



## Høringsnotat - Strategi for Den norske kirke 2022-2025

Nåværende visjons- og strategidokument for Den norske kirke *Mer himmel på jord* ble vedtatt av Kirkemøtet i 2018 for perioden 2019-2021, og skal derfor revideres på Kirkemøtet 2021. På Kirkemøtet i oktober i år 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 innbefatte en høringsprosess. Derfor inviteres dere nå til å delta i denne høringen.

### Bakgrunn

Med endrede relasjoner til staten har Den norske kirke fått organisatorisk selvbestemmelse. Fra 1 januar 2021 vil en ny lov om tro- og livssynssamfunn gi oss et helt nytt rammeverk som medfører en frihet til å organisere oss og bruke ressursene slik vi selv vil. Arbeidet med ny kirkelig organisering er godt i gang og én felles arbeidsgiverlinje vil kunne effektivisere kirkelig organisering og frigjøre ressurser. Ny digital teknologi gir nye muligheter for kirken som organisasjon og involvering og kommunikasjon med samfunnet, medlemmer og ansatte.

På oppdrag fra Kirkerådet skrev tidligere forsker ved SSB, Helge Brunborg, i 2019 en rapport med framskrivning av medlemstall i Den norske kirke fram til 2039.<sup>1</sup> Ifølge framskrivningen vil medlemstallet holde seg godt over 3 millioner også i 2030. Andelen medlemmer av befolkningen vil synke med om lag 10 prosentpoeng og vil i 2030 sannsynligvis være på omtrent 60 prosent. I dag er andelen medlemmer av befolkningen ca. 70 prosent, og medlemstallet 3,7 millioner.

Den norske kirke har dermed et godt utgangspunkt for å dra nytte av det økte handlingsrommet og tenke nytt om strukturer, regler og ressursbruk: 71 % av befolkningen er medlemmer, vi får om lag to milliarder i årlige bevilgninger fra staten og ca. fire milliarder fra kommunene. Vi har et stort og organisert nettverk av folkevalgte, frivillige, ansatte og kirkebygg over hele landet, og vi har mange relasjoner til ulike deler av samfunnet, lokalt så vel som internasjonalt.

### Høringen

Mot dette bakteppet gir en revisjon av strategidokumentet for Den norske kirke en anledning til å løfte noen tema i fellesskap og skape en felles overbygning som gir en helhetlig gjenkjennbar og retningsgivende profil. En av målsettingene med prosessen er å utarbeide en metodikk som også bispedømmerådene, menighetsrådene og fellesrådene finner meningsfull når de senere utarbeider sine lokale og regionale strategier. Håpet er å få et strategidokument med en overbygning som inviterer til felles bruk – både visuelt og innholdsmessig. Slik kan trossamfunnet ha et helhetlig gjenkjennbart og retningsgivende profildokument, selv om det finnes ulike regionale og lokale satsingsområder.

---

<sup>1</sup> Brunborg, 2019: «Utviklingen av antall medlemmer i Den norske kirke».

<https://kirken.no/globalassets/kirken.no/om-kirken/slik-styres-kirken/kirkeradet/2019/juni/krprosent2044.2-19prosent20framskrivningprosent20avprosent20antallprosent20medlemmerprosent20iprocent20denprosent20norskeprosent20kirke.pdf>

Nåværende visjons- og strategidokument inneholder en blanding av visjon, kjerneord og strategiske mål med en rekke underordnede mål og tiltak. For å rydde i begrepsbruken er strategidokumentet delt inn i ulike elementer på forskjellige nivåer. For bedre å synliggjøre dette er det utarbeidet et *eksempel* på mulig oppsett som følger saken. Det nye nasjonale strategidokumentet inneholder følgende elementer:

### **1. Visjon**

Visjoner bør bli stående over tid. «Mer himmel på jord» synes å fungere som en nasjonal visjon og er tenkt videreført.

### **2. Identitetsbeskrivelse**

Kirkens kjerneoppgaver vil alltid være gudstjenestefeiring, undervisning, diakoni og misjon. Dette står fast og må komme til uttrykk i strategien. Kjerneoppgavene er tenkt koblet sammen med de gamle kjerneordene i en ny identitetsbeskrivelse for Den norske kirke. Høringen presenterer to ulike varianter av en slik identitetsbeskrivelse: én hvor kjerneoppgavene er koblet sammen med beskrivelsen av Den norske kirke som en bekjennende, misjonerende, tjenende og åpen folkekirke, og én hvor kjerneoppgavene er koblet sammen med beskrivelsen av Den norske kirke som en evangelisk-luthersk, landsdekkende, demokratisk og åpen folkekirke. Kun én av disse skal prege det nye strategidokumentet, og Kirkerådet er i høringen interessert i å finne ut hvilket alternativ som fungerer best.

### **3. Tre formålskategorier med tilhørende målbeskrivelser**

Høringen presenterer også tre nye formålskategorier eller perspektiver på kirken: kirken for medlemmene, kirken i samfunnet og kirken som organisasjon. Hensikten med en slik organisering er å kommunisere tydeligere disse tre sidene ved kirken, og bruke dem til å strukturere arbeidet med nasjonale satsingsområder. Slik søker formålsdelingen å tydeliggjøre målgruppe/-områdetenkning og gi 3 'knagger' som planer og tiltak kan sjekkes opp mot. Hver av de tre kategoriene har sin egen målbeskrivelse. I høringen bes man ta stilling til både den tre-leddede formålsinndelingen og til de ulike målbeskrivelsene.

### **4. Nasjonale satsingsområder**

Til slutt skal strategien angi noen nasjonale satsingsområder for 2022-2025. En satsing er en prioritering som blir gitt ekstra innsats i form av mannskap og midler innenfor et gitt tidsrom. Det er Kirkemøtets oppgave å gi retning for en helhetlig prioritering av oppgaver og ressurser. Dette betyr at satsingsområdene ikke er tenkt å omtale alle viktige arbeidsområder. At noe prioriteres opp som en satsing i en gitt periode, betyr selvsagt ikke at alt annet utgår.

Satsingsområdene må velges ut fra analyser og prioriteringer av hva som er mest akutt. Hvor trengs det aller mest å sette inn en ekstra innsats nå? I sak [KM 10/20 Strategi 2022-2025 - Introduksjon](#) drøftet årets Kirkemøtet hvilke utfordringer kirken må prioritere nå for at den skal forbli en folkekirke om 10 år. Saken inneholder en del med samfunnsanalyser, faktagrunnlag og globalt utblikk. På bakgrunn av plenumsdrøftingen presenterer denne høringen et stort utvalg av mulige satsingsområder. Det er ønskelig at den endelige strategien angir 6 nasjonale satsingsområder, to under hver formålskategori. Satsingsområdene er listet opp alfabetisk. I høringen bes man velge hvilke av de foreslåtte satsingsområdene som er viktigst i kommende fireårsperiode. Om høringsinstansen finner

at det mangler et eller flere viktige temaer i listen over foreslåtte satsingsområder, kan dette gjerne foreslås.

### **Prosess**

Denne høringen om strategi 2022-2025 er tilpasset den begrensede tiden utsettelsen av Kirkemøte 2020 medførte, slik at det er bispedømmerådene som får ansvar for å involvere menighetsråd, fellesråd, kirkevergelag, proster og sekretariat i eget bispedømme. Det er opp til det enkelte bispedømmeråd hvordan og i hvilket omfang det innhentes innspill til underlag for rådets høringsuttalelse, og de setter selv opp en prosess med tidsfrister internt i bispedømmet. Til hjelp i denne prosessen er det utarbeidet *et elektronisk spørreskjema*. Biskopene er egne høringsinstanser.

Høringen sendes også fagforeningene og KA, samt legges ut i høringsportalen på kirken.no. Høringsuttaler er offentlige og vil bli publisert på kirken.no. På bakgrunn av høringen skal saken opp i Kirkerådets marsmøte 2021 og videre til Kirkemøtet i april.

*Frist for høringsuttalelse til kirkerådet er satt til mandag 8 februar 2021.*

## Høringsspørsmål

### A Identitetsbeskrivelse

<p><i>En bekjennende, misjonerende, tjenende og åpen folkekirke gjennom gudstjenester, undervisning, misjon og diakonalt arbeid eller En evangelisk-luthersk, landsdekkende, demokratisk og åpen folkekirke gjennom gudstjenester, undervisning, misjon og diakonalt arbeid</i></p>
---

1. Hvilken av identitetsbeskrivelsene av Den norske kirke mener dere er best?
2. Hvorfor velger dere denne?

### B Formålskategorier

<i>Kirken i samfunnet</i>	<i>Kirken for medlemmene</i>	<i>Kirken som organisasjon</i>
---------------------------	------------------------------	--------------------------------

1. Hvor hensiktsmessig er inndelingen i de tre formålskategoriene for Den norske kirke?
2. Har dere kommentarer til den foreslåtte inndelingen?

### C Målbeskrivelser

<i>Kirken i samfunnet</i>	<i>Kirken for medlemmene</i>	<i>Kirken som organisasjon</i>
<i>Kirken er en aktiv samfunnsaktør og kulturinstitusjon</i>	<i>Kirken gir fellesskap, mening og håp til mennesker</i>	<i>Kirken har en velfungerende organisasjon som inviterer til arbeid og frivillighet</i>

1. Gi en vurdering av målbeskrivelsene i den tredelte formålsdelingen.

### D Nasjonale satsingsområder

<i>Kirken i samfunnet</i>	<i>Kirken for medlemmene</i>	<i>Kirken som organisasjon</i>
<i>Bærekraftsmålene</i>	<i>Barn og unge</i>	<i>Demokratiutvikling</i>
<i>Diakoni i en ny tid</i>	<i>Dåp</i>	<i>Digitale fellesløsninger</i>
<i>Fattigdom, ulikhet og utenforskap</i>	<i>Gravferd</i>	<i>Frivillighet</i>
<i>Klima og miljø</i>	<i>Kirke på nett</i>	<i>God ledelse</i>
<i>Kulturarv</i>	<i>Konfirmasjon</i>	<i>Internkommunikasjon og samarbeid</i>
<i>Kunst og kultur</i>	<i>Livslang læring</i>	<i>Kristne innvandrere</i>
<i>Menneskerettigheter</i>	<i>Tilgjengelighet</i>	<i>Rekruttering</i>
<i>Misjon og global kirke</i>	<i>Vigsel</i>	
<i>Religionsdialog og fremmedfrykt</i>		

1. Hvilke to nasjonale satsingsområder under hver formålskategori synes dere er viktigst i den kommende 4-årsperioden? Velg ut 2 x 3 nasjonale satsingsområder.

2. Er det andre nasjonale satsingsområder, som ikke er nevnt i forslaget, dere heller vil foreslå?
3. Har dere kommentarer til ordlyden eller innholdet til noen av satsingsområdene dere valgte ut? (Se beskrivelser nedenfor)

## **E Andre innspill og kommentarer**

### **Beskrivelse av satsingsområder**

#### ***Kirken i samfunnet:***

##### **Bærekraftsmålene**

Covid 19-pandemien har satt arbeidet for bærekraftsmålene tilbake, men samtidig tydeliggjort målenes relevans, med økt sult, fattigdom, utnyttelse og ulikhet. Kirkens lokale tilstedeværelse og globale nettverk gjør oss godt plassert til å bidra til å oppfylle målene. Kirken vil derfor satse tyngre på bærekraftsmålene ved å skjerpe bevissthet og kunnskap om målene i eget arbeid, synliggjøre egen innsats og være en pådriver overfor myndighetene så nødvendig endring oppnås.

##### **Diakoni i en ny tid**

Koronapandemien har skapt utrygghet og uforutsigbarhet på mange plan i menneskers liv. I kjølvannet av dette ser vi at utfordringer knyttet til ensomhet, vold, stress og fattigdom øker, og flere forventes å bli varig mindre sosialt aktive. Kirken vil derfor ha en diakonal satsing for å imøtekomme denne utviklingen. Kirken vil aktivt legge til rette for helsefremmende felleskap og at mennesker kan møtes og være sammen på nye måter. Kirken vil styrke arbeidet for at utsatte grupper får hjelp til å mestre livet i en ny virkelighet.

##### **Fattigdom, ulikhet og utenforskap**

Fattigdom, ulikhet og utenforskap øker, og mennesker er på flukt. Når menneskeverdet trues, kan ikke kirken tie. Kirken vil derfor satse mer på å bekjempe fattigdom, ulikhet og utenforskap. Kirken vil jobbe for rettferdighet og for at menneskeverdet ivaretas, både i situasjoner nær oss og langt borte.

##### **Klima og miljø**

Utryddelse av arter, ødeleggelser av økosystemer og klimaendringer truer både menneskeheten og hele skaperverket. Tidsvinduet for handling lukkes raskt og det er avgjørende at kirken handler *nå*, både som pådriver for en bærekraftig miljø- og klimapolitikk og gjennom å redusere sin egen miljøpåvirkning og klimafotavtrykk. Kirken vil derfor satse enda mer på dette arbeidet, og også formidle håp og peke på konkrete handlingsalternativer for kirkemedlemmer og menigheter.

##### **Kulturarv**

Den norske kirke forvalter en vesentlig del av kulturarven i Norge. Mange mennesker har sterk tilknytning til kirkebyggene – de er sentrale for stedets og slektens identitet. Som statskirke har Den norske kirke kunnet hvile i at stat og kommune tok ansvar for byggene. I et livssynsåpent samfunn må Den norske kirke jobbe langt mer strategisk og bevisst for at

kirkebyggene skal bevares, formidles og være nøkler til å opprettholde folkekirken. Kirken vil derfor satse mer både på bevaring og formidling av kulturarven.

### **Kunst og kultur**

Kirken er en aktiv kulturskaper i samtiden, og er landets største kulturinstitusjon med kulturarbeidere i hver kommune. Kirken vil satse mer på kunst og kultur for å bidra til å skape mening, undring og tilhørighet hos bredden av folkekirken og i samfunnet for øvrig.

### **Menneskerettigheter**

Det kristne menneskesynet og kampen for rettferdighet må fastholdes i en tid hvor menneskerettighetene er under press. Covid-19 pandemien forverrer dette presset dramatisk, og en satsing på menneskerettigheter kan derfor ikke vente. Kirken vil ha et særlig fokus på utsatte grupper, som migranter og minoriteter, på likestilling, diskriminering og tros- og livssynsfrihet. Kirken vil bli en enda tydeligere forkjemper for menneskeverdet og holde myndighetene ansvarlige for å ivareta menneskerettighetene her hjemme og internasjonalt.

### **Misjon og global kirke**

Som del av den verdensvide kirke er Den norske kirke kalt til å dele evangeliet gjennom ord og handling. Ny organisering av Samarbeidsrådet for menighet og misjon (SMM) fordrer kirken til å ta et større ansvar for den misjonale delen av sitt oppdrag. Kirken vil derfor ha en satsing på sitt globale oppdrag, og inspirere til økt deltakelse og samarbeid med søsterkirker, økumeniske organisasjoner, misjonsorganisasjoner og diakonale aktører lokalt, nasjonalt og globalt.

### **Religionsdialog og fremmedfrykt**

Det norske samfunnet har blitt et pluralistisk og livssynsåpent samfunn, samtidig som vi ser tegn til økende polarisering. Den norske kirke vil bidra konstruktivt og kritisk i dette mangfoldsamfunnet. Gjennom en satsing vil den i enda større grad enn i dag bidra til å bygge broer, invitere til tros- og livssynsdialog, bekjempe fremmedfrykt, og trygge mennesker i at åpenhet er en del av kristen identitet.

### ***Kirken for medlemmene:***

#### **Barn og unge**

Folkekirken baserer seg på at slekt skal følge slekters gang. Å jobbe for at barn og ungdom får tilhørighet til kirken er derfor helt avgjørende. Trosopplæringsreformen har fornyet og forbedret kirkens barne- og ungdomsarbeid, men dette kan likevel bli enda bedre. Kirken vil starte en satsing som gjør at trosopplæringen kan nå enda flere barn og unge enn den gjør i dag.

#### **Dåp**

Den norske kirke er en livsløpskirke, men det ikke lenger en selvfølge at kirkens medlemmer døver sine barn. Derfor er det avgjørende med et felles løft for å sette dåp på dagsorden. Kirken vil legge til rette for et mangfold av dåpspraksiser og gjøre dåp lett tilgjengelig for alle som ønsker å bli en del av kirkens fellesskap.

### **Gravferd**

Den norske kirke er en livsløpskirke, men det er ikke lenger en selvfølge at medlemmer velger kirkelig gravferd. Kirken vil derfor gjennomgå egen gravferdspraksis og gjennomføre en satsing for at flere skal velge kirkelig gravferd framover.

### **Kirke på nett**

Flertallet av kirkens medlemmer er sjelden i kirken. Et kirkelig tilbud på nett åpner kirkerommet for flere, også for de som ikke kan eller vil delta fysisk. Kirken vil derfor ha en satsing på «kirke på nett» med gudstjenester, andakter, trosopplæring og sjelesorg. Dette må speile hele trossamfunnet på tvers av geografi, språk og etnisitet.

### **Konfirmasjon**

Den norske kirke er en livsløpskirke, men det er ikke lenger en selvfølge at medlemmer velger kirkelig konfirmasjon. Kirken vil derfor satse mer på konfirmasjonen sånn at flere ungdommer kan få tilhørighet til kirkens fellesskap, mulighet til å delta i kirkelige praksiser og få reflektert over eget liv i lys av den kristne tro.

### **Livslang læring**

Fra 2017 har alle menigheter i Den norske kirke en plan for trosopplæring for alle døpte i alderen 0-18 år. Men samfunnsutviklingen og sekulariseringen gjør at det i økende grad er behov for undervisning og dåpsforberedelser også for mennesker i andre aldersgrupper. Kirken vil derfor satse mer på trosopplæring for alle generasjoner slik at den kan være et sted for livslang læring.

### **Tilgjengelighet**

Krav om universell utforming fordrer at kirken tar ulike grep for være tilgjengelig for ulike grupper av mennesker. Kirken skal være åpen og inkluderende, uavhengig av språk og funksjonsevne. Kirken vil derfor gjennomføre en satsing slik at den oppfylle lover og regler for universelle utforming både på nett og i fysiske bygg.

### **Vigsel**

Vigsel er en av de største begivenhetene i et parfold og i to storfamilier. Den norske kirke er en livsløpskirke, men det er ikke lenger en selvfølge at medlemmene velger kirkelig vigsel. Derfor vil kirken gjennomføre en satsing på kirkelig vigsel sånn at flere mennesker kan få en relasjon til kirken på dette viktige stedet i livet.

### ***Kirken som organisasjon:***

#### **Demokratiutvikling**

Et velfungerende kirkedemokrati er avgjørende for å sikre rådsorganer og ledere med legitimitet til å ta beslutninger. Kirken vil derfor satse mer på demokratiutvikling. Det må jobbes mer med å gjøre valget tilgjengelig, og for at flere medlemmer deltar ved kirkevalg. Det må legges bedre til rette for at velgerne forstår hvordan valget fungerer. Kirken vil også få flere medlemmer til å stille til valg, og valgte må sikres gode rammer for arbeidet.

#### **Digitale fellesløsninger**

Kirken mangler gode fellesløsninger på tvers av alle nivå og enheter. Felles digitale løsninger for samhandling vil minske dobbeltarbeid og gi ansatte og frivillige mer tid til kirkens

kjernevirksomhet og mindre tid til administrasjon. Kirken vil derfor ha en satsing på digitalt samarbeid blant alle ansatte og frivillige.

### **Frivillighet**

Frivillighet er en av kirkens største ressurser. Men til forskjell fra samfunnet for øvrig øker ikke antallet frivillige i kirken. Kirken vil derfor satse mer på frivillighet. Gode rammer, bevissthet og kompetanse på frivillighetsledelse er viktig for å skape en frivillighet som involverer og skaper tilhørighet. Kirken vil legge til rette for en bred og inkluderende frivillighet som motiverer til å ta ressurser og engasjement i bruk.

### **God ledelse**

Kirken har igangsatt et prosjekt om ny organisering. Men ny organisering innebærer også utvikling av nye ledere og ledere i nye roller. Kirken trenger ledere med gjennomføringskraft, og vil derfor styrke arbeidet med å utruste til lederskap for å gjennomføre store endringer.

### **Internkommunikasjon og samarbeid**

Det må samarbeides bedre både utad og innad i kirken. Det er et stort behov for å styrke samarbeidet mellom ulike styringsorganer på alle nivåer i kirken, mellom ulike grupper ansatte, og mellom ansatte og frivillige. Det er også behov for et tettere samarbeid med andre kirker og tros- og livssynssamfunn, kristne organisasjoner, andre sivilsamfunnsaktører og offentlig sektor. Kirken vil derfor ha en satsing på å bygge gode samarbeidsstrukturer internt, og være en konstruktiv og attraktiv samarbeidspartner i det norske samfunnet.

### **Kristne innvandrere**

Mange innvandrere har kristen bakgrunn, og det er avgjørende at Den norske kirke klarer å skape brede, inkluderende fellesskap som favner et stort mangfold av befolkningen. Som folkekirke har Den norske kirke et spesielt ansvar for at kristne migranter finner sin plass i et kristent fellesskap der de bor. Kirken vil derfor satse mer på å legge til rette for ulike språk og kulturelle uttrykk i egne rekker, og gode relasjoner og samarbeid med migrantmenigheter i Norge.

### **Rekruttering**

Kirken trenger dyktige medarbeidere til alle typer stillinger. Mange ansatte går av med pensjon i løpet av de nærmeste 10 åra og det må arbeides tverrfaglig og koordinert med rekruttering på alle nivåer for at kirken skal kunne være landsdekkende også i framtiden. Kirken vil styrke rekrutteringsarbeidet på alle nivåer, og arbeide strategisk med HR, kompetanseutvikling og kommunikasjon for å bygge kirken som en meningsfull og god arbeidsplass.