken som samlet system skal i gang med at løse de vilde problemer. Jeg er overbevist om, at alene et begyndende arbejde med problemerne vil tænde håb hos frivillige, præster og ansatte samt give retning og yderligere mening i det store fællesskab.

Det bliver ikke nemt – men ret vildt at gå i gang med.

Spørgsmål til refleksion:

Hvilke vilde problemer kan du genkende?

Er der vilde problemer eller andre komplekse udfordringer, der ikke omtales her, men som er vigtige hos jer?

Hvor og hvordan ville du kunne rejse en lokal drøftelse af ét eller flere af de vilde problemer eller komplekse udfordringer?

Påstand 2: Fokuser på succeser frem for problemer i arbejdet

Hvad mon der ville ske, hvis de enkelte menighedsråd Danmark i højere grad begyndte at tale om noget af det, de lykkes med, frem for det, der ikke fungerer?

I enhver gruppe eller organisation vil der altid være noget, der fungerer. Husk at have kikkerten for det gode øje og lede efter de gode oplevelser. Fokuser på dem og tal endnu mere om dem.

”Problemer har der været nok af i mit liv, men de fleste af dem blev ikke til noget!” skrev Mark Twain.

Kender du det? Denne fantastiske evne, vi kan have til at se en masse problemer og udfordringer foran os i vores liv? Og når vi så kommer på den anden side af dem, så viste de sig ikke at være så voldsomme og vanskelige.

Hvad mon der ville ske, hvis de enkelte menighedsråd Danmark i højere grad begyndte at tale om noget af det, de lykkes med, frem for det, der ikke fungerer? Hvis de talte om det ressourcefyldte og det, der virker, frem for det problematiske og vanskelige?

I Vissing Menighedsråd har vi igennem flere år arbejdet ud fra dagsordenen: “Hvad kan vi selv gøre noget ved inden for det råderum, vi har i menighedsrådet?”

Vi har blandt andet støttet lokale initiativer såsom “Sommerfest i Vissing” og initiativer vedrørende biodiversitet gennem tilskud til foredragsholdere. Det er en måde, vi kan være lokal folkekirke på, hvor vi indgår i et samspil og samarbejde med borgerne i Vissing for at styrke det lokale fællesskab.

Så lad os lytte endnu mere til, hvornår vi som kirke opleves som nærværende og relevante, og kombinere det mere traditionelle kirkelige arbejde med aktiviteter og initiativer, som skaber nye relationer til både børn, unge, voksne og ældre. Tilbud, hvor vi møder alle – med Grundtvigs ord – som menneske først, dernæst kristen.

Hvad kan vi så gøre i vores arbejde?

- **Fokuser på det, I allerede lykkes med**
Noget af det vigtigste er at være opmærksom på, hvor fokus er. Er I mest optaget af det problematiske, så kan I rette opmærksomheden mod det, der kunne være det ressourcefyldte i det problematiske. I enhver gruppe eller organisation vil der altid være noget, der fungerer. Husk at have kikkerten for det gode øje og lede efter de gode oplevelser. Fokuser på dem og tal endnu mere om dem.
- **Vær opmærksom på det sprog, I bruger**
Når vi indgår i relationer, skal vi være opmærksomme på det sprog, vi bruger. Er det et ressource- eller mangelsprog? Tænk over, hvordan du stiller spørgsmål til andre. Alene ved hjælp af dine spørgsmål kan du invitere enten til at tale om det problematiske eller det ressourcefyldte. Hvis samarbejdet for eksempel ikke fungerer, så begynd at tale sammen om, hvordan I kunne ønske jer samarbejdet skulle fungere – frem for udelukkende at tale om, hvad der gør, at det ikke fungerer.
- **Formuler jeres drømme, ønsker og håb**
En god ven udtalte engang: ”Bag ethvert problem er der en drøm eller et håb om noget andet.” Hvis vi vender mønten og fokuserer på det, der er på den anden side – vores drømme, ønsker og håb – så vil vi begynde at tale om dét. Jo mere vi fokuserer på det og taler om det med andre, desto mere vil vi som enkeltpersoner begynde at handle efter det. Min gode ven havde en anden smuk sætning: ”Jo mere vi fokuserer på det

vi gerne vil i fremtiden, desto mere
begynder vi at handle efter det i nutiden.”

Så opgaven med at styrke kirkens liv og vækst er at begynde at tale endnu mere om det vi *vil* som menighedsråd. Formulere vores drømme, ønsker og håb for en ønsket fremtid for derefter at lave konkrete handlinger, der bevæger os i den ønskede retning.

Det betyder naturligvis ikke, at vi ikke må tale om det problematiske og vanskelige. Vi skal blot være opmærksomme på måden, vi taler om problemerne på.

Spørgsmål til refleksion:

Hvad er din egen præference og fokus i hverdagen?

Hvad gør I allerede som lykkes hos jer?

Hvad kunne I gøre mere/mindre af eller anderledes for at have endnu mere fokus på dét der virker, fremfor dét der ikke virker?

Påstand 3: Folkekirken har brug for et væksthus for ledelse

I mange år har der været talt om ledelse i folkekirken og om de udfordringer, der kan være for at udøve ledelse. Tiden er inde til at skabe rammerne for at dyrke ledelse og ledelsesudfordringer i eget væksthus.

Jeg synes, vi mangler et sted, hvor der kan ske et koordineret og målrettet arbejde med fokus på ledelse i folkekirken. Et sted, hvor der formidles analyser, erfaringer og ny viden om god ledelse i folkekirken.

Folkekirkens godt 1600 menighedsråd tæller over 12.000 menighedsrådsmedlemmer og flere end 12.000 medarbejdere, der alle sørger for at den danske folkekirke kan betjene den danske befolkning. Til sammenligning har Esbjerg kommune også 12.000 ansatte til at udføre deres opgaver.

Folkekirken er således at regne som en stor organisation med den kompleksitet store organisationer alene qua deres størrelse har indlejret af strukturelle og systemiske udfordringer. En størrelse og kompleksitet, der kræver god ledelse – og hvad er det så inden for kirken, hvor der både er ledelse af tro, udvalg og medarbejdere? Det står ikke tydeligt.

Inden for det offentlige har der i flere år eksisteret et Væksthus for Ledelse.

Væksthus for Ledelse er et samarbejde mellem Kommunernes Landsforening, Danske Regioner og Forhandlingsfællesskabet (lønmodtagersiden på det

offentlige arbejdsmarked). Deres opgave er igennem fælles udviklingsprojekter at bidrage til et målrettet og systematisk arbejde mod stadig bedre ledelse i kommuner og regioner.

Nu er tiden inde til at der også etableres et Folkekirkens Væksthus for Ledelse.

Et koordineret fokus på ledelse i folkekirken

I dag tilbydes der kurser for menighedsråds-, provsti-, stiftsrådsmedlemmer i forskelligt regi. Der afvikles kurser for provster og biskopper i Folkekirkens Uddannelses- og Videnscenter (FUV), og ansatte i folkekirken tilbydes typisk kurser via deres fagforening.

Jeg synes, vi mangler et sted, hvor der kan ske et koordineret og målrettet arbejde med fokus på ledelse i folkekirken. Et sted, hvor der formidles analyser, erfaringer og ny viden om god ledelse i folkekirken.

Ledelse spiller ikke bare nu, men også i fremtidens folkekirke en afgørende rolle i forhold til at imødegå de stadig stigende udfordringer og vilde problemer, der er. I disse år er der f.eks. fokus på: Rekruttering af menighedsrådsmedlemmer, præster og ansatte. Arbejdsmiljøspørgsmål. Strategisk udvikling af folkekirken. Behovet for nye ledelses- og organisationsformer i en organisation under pres. Alle eksempler på noget, der kalder på ledelse i folkekirkens to ledelsessøjler.

Jeg forestiller mig et Folkekirkens Væksthus for Ledelse (FVL), hvor:

- Landsforeningen af Menighedsråd, Præsteforeningen, Provsteforeningen, FUV, en biskop, repræsentanter for fagforeningerne for de ansatte samt fra Kirkeministeriet danner en bestyrelse, der mødes fire-fem gange om året for at sikre visionerne og fremdriften i Folkekirkens Væksthus for Ledelse.

- Der er et Væksthus 1 med fokus på den teologiske ledelsessøjle: biskopper, provster, stifts- og provstiudvalg. Opgaven er her at styrke ledelsesarbejdet vedrørende strategisk-, faglig-/teologisk-, personale- og administrativ ledelse.
- Der er et Væksthus 2 med fokus på ledelsessøjlen med lægfolk: Menighedsråd, daglige ledere, kirkegårdsledere med flere. Opgaven er her den samme som i Væksthus 1.
- Der arbejdes med udvikling og formidling af tværgående initiativer og projekter i forhold til ledelses- og organisationsudvikling.
- Der etableres et sekretariat med leder og en stab til at drive aktiviteterne i Væksthus 1 og 2 frem á la det, vi i dag kender fra Folkekirkens Grønne Omstilling.

For mig at se et oplagt sted at sætte ledelse på dagsordenen og lade sig inspirere af erfaringerne fra det offentlige.

Om det så kun bliver som en hensigtserklæring om, at der i overenskomstperioden etableres et sådant Væksthus for ledelse i Folkekirken, så er vi alene ved dét kommet langt.

Spørgsmål til refleksion:

Hvilke gode erfaringer har du med udøvelse af ledelse og organisationsformer i folkekirken?

På hvilke måder vil folkekirken med fordel kunne arbejde med en fortsat udvikling af ledelses- og organisationsformer i folkekirken?

Påstand 4: Lad os udnytte potentialet i folkekirkens ledelsesform

Folkekirkens særlige todelte ledelsesstruktur har allerede mange ligheder med den moderne organisationsform "Teal". Disse kvaliteter bør vi udnytte til at løse udfordringer i fremtidens folkekirke.

"Teal" er en organisationsform, der lidt populært sagt ser en organisation som en organisme frem for en maskine. Det er min påstand, at flere steder i folkekirken allerede fungerer efter teals principper.

På en høring i 2024 i Folketingets Kirkeudvalg om det lokale demokrati og folkekirkens tilstedeværelse i fremtiden var der fokus på ledelse, organisering og organisationsformer.

Præsteforeningens formand Pernille Vigsø Bagge omtalte, hvordan helhedstænkning, selvbestemmelse og tillid kan indgå som grundstøtter i måden, folkekirken fremover tænker ledelse og organisering i det helt særlige hverdagsdemokrati, der kendetegner folkekirken. Hun nævnte eksplicit "teal", som en ledelses- og organisationsform, man med fordel kan implementere i folkekirken.

Jeg er fuldstændig enig!

En fælles forståelse af et formål

Folkekirken har allerede høj grad af selvbestemmelse, når det kommer til hverdagens løsning af arbejdsopgaver. Det gælder både for præster og kirkefunktionærer. Det er noget af det, der fremføres som det velfungerende i den netop offentliggjorte arbejdsmiljøundersøgelse af det psykosociale arbejdsmiljø i folkekirken.

Teal [efter engelsk "blågrøn", red.] er en organisationsform, der lidt populært sagt ser en organisation som en organisme frem for en maskine. Grundstoffet i tænkningen er tre ledende principper, nemlig at organisationen har

- et evolutionært organisk formål, der er ledestjernen for alt virke i organisationen
- selvledelse, hvor både hierarki, central kontrol og konsensus er afskaffet
- en helhedstænkning, hvor medarbejderne skal være "hele sig selv" på arbejde

Det er min påstand, at flere steder i folkekirken som minimum fungerer efter de to første principper, eller at forudsætninger for at kunne udleve principperne i praksis er til stede – blandt andet qua de allerede eksisterende organiseringsformer, hvor samvirket mellem f.eks. præst og kirkefunktionærer netop bygger på og en forbundethed til noget, der er større end en selv.

Beslutninger skal ikke bygge på konsensus

Folkekirken er endvidere i sit hverdagsdemokrati organiseret i mindre autonome enheder (menighedsråd), der har initiativpligten og -retten i forhold til den lokale kirkes liv og vækst. Der er tale om en særlig organisationsform, hvor demokratiet betyder, at der kan tages lokale initiativer inden for det handlerum, der er tillagt menighedsrådene via lovgivningen.

I teal er der en tænkning, der gør, at beslutninger ikke altid går ud på at opnå konsensus. En beslutningsform, jeg vurderer, er en af de foretrukne i folkekirken. Metoden benævnes "rådgivningsproces"

Her er der tale om, at menighedsrådsmedlemmet, præsten eller kirkefunktionæren har initiativpligt og mandat til at gøre noget ved en idé eller en løsning af et problem og via en rådgivningsproces skal spørge personer, der enten bliver berørt af en beslutning eller har en viden i forhold til udfordringen.

Når vedkommende har indhentet de gode råd og gjort sig sine overvejelser og yderligere refleksioner, kan personen træffe beslutningen, som så ikke længere er til diskussion.

Når vi taler om beslutningshastighed, så kan der være en skyggeside i det lokale demokrati i folkekirken. Ting tager tid. Det vil derfor være nødvendigt at skabe de politiske rammer og præmisser, der gør at myndighedsbehandlingen og nogle af de eksisterende bureaukratiske sags gange ændres i en ny menighedsrådslov.

Men de grundlæggende vilkår for at kunne agere i en mere teal-inspireret organisationsform er helt sikkert til stede. Lad os komme i gang med den kulturforandring.

Spørgsmål til refleksion:

Hvad tænker du kendetegner det helt unikke i folkekirkens ledelses- og organisationstænkning?

Hvilke 2-3 hovedpointer i dette tema fandt du især interessante – og hvorfor?

Påstand 5: Folkekirken kan hjælpe pårørende, når børn mistrives

Når unge har det skidt, har deres familie det skidt. Folkekirken bør gå ind i et samarbejde med kommuner, regioner og andre organisationer fra civilsamfundet med tilbud til pårørende til børn og unge, der mistrives

I fire afsnit af DR-serien Indefra besøger Anders Agger unge på det socialpædagogiske og miljøterapeutiske døgn- og dagtilbud Holmstrupgård. Folkekirken kan bidrage ved at tilbyde støtte til de unges pårørende.

Hvis du så DR-serien ”Syg ungdom” med, der besøgte det socialpædagogiske og miljøterapeutiske døgn- og dagtilbud Holmstrupgård, så blev du sikkert berørt over de unges historier.

Flere undersøgelser fra Sundhedsstyrelsen og den seneste Skolebørnsundersøgelse (2022) viser, at mere end halvdelen af alle piger i 9. klasse er kede af det, i dårligt humør, nervøse, har hovedpine og svært ved at falde i søvn.

Jeg tør næsten ikke tænke på, hvordan det ser ud for de konfirmander, der i denne tid konfirmeres og fejres.

Heldigvis er der flere institutioner og organisationer, der har tilbud til børn og unge med psykiatriske udfordringer, som i en periode af deres liv har behov for socialpædagogisk støtte.

Lang ventetid på støtte til pårørende

Foreningen Spiseforstyrrelser og Selvskade, der arbejder både for mennesker berørt af spiseforstyrrelser eller selvskade og for deres pårørende, er et konkret eksempel.

Et er gode og relevante tilbud til de ramte børn og unge. Noget andet er tilbud til pårørende, der “ofte føler sig nedslidte, frustrerede, magtesløse, ensomme og endda skamfulde i kampen mod en spiseforstyrrelse eller selvskade, da det kan være

svært at hjælpe den berørte” (fra Foreningens hjemmeside).

Det er mit indtryk, at der desværre også er lang ventetid til pårørendestøtte.

Her kunne den lokale folkekirke tilbyde diakoni ved at støtte og indgå i et partnerskab med for eksempel Foreningen Spiseforstyrrelse og Selvskade med tilbud om lokale samtalegrupper for pårørende og afvikling af seminarer for pårørende med fagpersoner inden for spiseforstyrrelser og selvskade

En pendant til sorggrupper

Jeg forestiller mig ikke nødvendigvis, at der etableres kirkelige samtalegrupper med præsten som samtalepartner for pårørende á la de sorggrupper mange præster allerede har. Det må bero på en lokal afklaring af ressourcer og kompetencer.

Jeg forestiller mig snarere, at den lokale folkekirke i et samarbejde med Foreningen Spiseforstyrrelse og Selvskade – eller andre lignende organisationer, institutioner á la Holmstrupgård, kommunernes Børne og Ungeforvaltninger, Regionspsykiatrien, koordinerer og arrangerer tilbud til pårørende, som et supplement til de allerede eksisterende.

Jeg er overhovedet ikke i tvivl om, at behovet for flere lokale tilbud til pårørende er til stede, og finder, at netop opgaver af den karakter sagtens kan være en skal-opgave i det lokale kirkelige diakoniarbejde, på samme måde som sorggrupper er det i dag.

Den lokale folkekirke kan på den måde være aktivt deltagende i samskabelsen af tilbud for pårørendegruppen og understøtte det samlede socialpædagogiske og miljøterapeutiske arbejde på institutioner som Holmstrupgård.

Spørgsmål til refleksion:

Hvilke vellykkede initiativer har i lokalt hos jer ift. sogne-/provsti/stifts diakoniarbejdet?

Hvilke tanker gør du dig om samskabelse af diakonitilbud, hvor folkekirken f.eks. etablerer tilbud sammen med den lokale kommune?

Er der områder ift. diakoni, der kunne være relevante for jer at tage fat på?

Påstand 6: Mennesker først, bygninger så: Lad staten overtage kirker og kirkegårde

En overdragelse af kirkebygningerne til staten og en administration i provstierne vil sætte menighedsrådene fri til at fokusere på det diakonale arbejde, børne- og ungdomsarbejdet og de lokale aktiviteter.

Ansaret for middelalderkirkerne, som for eksempel Herredskirke Kirke på Lolland, tynger menighedsrådene i landsognene. Hvis staten overtager ansvaret for bygningerne og administrationen heraf ligger i provstierne, kan menighedsrådene få lov at fokusere på den kristne menigheds liv og vækst.

Spørgsmålet om, hvorvidt kirken på landet skal leve eller dø, er et emne, der optager mange. Flere steder på landet koster de mange middelalderkirker både tid og penge at vedligeholde.

På et debatmøde dette forår sagde biskop Thomas Reinholdt Rasmussen ifølge Landsforeningen af Menighedsråds hjemmeside, at han er bekymret for, om det vil gå ud over medlemsprocenten, hvis kirkeskatten ikke går til bygninger, og fortsætter:

”Vi skal holde op med at kigge på middelalderkirker som en klods om benet. Bygninger er også forkyndelse i sig selv.”

Som menighedsrådsmedlem har jeg underskrevet menighedsrådsløftet:

“Undertegnede erklærer herved på ære og samvittighed at ville udføre det mig betroede hverv i troskab mod den danske evangelisk-lutherske folkekirke, så at den kan byde gode vilkår for den kristne menigheds liv og vækst.”

Så udover, at vi som menighedsråd skal bestyre kirkegården og værne om kirkens kulturværdier i form af bygninger og inventar, så skal vi også – og efter min opfattelse i endnu højere grad – beskæftige os med kirkens liv og vækst på måder, hvor vi har

endnu mere fokus på det diakonale arbejde, børne- og ungdomsarbejdet og den lokale forankring herunder relations arbejdet og samarbejdet i forhold til borgere, foreninger, institutioner med mere i lokalområdet.

Personligt ser jeg ikke bygningerne som en klods om benet for menighedsrådene. For mig er virkeligheden alligevel den, at godkendelseskompetencen vedrørende kirkebygning og inventar ligger i stiftsøvrigheden. Og i spørgsmål vedrørende ændring af kirkegårdens indretning, træfældning og dræning er det provstiudvalget, der har godkendelseskompetencen.

Så fremover vil en overdragelse af kirkernes og kirkegårdenes drift og vedligeholdelse til staten/provstierne fritage menighedsrådene for en del administrativt arbejde. Her skulle menighedsrådene så i stedet for tages med på råd fra provstiets side, inden beslutning træffes.

I stedet for kunne menighedsrådene så primært fokusere på det diakonale arbejde, børne- og ungdomsarbejdet samt de lokale aktiviteter, der kunne være relevante og nærværende for lokalområdet

Det vil for mig være en måde at arbejde med ”kirkens liv og vækst”, hvor det vigtigste er, at der tages initiativer i forhold til og sammen med lokalbefolkningen på de emner og områder, der giver mest mening lokalt.

Ved på den måde at arbejde med ”mennesker først og bygninger så” tror jeg, at folkekirken vil opleves endnu mere relevant og nærværende i det enkelte sogn.

Så et udvalgsarbejde, der ser på opgave- og rollefordelingen mellem menighedsrådenes,

provstiernes, stifterne og staten i fremtidens arbejde med kirkens liv og vækst hilses velkommen.

Spørgsmål til refleksion:

Hvem tænker du skal sikre den kulturarvssikring, der er tale om vedr. kirker og kirkegårde—folkekirken, staten eller andre?

Hvilke udfordringer og dilemmaer oplever du, der vil være hvis staten overtog kirkebygningerne og kirkegårdene og administrationen ligger i provstierne?

Hvilke idéer har du til en fremtidig økonomisk fordeling og konstruktion ift. til den økonomiske byrde, der ved drift og vedligeholdelse af kirker og kirkegårde?

Påstand 7: Vissing Kirke år 2034 – et lokalt drømmescenarie

Jeg drømmer om en ny menighedsrådslov, der giver provstiet ansvaret for kirkebygningerne og kirkegården, så menighedsrådet kan fokusere på kirkens liv og vækst

I 2016 indviede Vissing Kirke et udealter. Siden er det blevet en tradition at holde sommerkirke med udendørs gudstjeneste og en lille koncert. Frank Vissing drømmer om, at menighedsråd sættes fri til flere lignende initiativer.

Behovet for kistegravsteder på Vissing kirkegård er gennem årene blevet mindre. I 2016 besluttede vi derfor at anvende noget af den plads, hvor der tidligere var gravsteder, til at etablere et smukt udealter.

Siden er det blevet en tradition at holde sommerkirke i Vissing – med udendørs gudstjeneste og en lille koncert, som menighedsrådet arrangerer.

Jeg forestiller mig, at sommerkirke er en af de traditioner, der fortsat holdes i hævd. Sognets og nabobyernes borgere sidder klar på klapstole eller tæpper for at deltage i gudstjenesten og siden nyde musikken, fællesskabet og et lille glas bobler og jordbær.

Men meget andet har ændret sig. Et nyt mindset har indfundet sig i folkekirken, efter at forvaltningen af menighedsrådsløftet i praksis har ændret sig.

Måske har menighedsrådet i Vissing samme uge været inviteret til kirkesyn af bygningskonstruktøren, der nu er ansat sammen med en arkitekt i provstiet. Hun har gennemført det årlige kirkesyn med deltagelse af kirkeværgen og kirkegårdslederen.

Det er sket efter den nye menighedsrådslovs vedtagelse og de nye regler for provstiudvalgenes virke og for folkekirkens kirkebygninger og kirkegårde. Kirkeværgens rolle er nu udelukkende at

fortælle om de fejl og mangler, der er lokaliseret i hverdagen.

Kirker omdannes til folke- og kulturhuse

Selv om det er et lille sogn med omkring 250 medlemmer af folkekirken, er kirken fortsat i drift.

Anderledes i et af nabosognene. Her er den lokale kirke lukket, og i perioden op til beslutningen gik lokalbefolkningen i gang med at søge fondsmidler og støtte til ombygning af kirken, så den fremover kommer til at fungere som folke- og kulturhus.

Alternativet var, at kirken ellers skulle henfalde og ende som en ruin. Det ønskede lokalbefolkningen ikke, og provstiet har valgt af følge deres ønsker.

Den nye lovgivning på folkekirkens område har betydet en større omlægning af den økonomiske fordeling mellem stifter, provstier og sogne.

Opgave- og rollefordelingen mellem menighedsråd, provsti, stift og kirkeministeriet er ændret, så ansvaret og initiativpligten for drift og vedligeholdelse af kirker og kirkegårde ligger på provstiniveau. Opgaven, økonomien og kompetencen er blevet uddelegeret, så den praktiske opgave ligger i landets provstiudvalg og deres sekretariater.

Det er nu udelukkende provstiudvalgenes sekretariater, der sikrer den myndighedsbehandling, der skal foregå – godt nok med faglig konsulentbistand fra kirkegårdskonsulent, Nationalmuseet og Det Kongelige Akademi med flere.

Menighedsråd understøtter lokale initiativer

Det har også betydet, at menighedsrådet i Vissing har fået en anden rolle. De er ikke længere ansvarlige for at gennemføre kirkesyn, oprette byggesager, indhente tilbud og andre af de krævende administrative opgaver.

Kirkeværgen, der er bindeled mellem menighedsråd og provsti, skal tages med på råd om vedligeholdelse og renovering af kirkebygning og graverhus, samt når der skal udarbejdes de 10-årige udviklingsplaner for den lokale kirkegård.

For den lokale kirke i Vissing har det betydet en kæmpe lettelse, og det frivillige arbejde har fået en helt anden dimension. Nu er alt det tidskrævende arbejde, der tidligere oplevedes som tungt og bureaukratisk, helt fjernet fra kirkeværgens og menighedsrådets bord.

De har nu primært fokus på at sikre kirkens liv og vækst – det lokale diakonale arbejde, børn- og ungearbejdet samt understøttelsen af de initiativer, der tages af lokalbefolkningen, foreninger og andre i et samarbejde med kirken.

Mennesker først, bygninger så

Årets sommerkirke står menighedsrådet for. Herudover har menighedsrådet ydet et økonomisk bidrag til weekendens sommerfest, der er en anden af byens traditioner. Sommerfesten rummer flere aktiviteter, som gode borgere i landsbyen har taget, for eksempel børnedyrskue, fællesspisning i forsamlingshuset, loppemarked og vejfodbold.

Som noget nyt har menighedsrådet via Hadsten Storpastorat og Favrskov Provsti indledt et samarbejde med Foreningen af Spiseforstyrrelser og Selvskade med tilbud til pårørende til børn og unge, der mistrives og er lidende.

Samarbejdet har betydet, at nogle af de centralt placerede tilbud som seminarer og pårørendegrupper nu er flyttet ud i lokalområdet – og sognegården lægger nu rum til aktiviteterne.

Nu er klokken 19, denne juniaften i 2034. Kirkeklokken har lige ringet til gudstjeneste, og lyden af messingblæserne stiger op over udealteret og breder sig i hele landsbyen.

Tonerne varsler en ny æra for kirkens liv og vækst – en æra med relevans og nærvær for landsbyens borgere. Idéen om "mennesker først og bygninger så" er ved at finde et balancepunkt, hvor menighedsrådets opgaver matcher de ressourcer, der er til rådighed. Menneskeligt og økonomisk.

Spørgsmål til refleksion:

Hvad vil det især være vigtigt for dig at bringe videre ind i fremtidens folkekirke – lokalt og/eller mere generelt?

Hvilke drømme, ønsker og håb har du til fremtidens folkekirke – eller dele af den?

Hvordan tænker du situationen vil se ud for folkekirken, hvis der ikke gøres noget ved de vilde problemer og komplekse udfordringer i de næste 10-20 år?

Påstand 8: Kirken, kommunen og klimaet: Provstier bør tage initiativ til grønt samarbejde

Efter den grønne trepartsaftale er næste skridt at få etableret lokale løsninger i kommunerne. Her bør folkekirken som Danmarks tredjestørste jordbesidder gå aktivt ind i arbejdet

Skal kirkejorden fortsat forpagtes ud til konventionel eller økologisk landbrug? Eller skal der etableres klima-, biodiversitets- eller produktionsskov, skovkirkegårde, afgræsning, braklægning eller solceller?

Som et led i det fortsatte arbejde med folkekirkens grønne omstilling er det oplagt, at den lokale folkekirke f.eks. via provstierne henvender sig til kommunerne for at indgå i ”den kommunale trepart – den grønne omstilling”.

Erfaringerne fra den grønne trepart viser med al tydelighed, at en reel inddragelse af de lokale interesseorganisationer vil give medejerskab og sikre, at der faktisk kommer konkrete lokale handlinger, frem for at de nedsatte udvalg ender med at være intentionsspecialister.

I Favrskov Kommune har jeg gode erfaringer med at sidde i kommunens bæredygtighedsudvalg, der rådgiver byrådet med forslag til konkrete initiativer. Jeg sidder der p.t. på vegne af det lokale landsbyråd og kan sagtens se en idé i, at Favrskov Provsti kan indgå i arbejdet med den kommunale omlægningsplan, som samarbejdspartner og interessant.

Folkekirken har som landets tredjestørste jordbesidder helt sikkert arealer, der for eksempel vil kunne indgå i kommende jordfordelinger, som skal sikre arealer til skov, lavbundslande inklusive randarealer og vådområder.

Indled et formaliseret samarbejde

Allerede i dag er der stor opmærksomhed på den kirkejord, der ligger rundt omkring. Skal jorden fortsat forpagtes ud til konventionel eller økologisk landbrug?

Skal der etableres klima-, biodiversitets- eller produktionsskov, skovkirkegårde, afgræsning, braklægning eller solceller? Eller skal arealerne tjene andre formål?

Disse spørgsmål er flere menighedsråd optaget af. I Folkekirkens Grønne Omstilling er der p.t. fokus på blandt andet skovrejsning. Så den fremtidige anvendelse af kirkens jorder er allerede en aktuel dagsorden i folkekirken

Data om folkekirkens arealer findes nu også på Miljøportalen, så kommunale aktører og andre, der arbejder med arealanvendelse, kan få et overblik over kirkens jord.

Det vil derfor give mening at den lokale folkekirke tager kontakt til teknik- og miljøforvaltningen og indleder et formaliseret samarbejde, så arbejdet med omlægningsplanerne sker i et koordineret samarbejde med den lokale folkekirke, landbrugsorganisationer, Danmarks Naturfredningsforening, erhvervslivet og andre relevante interesseorganisationer.

Provstierne har initiativpligten

Jeg tænker, at initiativpligten til et sådant samarbejde ligger i de lokale provstier. Det vil derfor være relevant at bringe spørgsmålet op på de kommende budgetsamråd, så der sikres opbakning til samarbejdet mellem kirke og kommune om klima- og biodiversitetsudfordringerne – herunder den lokale udarbejdelse og udmøntning af omlægningsplanerne.

I Favrskov Provsti har vi i flere år haft fokus på blandt andet energiforbedrende initiativer i kirkerne

og kirkens bygninger. Vi har gennem årene afsat 20 millioner kroner til de grønne investeringer.

Der har været tale om alt lige fra udskiftning af glødepærerne i kirkernes lysekroner med LED-udgaver til en stor varmepumpe i en præstegård, eller omfattende renoveringsopgaver i nogle af de gamle middelalderkirker.

Når de seneste 100 konkrete initiativer er gennemført, vil det skære CO₂-udledningen fra provstiets bygninger fra 328 tons til 120 tons og der vil være en samlet tilbagebetalingstid på 6 år.

Folkekirkens fremtidige arealanvendelse

Der er således tale om investeringer, der både reducerer CO₂-aftrykket og er en god investering rent økonomisk.

Når vi skal se på folkekirkens fremtidige arealanvendelse, vil det især være det reducerede CO₂-aftryk, der skal udgøre bundlinjen, men igen vil et tæt samarbejde med aktører på for eksempel skovrejsningsområdet kunne gøre, at investeringerne begrænses; idet flere og flere muligheder for at rejse ”gratis” – eller næsten gratis skov allerede eksisterer.

Det vigtigste formål med den fremtidige arealanvendelse må være, at kirkens arealer fremover anvendes til det bedst tænkelige formål i det langsigtede arbejde for at skabe en historisk omlægning og omstilling af Danmarks arealer og af fødevare- og landbrugsproduktionen i Danmark.

Spørgsmål til refleksion:

Hvordan arbejder I allerede som lokal kirke med den grønne omstilling?

Hvilken rolle kunne du eller andre spille i den lokale grønne trepart?

Hvilke idéer har du til grønne tiltag i dit folkekirkelige lokalområde?

Påstand 9: Det er på tide at sætte folkekirken fri

Det normale hierarki er ikke-eksisterende i folkekirken. Det fordrer en organiseringsform, hvor helhedstænkning, selvbestemmelse og tillid kan indgå som grundstøtter.

Præsternes reaktioner på arbejdstidsregistrering ser jeg som et symptom på et grundlæggende ønske om en større frisættelse – ikke blot for præsterne, men også for ansatte i øvrigt og menighedsrådsmedlemmerne.

I folkekirken kan frisættelse, som jeg forstår det, i den teologiske forståelse være meget nuanceret og ofte afhængig af den teologiske tradition, man tilhører.

Det kan blandt andet handle om Guds kraftfulde handling med at befri mennesker for det onde, synden og døden og give mulighed for at leve i harmoni med Gud og hinanden. Men hvordan kan frisættelse også forstås i en folkekirkelig organisatorisk kontekst?

I en folkekirkelig kontekst, hvor fokus er på præster, ansatte og menighedsrådsmedlemmer, har frisættelsesbegrebet for mig at se en anden betydning. Her er der tale om hvordan den enkelte via de rammer og vilkår, der udgør arbejdsbetingelserne, kan medvirke til en frisættelse af de potentialer den enkelte har i forhold til udøvelse af sin funktion.

Præsternes frihedskamp mod tidsregistrering

Vi har lige set en "frihedskamp" blandt præsterne i forhold til den EU-beslutede lov om tidsregistrering. Kan et "kald" inddeles i privat- og arbejdstid? Omkring 800 præster reagerede på den besluttede registrering af arbejdstid.

Der er ingen tvivl om, at tidsregistreringen af mange opleves som en kolossal indskrænkning af den frihed, der har været oplevet i præstegerningen. Er tidsregistreringen et udtryk for beskyttelse af individet eller en begrænsning af den oplevede frisættelse i kaldet som præst?

Jeg tænker, at der er tale om en radikal ændring af rollen og positionen som præst – der alt andet lige begrænser oplevelsen af den frisættelse, der tidligere lå i rollen som præst. Det kan desværre have en demotiverende effekt og jeg følger med spænding de sager, der er rejst i forhold til dispensation.

Det er naturligvis ikke kun præster, der skal følge EU-lovgivningen i folkekirken, det gælder også andre ansatte. Her er det min opfattelse, at der i forvejen foregår tidsregistrering i andre funktioner, og rollerne og funktionerne i folkekirken har fået mere funktionær-lignende karakter.

En ny måde at organisere folkekirken

Et er tidsregistrering. Noget andet er, hvordan det daglige arbejde tilrettelægges og organiseres. Det er her den reelle frisættelse af individet kan foregå.

Folkekirken har gennem den to-delte ledelsesstruktur været udsat for megen kritik gennem årene. Det er min vurdering, at netop den to-delte ledelsesstruktur gør det relevant at se på organiseringsformerne i folkekirken.

Det normale hierarki er ikke-eksisterende i folkekirken. Det fordrer en særlig organiseringsform – som kunne være "teal" [en organisationsform, der ser en organisation som en organisme frem for en maskine].

I begyndelsen af 2024 var der på høringen i Folketingets Kirkeudvalg om det lokale demokrati og folkekirkens tilstedeværelse i fremtiden fokus på ledelse, organisering og organisationsformer.

Præsteforeningens formand Pernille Vigsø Bagge omtalte, hvordan helhedstænkning,

selvbestemmelse og tillid kan indgå som grundstøtter i måden, folkekirken fremover tænker ledelse og organisering i det helt særlige hverdagsdemokrati, der kendetegner folkekirken.

Hun nævnte eksplicit teal som en ledelses- og organisationsform, man med fordel kan implementere i folkekirken.

Som dengang er jeg helt enig med hende. Spørgsmål er blot, hvor er de gode intentioner blevet af?

Hvad skete der efter den psykosociale arbejdsmiljøundersøgelse?

Det fører mig frem til, hvad der reelt er sket og – og ikke mindst, hvad der sker i forhold til den store psykosociale arbejdsmiljøundersøgelse af folkekirkens arbejdsmiljø.

Desværre oplever jeg ikke de store initiativer i folkekirken udover formuleringen af de gode intentioner. Jeg savner handling. Måske fordi jeg er et utålmodigt menneske!?

Præsternes reaktioner på arbejdstidsregistrering ser jeg som et symptom på noget mere grundlæggende: Et ønske om en større frisættelse inden for nogle definerede rammer – ikke blot for præsterne, men også for ansatte i øvrigt og menighedsrådsmedlemmerne.

Lad os nu tage hul på diskussionen om, hvordan vi bedst frisætter de potentialer, der samlet set er i folkekirken.

Spørgsmål til refleksion:

Hvor oplever du at frisættelse af potentialerne i folkekirken allerede er velfungerende?

Hvor tænker du frisættelse af potentialerne i folkekirken kunne starte og hvordan kunne arbejdet med den bedst gribes an?

Påstand 10: Folkekirken er et løskoblet system uden fælles retning

Der hersker mangel på helhedstænkning og forståelse for at være en del af noget større. For at løse folkekirkenes problemer skal den først blive et sammenhængende system

Den to-strengede ledelsesstruktur er unik og en helt særlig ressource. Det er noget, vi skal værdsætte og holde fast i.

Efter valget af nye menighedsråd i 2024 kan det være relevant at genbesøge, hvilke håb og ønsker der er til det fremtidige arbejde i menighedsrådene.

Ét er at håbe på at kunne lykkes i det lokale arbejde med kirkens liv og vækst. Noget andet er at skabe håb og forestillinger i forhold til en ønsket fremtid for menighedsrådenes, provstiernes og stifternes virke.

Noget af det, jeg som formand (både for et menighedsråd og provstiudvalg) har af ønsker, er:

1. At opleve en konkret effekt af, hvad projektet "Forenkling og bedre understøttelse af menighedsrådsarbejdet" [igangsat af kirkeminister Morten Dahlin (V)] får i praksis for "aflastning" af en række opgaver for menighedsrådene.
2. At se hvordan provstiudvalgene mere offensivt tager initiativer, som menighedsrådene siger ja til, samt at de arbejder mere strategisk med *mindsettet* "Mennesker først, bygninger så". Her har jeg et ønske om større fokus på forkyndelses- og diakonale sogneprojekter, samt at provstierne arbejder for at kunne understøtte menighedsrådenes arbejde via eksempelvis konsulent- og administrativ støtte på anlægs- og byggesagsområdet.
3. At det folkekirkelige liv kommer ud af det selvsving og den lukkethed om sig selv, der mange steder eksisterer. Men i endnu højere grad forbinder sig til og involverer sig i det

omkringliggende samfund for derved at styrke arbejdet med kirkens liv og vækst.

Der er behov for en fælles kamp

Et andet fromt ønske, jeg har, er, at folkekirken som samlet system kunne få fjernet den organisationsforståelse og det organisationsmindset, der er den dominerende tænkning: At folkekirken er et løskoblet system uden entydig initiativpligt og fælles retning, når vi står overfor udfordringer i folkekirken.

Der hersker en mangel på helhedstænkning og forståelse for, at vi er en del af noget større – ikke i religiøs betydning, men i vores organisationsforståelse. Det gør den nødvendige fælles kamp mod udfordringer svær at tage

Først den dag, hvor vi agerer som et sammenhængende system, hvor menighedsråds-, provstiudvalgs- og stiftsmedlemmer ser sig som én helhed og som en del af helheden *folkekirken*, vil vi kunne få løst de tværgående organisatoriske udfordringer – og måske også de vilde problemer som for eksempel faldende medlems- og dåbstal og den ændrede begravelseskultur, samt arbejde på løsninger på spørgsmål som:

Hvordan gør vi kristendommen relevant i nutidens samfund? Hvordan tiltrækker vi frivillige? Og det helt store spørgsmål om den økonomiske fordeling mellem stifter og provstier, bare for at nævne nogle af de største organisatoriske udfordringer.

Der er behov for at videreudvikle grundprincipperne

På trods af ovenstående beskrivelse anerkender jeg og støtter det enkelte menighedsråds suverænitet i folkekirken og ser det, sammen med den unikke to-strengede ledelsesstruktur, som en ressource og

noget, vi skal værdsætte og holde fast i. Det er en helt særlig organisationsform, som adskiller sig fra andre organisationsformer og som bygger på det lokale demokrati og den demokratiske samtale.

Det er indenfor disse grundprincipper, at vi skal videreudvikle den danske folkekirke og i samme bevægelse lade være med at sammenligne vores organisation med eksempelvis de logikker, der er i offentlige organisationer. Der er tale om en helt anden systemtænkning.

I løbet af de næste fire år skulle drømmene og håbene gerne omsættes til handling. Der er nok at kaste sig over.

Spørgsmål til refleksion:

Hvad er vigtigt værdier for dig i den fortsatte udvikling af folkekirken?

Hvor tænker du, der især er behov for at sætte fokus på af forandringsinitiativer i folkekirken?

Hvad kan din rolle være i fremtidige forandringsinitiativer? – herunder hvilke initiativer kunne du tage?