

Nr. 3 | september 2021

# Kirken *i* dag

TEMA | Folkekirken  
struktur

Hvem tegner folkekirken? Se side 14

Demokratiet i folkekirken Se side 20

Aktuel inspiration fra Kirkefondet



## TEMA | Folkekirkens struktur

# Indhold

- |  |   |  |
|--|---|--|
| <p><b>3</b> Hvordan skal folkekirken styres i fremtiden?<br/>af Henrik Bundgaard Nielsen</p> <p><b>4</b> Folkekirkens struktur<br/>af Anton Pihl</p> <p><b>6</b> Historisk rids om strukturen og opdatering af menighedsrådsloven<br/>af Inge Lise Pedersen</p> <p><b>8</b> Orden og uorden i folkekirkens økonomi<br/>af Hans Raun Iversen</p> <p><b>10</b> Folkekirken med det veludviklede græsrodsnet<br/>af Kirsten Jørgensen</p> | <p><b>12</b> Coronakrisen udfordrede folkekirkens interne kommunikation<br/>af Kåre Gade</p> <p><b>14</b> Hvem tegner folkekirken?<br/>af Kresten Schultz Jørgensen</p> <p><b>16</b> Ledelse i folkekirken<br/>af Camilla Sløk</p> <p><b>18</b> Betænkning 1544 om folkekirkens styre<br/>af Hans Gammeltoft-Hansen</p> <p><b>20</b> Demokratiet i folkekirken<br/>af Helga Kolby Kristiansen</p> | <p><b>24</b> Muligheder og udfordringer i menighedsrådets arbejde<br/>af Susanne Nielsen</p> <p><b>26</b> Hvordan er det at sidde i et provstiudvalg?<br/>af Niels Peter Skrubbelttrang</p> <p><b>28</b> Folkekirkens nødvendige ellipse<br/>af Henrik Bundgaard Nielsen</p> <p><b>30</b> Kirkefondets repræsentantskabsmøde 2021</p> <p><b>31</b> Nyt fra Kirkefondet</p> |
|--|---|--|



## Nr. 3 | September 2021

21. årgang

ISSN 1601-8230

Udgiver: Kirkefondet,  
Peter Bangs Vej 5B, 2000 Frederiksberg  
Tlf. 33 73 00 33  
E-mail: kirkefondet@kirkefondet.dk  
www.kirkefondet.dk

Formand: Erik Møllerup  
Generalsekretær: Henrik Bundgaard Nielsen

Kirken i dag redigeres af:  
Charlotte Lydholm

### Temagrube bag nr. 3/2021:

Helle Christiansen, Lene Møller Krabbesmark, Inge Lise Pedersen, Finn Dyrhagen, Henrik Bundgaard Nielsen og Charlotte Lydholm

### Layout og produktion:

Jørn Thomsen Elbo A/S, Kolding

Årsabonnement for 2021: Kr. 275,-

Enkeltnumre: Kr. 75,-  
Abonnement kan bestilles ved henvendelse til Kirkefondet  
ISSN 1601-8230

Forsidebillede: Odden kirke  
Foto: Michael Rønne Rasmussen



**Henrik Bundgaard Nielsen**  
generalsekretær i Kirkefondet

# Hvordan skal folkekirken styres i fremtiden?

**N**ogle vil måske tænke, at det er meget at lade et helt nummer af "Kirken i dag" handle om folkekirkens struktur. Er det ikke lidt kedeligt og uinteressant det med struktur? Det vigtige er da alt det, som foregår – de mange aktiviteter, arrangementer og tiltag – det som vi også med et fint ord kalder "kirkens liv og vækst". Selvfølgelig er det væsentligt, hvad "kirken gør", men det hele hænger sammen. For måden "kirken organiserer sig" på har indflydelse på, hvad der kan rent faktisk kan og skal foregå i kirken – hvad der kan lade sig gøre. Den erkendelse ligger f.eks. bag et strukturudvalg, som har været nedsat i Aalborg Stift. Man fandt det nødvendigt at se på folkekirkens struktur i stiftet som helhed for at se, hvordan ressourcerne udnyttes bedst muligt og for at kunne pege på de "positive udviklingsmuligheder".

I den folkekirkelige struktur på de forskellige niveauer – menighedsråd, provstiudvalg, stiftsudvalg og kirkeministeriet – tages nogle beslutninger, som kan have større eller mindre indflydelse på det kirkelige liv – ikke mindst mht. fordelingen af de økonomiske midler i folkekirken.

## Mere demokrati på nationalt plan i folkekirken?

På det nationale niveau ynder skiftende kirkeministre at nedtone deres indflydelse på folkekirken. Også den netop udnævnte Ane Halsboe-Jørgensen ser sig selv om folkekirkens pedel – en af kirkeministre meget brugt metafor. Hun beskriver det selv således: "Det er en helt særlig ministerpost at være minister for kirken, og den går jeg til med ydmyghed og respekt. Jeg skal ikke ind og styre eller

bestemme over folkekirken". Ikke desto mindre har kirkeministeren stor indflydelse på det, der kaldes Fællesfonden, som dækker op mod 15 % af folkekirkens samlede økonomi. Der er ganske vist en såkaldt budgetfølgegruppe, som har indstillingsret vedr. forvaltningen af de ca. 1,2 milliarder kr., men beslutningskompetencen ligger hos ministeren. Måske er der en forandring på vej her. I hvert fald har Landsforeningen af Menighedsråd på deres seneste årsmøde besluttet at arbejde for, at folkekirken får et organ med repræsentanter for menighedsrådene og beslutningskompetence over de midler, som er opkrævet hos folkekirkens medlemmer. For som det blev sagt på årsmødet: "Det er ikke en demokratisk model, vi har i dag, og der er ingen beslutningsmyndighed for repræsentanter fra menighedsrådene."

## Hvem sidder på pengeskassen?

Det grundlæggende niveau i folkekirkens struktur er menighedsrådene, idet "sognets kirkelige og administrative anliggender styres af menighedsrådet". Det har f.eks. at gøre med forvaltning af den lokale kirkes bygninger, ansættelser, igangsætning af aktiviteter, valg af præster og meget mere. Menighedsrådenes råderum – i hvert fald på det økonomiske område – er dog i væsentlig grad bestemt af den uddeling af den kirkelige ligning, som besluttet på provstiplan. Der er selvfølgelig mange midler, som er bundet til mere eller mindre faste op-

gaver. Men der kan dog prioriteres mht., hvor meget der skal bruges til bygninger, og hvor meget der skal bruges til drift og aktiviteter. Og det har stor betydning og signalværdi om et provstiudvalg – i tilfælde af at de ved budgetlægning for det kommende år har "overskydende" penge, når sognenes budgetønsker er opfyldt – vælger at prioritere en nedsættelse af kirkeskatten eller at placere midler i en udviklingspulje eller lign. for på den måde at animere sognene til at sætte



Foto: Niels Thure Krarup

nye kirkelige initiativer i søen. På stiftsplan kan man også sætte midler af til udvikling af det kirkelige liv, men midlerne her er begrænsede – kun op til 1 pct. af den samlede lokale ligning i stiftet.

Dette temanummer af "Kirken i dag" indeholder en række artikler om folkekirkens struktur med håbet om, at det kan fremme en løbende debat af struktur for og indhold af det fremtidige kirkelige liv i Den Danske Folkekirke. ■



### Anton Pihl

museumsinspektør på Greve Museum,  
medlem af Vesterbro Sogns menighedsråd  
og formand for Landsforeningen af  
Menighedsråds strukturudvalg

# FOLKEKIRKENS STRUKTUR

Folkekirken organisatoriske rødder går langt tilbage i tiden, nærmere bestemt til middelalderen, hvor Danmark blev inddelt i sogne og stifter. Folkekirken indeholder elementer af statskirke, medlemskirke og bekendelseskirke. Det demokratiske fundament i folkekirken er menighedsrådene, hvis læge medlemmer vælges til, sammen med præsterne, at tage ansvar for kirkens liv og vækst.

### Sognet

Sogn er et gammelt dansk ord, der betyder et område, hvis beboere søger til et fælles mødested; man er fælles om

fatter en håndfuld sogne eller mere. I storbyerne og i forstæderne er der blevet bygget mange nye kirker og oprettet mange nye sogne.

### Det udfordrede sogn

Sognegrænserne har ikke længere den betydning, som de havde for et århundrede siden. På landet er man vant til at køre langt til skole, fritidsaktiviteter, indkøb og det offentlige. Sogneidentiteten er under opløsning og erstattes af en tilknytning til et større lokalområde eller en nærliggende by. I byerne er sognegrænserne uklare for de fleste. Mange bevæger sig til kirke

### Provstier og stifter

Provstigrænserne følger i hovedtræk Danmarks kommunale inddeling, men en del steder i landet er der mere end et provsti pr. kommune. I gennemsnit er der ca. 20 sogne i hvert provsti, men det kan variere meget. Provstiet har fået sit navn fra titlen provst, en fordansking af det latinske ord 'præpositus', der betyder foresat.

Danmark er inddelt i ti stifter. Et stift er et område, som står under en biskops myndighed. Biskop kommer fra det græske 'episkopos', som betyder tilsynsmand.

### Provst, biskop og stiftsøvrighed

Biskoppen fører tilsyn med præsterne i sit stift og er myndighed og klageinstans i en række forskellige sager. Biskoppen udgør sammen med stiftamtmanden – som er en jurist på chefniveau fra Ankestyrelsen – stiftsøvrigheden, som fører tilsyn med menighedsrådenes administrative og økonomiske forhold. Provsten er biskoppens medhjælper i det gejstlige tilsyn og har en række ledelsesopgaver over for præsterne i provstiet.

### Folkekirken medlemmer

Folkekirken har 4,3 mio. medlemmer. Det svarer til, at ca. 74 % af borgerne i Danmark er medlemmer. Folkekirken har en historisk betinget og for mange danskere helt naturlig stilling i det danske samfund.

Folkekirken opkræver via skatten medlemsbidrag fra sine medlemmer. Medlemsbidraget kaldes kirkeskat. Det

**Folkekirken er som organisation ikke sat i verden for sin egen skyld; strukturen skal tjene et formål. Folkekirken evner til at være tilstede overalt i landet og på mange forskellige måder – og til at tilpasse sig de udfordringer, som folkekirken står over for – er afhængig af en god struktur.**

en kirke. Allerede i middelalderen var der sogne, der måtte dele deres præst med et eller flere andre sogne. Det område, som hører under en bestemt sognepræst, hedder et pastorat.

Hvor de fleste danskere historisk set levede på landet, har Danmark de sidste 150 år oplevet en stor tilflytning til byerne. Det har i landdistrikterne ført til, at sogne er blevet lagt sammen, og til oprettelsen af store pastorater, som om-

etter præstens profil, kirkens arkitektur og kulturtilbud eller en særlig tilknytning i familien.

Folkekirken er også til stede på institutioner som f.eks. hospitaler eller over for særlige målgrupper. En stor gruppe af funktionspræster med særlige opgaver er vokset frem. Når folkekirken er til stede i medierne, på Facebook osv., er kommunikationen i sagens natur ikke begrænset af sognestrukturen.

er folkekirkens medlemmer, der finansierer folkekirkens aktiviteter og bygninger samt løn og pension til kirkefunktionærerne plus den del af præsternes løn og pension, som staten ikke betaler for.

### Statens rolle

Folkekirken står i et nært forhold til staten. "Den evangelisk-lutherske kirke er den danske folkekirke og understøttes som sådan af staten," står der i grundlovens § 4. Det er Folketinget, der sætter de lovgivningsmæssige rammer for folkekirkens virke.

Alle folkekirkens gejstlige – biskopper, provster og præster – er ansat af staten, og staten finansierer en del af lønnen og pensionen for de tjenstemandsansatte præster. Folkekirkens medlemmer bidrager på deres side til samfundet som helhed på en række områder, herunder ved finansiering af personregistrering, kirkegårde osv.

### Menighedsråd

Folkekirkens medlemmer vælger de læge medlemmer af landets mere end 1600 menighedsråd ved menighedsrådsvalgene. I menighedsrådene sidder også præsterne, som i kraft af deres embede er fødte medlemmer. Samvirket mellem præsterne og de læge medlemmer i menighedsrådet er en af grundpillerne i folkekirkens organisation.

Menighedsrådet har som kollegialt valgt forvaltningsorgan ansvaret for kirkens liv og vækst i sognet, for kirkens bygninger og kirkegården. Menighedsrådet er endvidere arbejdsgiver for de ansatte medarbejdere. Det er menighedsrådsmedlemmerne, der har stemmeret, når der skal vælges biskop, provstiudvalg og stiftsråd.

### Provstiudvalg og stiftsråd

Provstiudvalget har ansvar for at koordinere den lokale folkekirkelige økonomi, fastsætte rammerne for de lokale kirkekassers budgetter og det beløb, der skal udskrives i kirkeskat. Provstiudvalget skal på en række områder godkende menighedsrådenes beslutninger. Provstiudvalgets kompetence i forhold til økonomien kan overdrages til et besluttende budgetsamråd med repræsentanter for alle menighedsråd i provstiet.

Provstiet er mange steder omdrej-

ningspunkt for samarbejder mellem menighedsrådene om regnskabskontor, kommunikation og meget mere. Provsten er forretningsfører for provstiudvalget.

Stiftsrådet har til formål at styrke kirkens liv og vækst på stiftsplan. Stiftsrådet kan opkræve et bindende stiftsbidrag på maks. 1 % af kirkeskatten til

Som årene er gået, har de fået flere og flere kompetencer. I disse år er der stigende opmærksomhed omkring provstiudvalgene, som sammen med provsten har stor indflydelse på udviklingen i det lokale kirkeliv. Efter en forsøgsperiode blev stiftsrådene permanente i 2009. På nationalt niveau har valgte repræsentanter for folkekir-



Foto: Pixabay

sine aktiviteter. Via sine repræsentanter i det landsdækkende budgetsamråd har de ti stiftsråd en begrænset indflydelse på, hvad landskirkeskatten anvendes til.

### Kirkeministeren

Kirkeministeren forvalter under ansvar over for Folketinget de love og regler, der gælder for folkekirken. Ministeren har også en række selvstændige funktioner uafhængigt af Folketinget. Det gælder f.eks. ved fastsættelsen af landskirkeskatten, som er den andel af medlemmernes kirkeskat, der anvendes på nationalt plan til f.eks. uddannelse og IT samt præsters løn og pension. Det er i dag alene kirkeministeren, der beslutter, hvordan økonomien prioriteres på nationalt plan.

### Demokratisering fra neden

Menighedsrådene blev indført i 1903.

kens medlemmer kun begrænset, indirekte indflydelse på den fælles økonomi og de beslutninger, som omfatter hele folkekirken.

### Strukturen skal tjene indholdet

Folkekirken er som organisation ikke sat i verden for sin egen skyld; strukturen skal tjene et formål. Folkekirkens evne til at være tilstede overalt i landet og på mange forskellige måder – og til at tilpasse sig de udfordringer, som folkekirken står over for – er afhængig af en god struktur.

I folkekirken vil der også i de kommende år være en levende debat om, hvem der skal gøre hvad, hvor penge skal komme fra, og hvordan vi i højere grad hjælper hinanden på tværs af sogne og landsdele med at nå ud med kirkens gode budskab. ■



**Inge Lise Pedersen**  
tidligere formand for Landsforeningen  
af Menighedsråd, medlem af  
Københavns Stiftsråd

# HISTORISK RIDS

## om strukturen og opdatering af menighedsrådsloven

Under enevælden var kirken en del af staten, men med grundloven 1849 blev folkekirken til som en selvstændig størrelse. De næste årtier var der flere forsøg på at give den sin egen forfatning, men det lykkedes ikke, og administrationen fortsatte mere eller mindre uændret, indtil J.C. Christensen fik gennemført loven om menighedsråd i 1903. Vi har stadigvæk ikke fået en samlet kirkeforfatning, men folkekirkens struktur er alligevel ikke den samme som i 1849 eller 1903, for der er vedtaget en lang række enkeltlove, som har indvirket både på folkekirkens styringsstruktur og på dens økonomiske og geografiske struktur.

### Folkekirkens styringsstruktur

Den første og mest gennemgribende ændring var indførelsen af menig-

havde siden 1867 været betegnelsen på kommunalbestyrelsen i en landkommune.

Der måtte hugges en hæl og klippes en tå for at få loven gennem Rigsdagen, bl.a. blev den gjort midlertidig, og rådene fik ikke ret til at vælge præst. Deres beføjelser var i det hele taget begrænsede, men de blev støt og roligt udvidet i de følgende år, især på det administrative område, og med den permanente lov 1912 fik rådene også ret til at vælge præst.

### Den økonomiske struktur

I de følgende 10 år, indtil J.C. Christensens sidste kirkelov 1922, blev folkekirkens lokale økonomi totalt omlagt. Tienden blev afløst og en stor del af præstegårdsjorden blev udstykket. Erstatningen blev hurtigt ædt op af inflation, til gengæld blev der i 1920

Da der i 1922 blev indført menighedsrådsvalgte provstiuvalg, blev endnu flere bygningsmæssige og økonomiske forhold forvaltet lokalt. Samtidig blev præsterne fra 1919 defineret som tjenestemænd, og kirken blev på det centrale niveau i økonomisk og administrativ forstand helt integreret i staten.

Resultatet var, at folkekirken blev spændt ud mellem et stramt statsstyre på centralt plan og et meget vidtrækkende selvstyre på lokalt plan. Denne spænding er kun øget siden.

### Fra øget økonomisk råderum til sognefuldmagt

Et er hvilke beføjelser et organ har, et andet er hvilke muligheder organet har for at sætte noget i værk, som koster penge. Og det gør jo det meste.

Menighedsrådene fik gradvis flere beføjelser især på det praktiske og administrative område, men måtte ikke bruge kirkeskattepenge på kirkeligt arbejde, før der i 1949 blev indført et rådighedsbeløb til fremme af det kirkelige liv. Det var på 500 kr., men blev jævnlige forhøjet gennem de næste mange år, så det i 1973 var på 6.000 - 25.000 alt efter sognets størrelse, i 2002 op til 122.000. Med tiden kunne det også bruges til aktiviteter iværksat af menighedsrådet, uanset præstens holdning til disse.

I 2006 blev rådighedsbeløbet afskaffet, og man gik over til en rammebevilling som menighedsrådet frit kunne disponere inden for.

## Vi har et system, der er præget af sin enevældige arv fra oven og af en demokratisk tradition fra neden.

hedsråd i 1903. Forslaget var tænkt som et forsøg på at demokratisere kirken på samme måde som statens styre var blevet det, og når de kom til at hedde menighedsråd og ikke sogneråd (som ville have svaret bedre til J.C. Christensens forestillinger), skyldes det nok, at det navn var optaget: det

indført kirkeskat med den kommunale ligning som forbillede, og kirkens lokale økonomi blev dermed tilpasset en moderne pengeøkonomi og i betydelig grad fremtidssikret. Alt dette blev administreret af menighedsrådene, der efterhånden fungerede som kirkebestyrelser.



*Inge Lise Pedersen skrev i 2020 i anledning af Landsforeningen af Menighedsråds 100 års jubilæum bogen "Rådene, der forandrede verden - og deres forening gennem 100 år". Bogen kan købes ved at kontakte Landsforeningen af Menighedsråd. Den koster 79 kr. og dertil lægges forsendelsesomkostninger.*

Samtidig blev rådets kirkelige ansvar udtrykt med formuleringen "Sognets kirkelige og administrative anliggender styres af menighedsrådet" i menighedsrådslovens paragraf 1. Dermed var det fastslået, at rådet havde sognefuldmagt.

### Den geografiske struktur

Den folkekirkelige grundenhed er sognet. Sogn er et gammelt nordisk ord, men det betyder ikke, at sognene var der før kristendommen: de opstod i forbindelse med indførelsen af tiende i slutningen af 1000-tallet, men blev formentlig først helt geografisk fastlåst senere i middelalderen.

Bortset fra befolkningsvæksten i byerne, der har ført til kirkebyggeri og udskilning af nye sogne, har sognestrukturen været stabil, dog med en del sammenlægninger i de senere år.

Provstierne er også fra middelalderen. Provsternes hovedopgave var at føre tilsyn med bygninger og økonomi. Provstigrænserne har ikke ligget så fast som sognegrænserne.

Inddelingen i stifter er fra Knud den Stores tid, altså begyndelsen af

1000-tallet. I 1803 blev Lolland-Falsters Stift skilt ud fra Fyens Stift, og ved Genforeningen i 1920 kom Haderslev Stift til. Endelig er Sjællands Stift blevet delt i to omgange.

Den geografiske struktur har altså forandret sig meget lidt, men gælder det også enhedernes funktioner?

### Sogn, provsti og stiftsfunktioner

Kirkeskatten opkræves kommunalt. Da den blev indført, var der nogenlunde sammenfald mellem pastorat og kommune (uden for de største byer). I 1970 blev antallet af kommuner reduceret fra 1098 til 277, uden kirkelige strukturændringer, men retten til at udskrive kirkeskat blev flyttet til provstiudvalget. I 2007 kom antallet af kommuner helt ned på 98. Men denne gang fulgte der en kirkelig strukturændring efter den verdslige, så provsti og kommune nu stort set falder sammen.

Provstiet blev dermed den økonomiske grundenhed i folkekirken, selv om en provstiudvalgskasse først blev indført 1997, og det stadig er begræn-

set, hvor meget der må lægges i den. Pengene skal fordeles videre til sogne i provstiet. Stadig flere samarbejdsprojekter organiseres dog med provstiet som ramme.

Med stiftsrådene, der blev indført i 2009, fik også stifterne et menighedsrådsvalgt organ. De forvalter stiftets kapitaler, men er derudover væsentligst rådgivende og har begrænsede midler til rådighed.

Både lokalt og regionalt er der indført organer med lægt flertal, men i samvirke med præst, provst og biskop, som hver for sig og i et vist samspil har rådgivende eller besluttede myndighed inden for veldefinerede områder, både når det gælder administrative og kirkelige forhold.

Men det er stadig kirkeministeren, der fastsætter budgettet for folkekirkens fælles kasse, Fællesfonden, selv om indtægterne primært kommer fra landskirkeskatten, hvortil alle medlemmer betaler. Der blev i 2005 indført en (meget embedsmandstung) budgetfølgegruppe, men den er kun rådgivende.

### Stadig ingen valgte demokratiske organer på nationalt niveau

Selv om sognet er grundenheden og sognestrukturen ikke er ændret væsentligt, har folkekirkens struktur forandret sig med indførelsen af valgte organer på sogne-, provsti- og langt senere stiftsniveau. I tidens løb er menighedsrådenes beføjelser udvidet betragteligt både på det indholdsmæssige og det administrative område, så man siden 2006 har talt om menighedsrådets sognefuldmagt. Samtidig er der dog sket en vis opprioritering af provstiet.

Men der er stadig ingen valgte demokratiske organer på nationalt niveau, hverken blandt lægfolk eller gejstlige, og hverken når det gælder kirkelige eller administrative forhold. Heller ikke som bestyrelse for folkekirkens fælles kasse, Fællesfonden. Her hersker ministeren.

Vi har et system, der er præget af sin enevældige arv fra oven og af en demokratisk tradition fra neden. ■



## Hans Raun Iversen

lektor emeritus, Afdl. for Systematisk Teologi, Københavns Universitet

# Orden og uorden i folkekirken økonomi

## Den lokale økonomi er i orden

Overordnet set har folkekirken verdens bedste finansieringsordning. Det gælder især for den lokale kirkeskatteordning, som styres af provstiuvalg efter indstilling fra menighedsrådene. På grund af mistilliden til den daværende kirkeminister, Tove Fergo, står der siden 2003 direkte i folkekirkens økonomilov, at kirkeministeren ikke kan blande sig i lokalkirkeskattens størrelse og anvendelse inden for de gældende regler. Dermed har menig-

I gennemsnit betaler medlemmerne 0,87 procent svingende mellem 0,4 og 1,3 ud over landet. Forskellene skyldes bl.a. antallet af gamle kirker i området i forhold til medlemstallet og forskellige former for finansiering af den lokale kirkegårds drift. En udligningsordning på 114 millioner kr. i 2021 lapper kun lidt på uligheden.

Andre gamle nationalkirker har andre ordninger. I Norge og på Island finansieres kirken af stat og kommune. Det giver både turbolens og smalhals,

der tilmed betyder, at kirkens medarbejdere skal bruge en stor del af deres tid til at skaffe penge til deres egne lønninger.

Folkekirkens indtægter har på grund af den relativt faste, progressive kirkeskat stille og roligt fulgt trop med bruttonationalproduktet gennem de senere årtier. Det er der nogle, der har ondt af, for kristendommens betydning er vel svindende? Svaret er, at kristendommen har akkurat samme aktualitet som altid, og det er medlemmer, der betaler uden at kny. Ganske vist er der lidt flere udmeldelser end indmeldelser pr. år, men det er sjældent, at udmeldelserne skyldes kirkeskatten, selv om den løber op i 4-5.000 kr. årligt pr. gennemsnitslønnede, voksent medlem i et gennemsnits-sogn.

Opgaven for provstiuvalg og menighedsråd er at prioritere midlerne fra lokalkirkeskatten, så de bedst muligt støtter op om kirkens formål. Derimod hører det til sjældenhederne, at man skal ud i opslidende og ødelæggende nedskæringer og afskedigelser af økonomiske grunde. Det giver en ro omkring arbejdet, som mange andre store foreninger og institutioner kun kan drømme om. Spørg blot de lokale kulturinstitutioner, hvad de ville sige til at være garanteret en fast årlig indtægt på grundlag af medlemskontingenter? Den situation er folkekirken – og til en vis grad fagforeningerne – ene om.

## Med skam at melde er de opportunistiske kræfter i folkekirken ledelse, med Præsteforeningen i spidsen, vendt tilbage til lovprisen af det bestående forhold mellem stat og kirke med dens økonomiske uorden.

hedsrådene en grad af sognefuldmagt, som overgår den kommunale fuldmagt på økonomiens område.

Kirkeskatten blev opfundet og udviklet lidt pø om pø, da inflationen åd den kapital, kirken havde fået for at afgive sin ret til at opkræve tiende i en lov fra 1903. Kirkeskatten er i dag et medlemskontingent, som betales som en procentdel af medlemmers skattepligtige indkomst. Pr. 1. januar 2021 havde folkekirken 4.311.333 medlemmer, hvis kontingent opkræves sammen med skatten til stat og kommune.

for staten og dens finanslovsforhandlinger indgår altid i et politisk magtspil, så man aldrig ved, hvad man kan regne med næste år. Atter andre gamle kirker (fx i England og i mindre grad i Sverige) har længe for en stor del levet af forrentning af kapitaler og indtægter fra jord og ejendom. Også her har vi i de seneste årtier set, at indtægterne næste år er meget uforudsigelige. Endelig er flertallet af verdens kirker afhængige af indsamlinger og frivillige gaver. Det kan være meget smukt, men er også en meget usikker finan-





Foto: Niels Thure Krarup.

## Økonomien på landsplan er i uorden

Omkring 80 procent af folkekirkens samlede årlige økonomi på ca. 9 milliarder kr. bruges lokalt – finansieret af lokalkirkeskatten. De resterende 20 procent – ca. 1,8 milliarder kr. i 2021 – styres på landsplan gennem den såkaldte Fællesfond, som kirkeministeren formelt set har hals- og håndsret over. 0,6 milliard kr. kommer fra finansloven, resten fra landskirkeskatten, der inddrives sammen med lokalkirkeskatten.

De største poster på Fællesfondens budget er lønninger og pensioner til præster, provster og biskopper, stiftsadministrationer, IT og uddannelse foruden de nævnte 114 millioner kr. til udligning mellem sognene. Endelig er der – efter statsligt mønster – afsat 12 millioner kr. som omstillingsmidler. En særlig – kirkepolitisk betændt – pointe er, at 40 procent af præstelønninger er afsat direkte på finanslovens tilskud til Fællesfonden, så alle skatteydere betaler til folkekirkens forkyndelse, mens folkekirken årligt afholder udgifter på ca. 2 milliarder til dækning af underskud ved den fælles kirkegårdsdrift, vedligeholdelse af middelalderlige kirkebygninger og den grundlæggende registrering til CPR-registeret. Det er dog kun 1893 "gamle" præstestillinger, der finansieres på denne måde. Ca. 200 finansieres af kirkelige midler alene. Det er en god illustration, hvor vanskeligt det er

at regulere det fastlåste forhold mellem kirke og stat.

I regeringsgrundlaget for den 3. Fogh-regering fra 2007 står der – efter oplæg fra den hidtidige kirkeminister, Bertel Haarder: "Af hensyn til den brede opbakning bag folkekirkeordningen vil regeringen omlægge statens økonomiske støtte til folkekirken fra et tilskud til præstelønninger mv. til en støtte til de samfundsopgaver, som folkekirken varetager, fx inden for kirkegårdsdrift og vedligeholdelse af kirkebygninger. Derfor skal støtten – uden at ændre den økonomiske byrdefordeling mellem staten og folkekirken – omlægges til et bloktilskud."

Alle ledende kræfter i folkekirken indstillede sig på, at nu var klokken faldet i slag, så der skulle ryddes op i uordenen i forholdet mellem statens og kirkens økonomi. Udvalgsbetænkningen (1511) med forslag til, hvordan det kunne gøres, forelå i 2009. I mellemtiden var Birthe Rønn Hornbech blevet kirkeminister, så hun med sin rør-ikke-ved-min-kirke-politik fik forslaget taget af bordet, godt støttet af det dengang voksende Dansk Folkeparti, der var garant for Fogh-regeringerne i tykt og tyndt, når partiet til gengæld kunne have vetoret i alle spørgsmål af national karakter. Den historisk tilfældigt bestemte økonomiske ordning omkring folkekirken blev dermed gjort til selve indbegrebet på "det danske", der som bekendt ellers er vanskelig nok at definere. Siden er

intet reelt sket for at rette op på uordenen i folkekirkens økonomi på landsplan.

Med skam at melde er de opportunistiske kræfter i folkekirkens ledelse, med Præsteforeningen i spidsen, vendt tilbage til lovprisningen af det bestående forhold mellem stat og kirke med dens økonomiske uorden. Parolen er igen: Jo mere stat, og jo mindre kirkelig demokrati, vi kan få, jo bedre. Her som så ofte kan man håbe på, at de borgerlige partier vender tilbage til deres principielle syn på frihed og ordentlighed, som har skaffet mange gode reformer til huse i det 20. århundrede. Socialdemokratiet, som nu tilmed kappes med Dansk Folkeparti om at være mest nationalistisk, er traditionelt ikke parat til at udvise lederskab i en sag som folkekirken, som er en marginal størrelse for partiet.

Èt sted sker der noget: Landsforeningen af Menighedsråd arbejder for mere demokrati og ordentlighed, herunder forslag om en demokratisk valgt ledelse for Fællesfonden og landsforeningens overtagelse af forhandlingsretten til overenskomster for menighedsrådenes funktionæransatte medarbejdere, som p.t. ligger i Skatteministeriet! Disse to sager risikerer – som så meget andet – at lide visnedøden i dagens nationalistiske klima i Folketinget og "laissez faire"-politikken i folkekirkens top. ■



**Kirsten Jørgensen**  
provst i Frederiksberg Provsti

# Folkekirken med det veludviklede græsrodsnet

Folkekirkens struktur er noget rod, der bør ordnes, siges det. Der bliver talt om humlebien, der ikke kan flyve, men gør det alligevel. Det med humlebien er faktisk en myte. Der var fejl i de matematiske modeller, så det er ikke noget problem for humlebien, kan vi konstatere. Og folkekirken flyver også, på trods af benspænd. Endog er der noget ved dens flyveegenskaber, som vi med god ret burde eksportere til andre organisationer. Fx er der den helt oplagte fornemme egenskab ved folkekirken, at den har et meget veludviklet græsrodsnet. Den har en tydelig lokal demokratisk tyngde, således at folkets kirke strukturelt virkelig har en mulighed for at være netop det, folkets kirke. Og så er der ikke mindst det, at

tid, medarbejdere i offentlige organisationer som fx hospitaler og universiteter bruger på at dokumentere, så bør vi dagligt glæde os over at være fri for denne praktiserede mistænkeliggørelsens hermeneutik.

### 3 udfordringer i folkekirkens demokrati

Det ligger selvfølgelig lige for at vende mønten om og se på dens bagside. Det er oplagt at spørge om, hvorvidt demokratiet fungerer godt nok, eller om det bare er en papirtiger. Om det nu er så godt, at vi ikke kvalitetssikrer mere systematisk. Men det vil jeg lade ligge nu og nøjes med at konstatere, at der er sider af den folkekirkelige struktur, som vi bør være stolte af. Men jeg vil pege på tre konkrete udfordringer. For

sage tilsvarende stor utryghed. Udviklingen har beriget os med efterhånden meget veluddannede unge ansatte. De forventer at møde en velorganiseret og professionel arbejdsplads med ditto ledelse. Men de møder en arbejdsplads, der snarere ligner en idrætsforening eller en skakklub, hvor ledelsen er fritidsbaseret, og hvor kontaktpersonerne ofte ikke har nogen ledelseserfaring overhovedet. Alle ved, at det kan gå galt, og at vi er dybt afhængige af, at de mennesker, der skal leve af at arbejde i folkekirken, er fleksible, selvstændige og har forståelse for at arbejde sammen med frivillige.

Omvendt kan det være svært for et menighedsråd at lede arbejdet i kirken i den retning, rådet ønsker det, fordi der mangler viden om de rette ledelsesredskaber. Det kan medføre, at den lokale kirke reelt ledes af de ansatte sammen med præsterne.

Hvis vi skal sørge for, at folkekirken er en attraktiv arbejdsplads, der tiltrækker mange gode medarbejdere, og hvis menighedsrådet skal kunne bevæge kirken, så bliver vi nødt til at forbedre personaleledelsen. Ikke nødvendigvis ved centralisering, men helt afgjort med uddannelse af menighedsrådets kontaktperson og med veludviklede lokale støtteordninger.

### Udvikling af større fælles tiltag

I foråret 2021 gik unge fra Gefion Gymnasium i København i aktion på byens cafeer med skilte, hvor der stod: "Hvad fuck er et sogn?". De protesterede imod, at deres skole var lukket,

## Organisation, strukturel orden og demokratiske regler er nu engang garanten for, at de stærke ikke så let tager magten.

folkekirkens struktur har gjort os resistente overfor det øvrige samfunds public management-feber, som har raset og raseret. Vi er ikke underlagt en tidskrævende og ofte futil dokumenterings- og evalueringskultur. På grund af strukturen har vi kunnet bevare en organisatorisk tillid til, at der udføres fornuftigt kirkeligt arbejde i sognene: arbejde, som ikke er målstyret og kvalitetskontrolleret ud fra standardiserede modeller. Når man hører om al den

det første personaleledelse. For det andet den strukturelle udfordring det er at udvikle større fælles tiltag. For det tredje varetagelse af kirkens fortalervirksomhed i Folketinget.

### Personaleledelse

Vi har professionelle ansatte, som ledes af ikke-professionelle. Lad os se det fra de ansattes side først. Når det går godt, giver det dem meget stor frihed. Når det går skidt, kan det forår-

mens de stadig kunne gå på cafe. De var utilfredse med den model, der var baseret på sognestrukturen, og som automatisk lukkede alt ned i et sogn med for højt smittetal. Der er nok andre end de unge på Gefion, der ikke lige er helt opdateret på, hvad et sogn er og ikke ved, hvilket sogn de bor i. Det er i hvert til fald tilfældet i Storkøbenhavn. De har sommetider brug for folkekirken, men tænker den ikke nødvendigvis som deres lokale kirke.

Selvom det lokale kirkelige arbejde er meget vigtigt, og selvom meget folkekirkeligt absolut skal gøres på lokalt plan, så skal vi også blive bedre til at vende blikket om og se på os selv fra den anden side. Helt enkelt skal vi spørge, hvad der er vigtigst: at vi møder folket eller, at folket møder os. Det kan lyde som en unødigt finurlighed, men er det ikke. Vi kan blive så optaget af, at folk skal møde os i den lokale sammenhæng, at vi glemmer, at i et større perspektiv er det vigtigste alligevel, at folk møder kirken, uanset hvor den er. Derfor skal vi arbejde på tværs af sogne, provstier og stifter for at finde de måder, hvorpå vi bedst møder flest. Lad mig give et eksempel.

I mange sogne gøres der et stort arbejde for børn og familier. Så stort, som der nu er ressourcer og kompetencer til. Det er bare ikke altid, at børnefamilierne opdager det gode arbejde. På baggrund af den erkendelse arbejdes der nu i Københavns Stift med at skabe Børnenes Kirke, der kun skal

arbejde med børnefamilier, og som skal være åben hele ugen. Et sted, hvor familierne ved, at her foregår der altid noget godt for børn; ligesom i ZOO, på Den Blå Planet, på børnebibliotekerne og alle andre steder, der retter sit arbejde mod de yngste og deres voksne. Mange af de store institutioner i byen har opdaget, at det er nødvendigt, og både museer og Det Kongelige Teater arbejder målrettet og med stærk økonomisk polstring med det. Det skal folkekirken selvfølgelig også – ikke som en erstatning for arbejdet i sognene men som et nødvendigt supplement, hvis vi vil udbygge vores arbejde med de yngste generationer. Det er bare enormt svært i den nuværende struktur. Ideen er der, organisationsplanen er der, pengene kan findes. Men strukturen er så bøvel, at det gode initiativ risikerer at strandе. Projektet afhænger af, at et menighedsråd vil stille en kirke til rådighed. Og det sker ikke, så længe alle kun tænker indenfor sognestrukturens rammer.

Jeg kunne nævne flere lignende eksempler, hvor gode initiativer kræver meget lange processer og vedtægter, der er en krig om at komme igennem Kirkeministeriet. Det burde lettes, så folkekirken bliver endnu bedre til at møde folket, hvor det er.

### Folkekirken og Folketinget

Folkekirkens position i den parlamen-

tariske ramme er ikke blevet stærkere de seneste år. Det er tydeligt, at nye folketingsmedlemmer ikke ved så meget om folkekirken. Den folkekirkelige ordning lever af, at der er en forståelse for kirkens stilling i det danske samfund. Folketinget er kirkens synode. Så hvad hvis synodens medlemmer ikke er velorienterede for slet ikke at tale om interesserede i folkekirkens affærer? Hvem skal tale kirkens sag for dens egne beslutningstagere? Standardsvaret er, at det har alle medlemmer af kirken ret og pligt til. Det er bare uhyre vanskelig operationelt set og risikerer også at få den demokratiske slagside, at det er dem, der råber højest og har de bedste kontakter, der får ret. Der er dem, der slår syv kors for sig, når der tales om et nationalt kirkeråd eller sågar en kirkelig synode, fordi de mener, at det vil ødelægge demokratiet. Jeg synes, det er så oplagt, at demokratiet også er udfordret, når der ikke er institutionelle rammer for det, og når ledelsen = Folketinget ikke kender den organisation, den leder. Organisation, strukturel orden og demokratiske regler er nu engang garanten for, at de stærke ikke så let tager magten. Det er faktisk ret elementært. ■

*Der er den helt oplagte fornemme egenskab ved folkekirken, at den har et meget veludviklet græsrodsnet. Den har en tydelig lokal-demokratisk tyngde, således at folkets kirke strukturelt virkelig har en mulighed for at være netop folkets kirke.*



Kåre Gade  
redaktør for Kirke.dk

Foto: Iben Gad

# Coronakrisen udfordrede folkekirken interne kommunikation

Der er god grund til at overveje, hvordan folkekirken kan kommunikere bedre, næste gang krisen rammer, men der findes næppe et strukturelt "quick fix".

"Jeg er så grundlæggende træt af de mange informationer, der flyder i øst og vest," skrev en frustreret sognepræst til kirkeminister Joy Mogensen i Kristeligt Dagblad i efteråret 2020.

Klager over dårlig kommunikation har været et gennemgående tema i folkekirken under coronakrisen. Det er ellers ikke, fordi der mangler kommunikationsmedarbejdere i folkekirken. For 10-15 år siden var der nærmest ingen, men det har hastigt ændret sig:

Folkekirken.dk har en håndfuld ansatte, de fleste stifter har en eller flere kommunikationsfolk, Landsforbundet af Menighedsråd har en kommunikationsafdeling, og rundt om i sogne og provstier er der efterhånden en del ansatte, der helt eller delvis arbejder med kommunikation.

## En chokgranat i det velordnede anarki

Men dels er de – ligesom den institution, de er ansat i – ikke organiseret i et sammenhængende hierarki. Og dels har de det til fælles, at de under normale omstændigheder har fokus på at fortælle "de gode historier" om folkekirken – at fremstille institutionen som sympatisk, tilgængelig og, som man siger, relevant for det moderne menneske. I en sorgløs og ubekymret kirke, hvor den eneste katastrofe foregår i slowmotion i form af faldende dåbs-

og medlemsprocenter, er det ikke nødvendigvis en forkert prioritering.

Det betød imidlertid, at der ikke var noget kriseberedskab, da coronakatastrofen kastede en chokgranat ind i det velordnede anarki. Coronakrisen accelererede behovet for hurtig og præcis intern kommunikation, men hvordan gør man det i en institution, som ikke har nogen vertikal kommandostruktur? Hvem har ansvaret for at fortælle præster, ansatte og menighedsråd, hvordan de i praksis skal forholde sig, hver gang regering og sundhedsmyndigheder skruer på anbefalingerne og retningslinjerne?

Svaret på det spørgsmål blæser stadig i vinden efter halvandet år med covid-19, selv om folkekirken tidligt oprettede en slags kommandocentral. Allerede i løbet af de første uger af nedlukningen i foråret 2020 etableredes en "taskforce", hvor Københavns biskop, to stiftskontorchefer samt formændene for præste-, provste- og menighedsrådsforeninger dagligt mødtes med kontorchefen fra Kirkeministeriets HR-kontor.

## En de facto-centralisering af folkekirken ledelse og kommunikation

I taskforcen sad også lederen af Københavns Stifts presse- og kommunikationsafdeling, som således kom til at

spille en afgørende rolle, når budskaber skulle formuleres og distribueres til kommunikationsmedarbejderne i stifterne og hos Folkekirken.dk. Selvom der også blev holdt møder mellem stifterne og i Kirkeministeriets såkaldte sektorpartnerskab, hvor funktionærernes fagforeninger var repræsenteret, er taskforcen en de facto-centralisering af folkekirken ledelse og kommunikation, som formentlig aldrig ville have kunnet lade sig gøre i fredstid.

Alligevel fik det ikke klagerne over manglende eller rodet kommunikation til at forstumme, som det fremgår af det indledende citat.

Forklaringerne er mange, og en dem skal findes uden for folkekirken – i regeringens topstyrede håndtering af coronakrisen, hvor alle politiske beslutninger først er blevet behandlet i Sundhedsministeriet og Justitsministeriet for derefter at blive konkretiseret i de enkelte ressortministerier.

Kirkeministeren har næppe haft nogen indflydelse på hverken stramninger eller lempelser af coronarestriktionerne, men hendes departement har haft travlt med at formulere den konstante strøm af opdateringer (den alenlange og omhyggeligt bogførte liste på den såkaldte FAQ om corona på folkekirkenpersonale.dk taler for sig selv). Det samme gælder også de andre ressortministerier.

Derfor er der ofte gået lang tid, inden de politiske udmeldinger på pressemøderne er blevet filtreret gennem lagene af jurister og har materialiseret sig i form af en pressemeddelelse fra Kirkeministeriet. Nogle gange så lang tid, at andre løb i forvejen med budskabet – for eksempel Landsforeningen af Menighedsråd.

### DAP – et mennesketomt landskab, hvor vindhekse triller gennem det digitale støv

”Hvis vi skulle vente på den formelle udmelding, så ville det komme til at tage lang tid. Vi står med medarbejdere og besøgende, som allerede fra i morgen skal efterleve de krav, og jeg mener, at vi skylder dem at give besked,” sagde formand Søren Abildgaard til Kirke.dk, da landsforeningen i oktober 2020 havde fortalt om mundbindskravet ved gudstjenester før den officielle besked fra ministeriet.

En anden forklaring på kommunikationskokset handler om, at folkekirken ikke har en fælles, intern kommunikationskanal. Eller nå jo, forresten, der er jo DAP'en – Den Digitale Arbejdsplads, som alle ansatte og menighedsrådsmedlemmer har adgang til. I teorien, i hvert fald. DAP'en er elsket af juristerne, men hadet af kommunikationsmedarbejderne. For i praksis er DAP'en, lige som mange andre velmenende intranet, et mennesketomt landskab, hvor vindhekse triller gennem det digitale støv.

Derfor har de fleste af folkekirkenes ansatte og folkevalgte fået deres informationer gennem andre kanaler: I en e-mail fra provsten, med et nyhedsbrev fra stiftet eller menighedsrådsforeningen, via uafhængige medier og nogle gange i form af en opdatering på kirkeministerens personlige Facebook-side. ”Mange opfatter Facebook som deres personlige nyhedsmedie. Derfor giver det også mening at bruge det,” sagde Joy Mogensen til Kirke.dk i juni 2021.

### Kirkens talsperson er den, der tager telefonen, når pressen ringer

Den tredje og vigtigste forklaring handler om den vanskelighed, der møder alle, som tager begrebet ”folkekirkenes ledelse” i deres mund: Den findes ikke. Eller i hvert fald højst som et diffust konglomerat af kirkeministerium, biskopper samt menighedsråds-, præ-

ste- og provsteforening, der alle har mange modstridende interesser. Under epidemien har også de funktionæransattes fagforeninger spillet en rolle, ikke mindst i ugerne op til jul 2020, hvor flere fagforeningsformænd krævede juleaftensgudstjenesterne aflyst.

Fra mediernes synspunkt betyder det, at kirkens talsperson bliver den, der tager telefonen, når pressen ringer – og dermed får magt og mulighed for at sætte dagsordenen. Under coro-

talerne om en kirkeforfatning, så der kan komme styr på ledelsesstrukturerne i folkekirken,” skrev forstander på Diakonhøjskolen Jens Maibom Pedersen på Kirke.dk i juni 2020.

Inden man giver sig helt hen til hede synodedrømme, bør man dog skele til erfaringerne fra udlandet. Nabokirker med synodale kirkeordninger er ikke nødvendigvis sluppet mere elegant igennem coronakrisen. I Svenska Kyrkan vakte det intern strid, da



nakrisen har villigheden til at tale med medierne således givet menighedsrådsforeningens formand en klar fordel sammenlignet med biskopperne, der ofte har tøvet med at udtale sig, måske af frygt for at afsløre deres indbyrdes uenigheder. For slet ikke at tale om kirkeministeren, der gennem de første halvandet år af coronakrisen stort set kun meddelte sig gennem pressemeddelelser og Facebook.

### Hede synodedrømme

Frustrationerne over folkekirkenes uklare kommunikation og de underliggende, indviklede magtstrukturer har fået flere til at efterlyse en ny kirkestruktur – en forfatning, et kirkeråd, en genovervejelse af Betænkning 1544.

”Ordentlig kommunikation kræver ledelse, strukturer og fælles økonomi, og krisen har tydeliggjort vigtigheden af, hurtigst muligt, at genoptage sam-

nogle af biskopperne i foråret 2020 lukkede for gudstjenester, på trods af statens mere liberale coronapolitik. Omvendt er ledelsen i Church of England blevet kritiseret for eftergivenhed over for staten, da den accepterede at forbyde fysiske gudstjenester under nedlukningerne.

Det er en påmindelse om, at pandemien har været en ekstrem – og forhåbentlig ekstremt sjælden – udfordring, der overalt har udfordret institutioners kommunikation og strukturer. Det er ikke nødvendigvis hensigtsmæssigt at gøre netop coronakrisens udfordringer til skabelon for en ny indretning af folkekirken.

Der er god grund til at overveje, hvordan folkekirken kan gøre det bedre, næste gang en krise rammer, men der findes næppe et strukturelt ”quick fix” ■



**Kresten Schultz Jørgensen**  
CEO i kommunikationshuset Oxymoron

# Hvem tegner folkekirken?

Når spørgsmålet om, hvem der tegner folkekirken, er et godt spørgsmål, er det af to årsager: For det første fordi kirkens offentlige omdømme er af afgørende betydning for dens virke, som det er tilfældet for alle institutioner og organisationsformer. Og for det andet fordi 'ledelseskraft' for langt de fleste mennesker er en væsentlig del af omdømmet.

## Omdømmet er afgørende

Alle institutioner, organisationer og virksomheder, store og små, offentlige og private, kommercielle og frivillige, bygger deres overlevelse og succes på omverdenens og mediernes, samarbejdspartners og leverandørernes, borgernes, medarbejdernes og de frivilliges velvilje. Interessenterne betyder noget, som det hedder inden for den strategiske kommunikation.

Interessenterne (der altså både omfatter 'kunderne', og i kirkens tilfælde menigheden, og alle andre med en holdning til institutionen) spiller alle

'døme', afledt af dom. Beslægtede ord er anseelse, ry, rygte og naturligvis image, som er det, der typisk optager marketing- og brandingbranchen, og som rummer andre dimensioner end dem, vi her er interesserede i: Hvilken 'personlighed' har virksomheden? Er den fx kreativ, menneskelig eller noget helt tredje?

Omdømme er anderledes. Ordet fokuserer på legitimitet, det vil sige den helt grundlæggende del af institutionens og i dette tilfælde folkekirkens omdømme, der skal være på plads for at sikre ikke blot dens overlevelse, men

afgørende for fx en folkeskole eller et musikensemble – eller kirken. Men en række komponenter går igen: Kvaliteten af 'produktet' – opleves det som relevant? Professionalisme – er aktørerne kompetente og dygtige? Ordentlighed – er institutionen drevet af etik og gode værdier? Og ledelseskraft – kan ledelsen tage beslutninger, tage vare på medarbejderne, udstikke en kurs, dygtigt og professionelt?

## Folkekirken mangler tydelighed

Og så nærmer vi os sagens kerne: Det er rigtigt, rigtigt uklart, hvem der egentlig tegner Den Danske Folkekirke. Nogle gange fylder en avis-kronik fra en inspireret præst. Nogle gange en krisesag fra en dysfunktionelt meningsråd. Og nogle gange er aviserne i helt forbløffende grad præget af mistrivsel, mobning og uklare arbejdsforhold for præster og medarbejdere.

Det er ikke hensigtsmæssigt, for nu at sige det direkte. Medlemsflugten fra Den Danske Folkekirke har i en årrække været voldsom, kritikken fra ateister og andre trossamfund er i vækst – og internt er kirken tilsyneladende præget af samarbejdsproblemer. Jo, der er argumenter for en større tydelighed i forhold til, hvem der tegner folkekirken.

## Folkekirken mangler i dag – ikke om forkyndelsen, men om institutionens retning og virke – fælles og samlende stemmer, som hele det danske samfund kan have tillid til.

en rolle. Alle har de en opfattelse også af folkekirken, der kan være positiv eller negativ, korrekt eller fejlagtig, og som styrer de valg, de træffer om, hvor de vil arbejde, hvilken opmærksomhed de tildeler kirken, og hvilke ord de skal beskrive dem med over for andre, der måske er direkte kritisk indstillede.

Rent sprogligt er omdømme et gammelt dansk ord, med rødder i

også dens styrke og vækst. Kort sagt: Dens 'license to operate'.

Forskningen i omdømme og legitimitet angiver normalt en række elementer i et godt omdømme (Se Kresten Schultz Jørgensen, Virksomhedens Omdømme, Gyldendal, 2014). Det er væsentligt at lægge sig på sinde, at dét, der er vigtigt for en produktionsvirksomhed, ikke på helt samme måde er

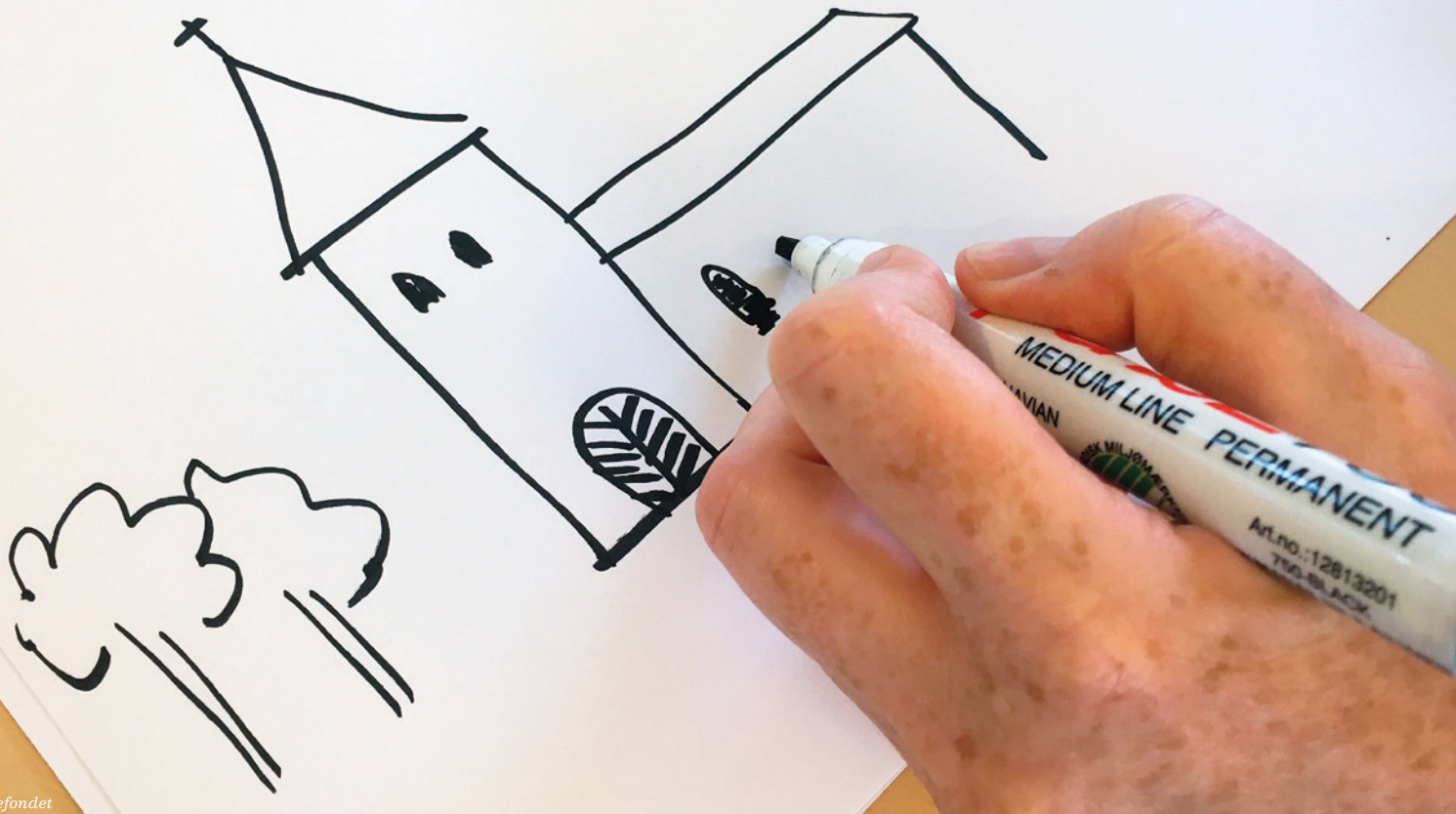


Foto: Kirkefondet

*Hvem tegner folkekirken? I dag er det utydeligt. Styrk tydeligheden, styrk kirken”, skriver Kresten Schultz Jørgensen*

I klassiske ledelsestermer vil ’tydelighed’ typisk omfatte tre elementer: Beslutningskompetence: Hvem træffer de afgørende beslutninger, ansætter og afskediger mv.? Kommunikation: Hvem udtaler sig om de trufne beslutninger og institutionens strategiske retningen? Struktur: Er der en klar organisering, juridisk og politisk?

En større tydelighed er ikke svær at indføre på tegnebrættet. Folkekirken er et næsten ufatteligt komplekst system, med juridiske og ledelsesmæssige kompetencer fra sognet over provstierne (der svarer til kommuner), de ti stifter – men uden øverste leder som fx en ærkebiskop og hertil med parallelle systemer i folketing, Kirkeministerium, Det mellemkirkelige råd og alle de mange, mange frivillige organisationer på kryds og tværs, der også forventer en rimelig grad af indflydelse.

Man kunne – og burde – samle betydelig magt i stifterne. Jeg er helt klar over, at det forslag medfører en vis utryghed, fordi det ikke er ’demokratisk’ fra et lokalt perspektiv, eller fordi det menes at være uforeneligt med kirkens ’frie’ kultur.

Af den grund har man også i årevis forsøgt at løse folkekirkenes ledelsesproblemer på den ’bløde’ måde. Ledelse er blevet ’det nye sort’ i folkekirken de sidste fem til ti år, som en daglig

leder udtrykker det i Kirke.dk’s artikelserie ”Fokus på kontaktpersonen”, og ledelse er ikke længere et bandeord i folkekirken. Konsulenter og HR-rådgivere har deres gang i menighedsrådene (Kirke.dk, 11/9 2019).

Men bekymringen er unødvendig. Den manglende tydelighed angår de strategiske elementer i forhold til folkekirkens retning, dens overordnede ressourceanvendelse, ansættelser og afskedigelser og ja, dens kommunikation i en stigende konkurrence med andre trossamfund og i et intenst mediebillede.

### Tydelig ledelse

En større tydelighed ville for det første styrke folkekirkens eksterne omdømme. Folkekirken mangler i dag – ikke om forkyndelsen, men om institutionens retning og virke – fælles og samlende stemmer, som hele det danske samfund kan have tillid til. Man behøver ikke være enig, og det vil fire millioner medlemmer af folkekirken næppe være. Men man vil have tillid til professionalismen.

Tydeligheden ville givetvis også styrke kirken indadtil. Som Camilla Sløk har beskrevet, går de forskellige aktører på sogneniveau, det teologiske system og menighedsrådet, som akser i hver deres retning (læs hendes artikel

på [www.kfpt.dk/pub/eplzdmj/release/1](http://www.kfpt.dk/pub/eplzdmj/release/1)). Det fungerer, når præst og menighedsrådet kan finde ud af at arbejde sammen og forstår hinanden, til trods for de forskellige systemer, de hver især er i. Når de ikke rammer hinanden, er der risiko for dårligt arbejdsmiljø – og det er der en del af i folkekirken.

Placerer man i stedet den professionelle ledelsesopgave i stiftet sikrer man, at de rette ansatte udfører opgaverne lokalt. Rent praktisk ville det stadig være menighedsrådet, der skal foreslå aktiviteter i sognet, og derfor også herudfra, at forslag til ansættelse af personale skal ske. Ligesom menighedsrådet nu indstiller en præst til ansættelse. Men det ville være en ansættelse i stiftet, og altså i samme ledelsessøjle som præsten, og det ville være provstiet, der står for den daglige ledelse af medarbejderne.

En større tydelighed, kort sagt. Hertil kræves professionalisme og kritisk masse, det vil sige mennesker, kompetencer og ressourcer til at træffe og gennemføre de løbende og nødvendige beslutninger.

Hvem tegner folkekirken? I dag er det utydeligt. Styrk tydeligheden, styrk kirken. ■



**Camilla Sløk**

universitetslektor, ph.d., cand.theol. CBS

# Ledelse i folkekirken

## Ledelse er ledelsesret

”Ledelse” betyder først og fremmest én ting: Ledelsesret. Hvem har retten til at hyre eller fyre? Det har den, som har ledelsesretten (Sløk, 2021). Allerede her er der nogle, der vil få kuldegysninger: Det er hårdt og forkert at fyre, vil nogen synes. Mens andre vil sige, at der bliver fyret for få i folkekirken. Nogen mener nemlig, at det er for kompliceret at skaffe sig af med folk, som ikke opfylder deres jobfunktioner. Ledelsesretten er imidlertid en del af enhver ledelse. Ledelsesretten tydeliggør, hvor magten i organisationen ligger. Tydeliggørelsen af magten kræver en tydelig struktur. Vi ved fra forskning, at dårlig ledelse er forbundet med risiko for dårligt arbejdsmiljø og sygefravær.

Jeg vil gerne straks tilføje en ’disclaimer’. Mit ærinde er ikke at sige, at én faggruppe eller organisation er bedre til at skabe et godt arbejdsmiljø end en anden i folkekirken, eller at en bestemt faggruppe eller organisation er årsagen til dårligt arbejdsmiljø. ”FolkekirkEN” (i bestemt antal) er sammensat af en række organisationer og faggrupper, der har forskellige vinkler på både folkekirkens opgaver og formål. De forskellige opfattelser giver sammen med dens magtstruktur ind imellem konflikter og samarbejdsproblemer.

De forskellige faggrupper og organisationer kan beskrives således:

1. Kirkeministeriet, herunder kirkeministeren
2. Fagforeningerne for de kirkeligt ansatte
3. De kirkeligt ansatte i en kirke (hvilket ikke er det samme som fagforeningerne)

4. Præsteforeningen
5. Præsterne (hvilket ikke er det samme som Præsteforeningen)
6. Det lokale menighedsråd
7. Landsforeningen af Menighedsråd
8. Provstiet
9. Stiftet
10. Stiftsrådet
11. Udvalg under stiftet, fx diakoniuvalg.

Enhver af disse organisationer har deres formål og logikker. Og dette formål er ikke altid de samme. Det kan skabe uoverensstemmelse, når det er uklart, hvem der bestemmer i sidste ende. Misforståelser kan danne grobund for magtkampe. Og dermed dårligt arbejdsmiljø.

## Hvem er skyld i dårligt arbejdsmiljø? Det er en uklar ledelsesstruktur

Det er derfor ikke sådan, at dårligt arbejdsmiljø i folkekirken skyldes én bestemt faggruppe eller organisation. Der findes både gode menighedsråd og mindre dygtige menighedsråd.

Dygtige præster og mindre dygtige præster. Dygtige organister, kirketjenere, kordegne, kirkelige medarbejdere, kirkegårdsansatte, og ikke dygtige organister, kirketjenere, kordegne, kirkelige medarbejdere, kirkegårdsansatte, og alle deres vikarer. I pressen har man i 2021 kunnet læse om en præst, som har begået sexchikane over for mennesker, der kom til sjælesorgssamtale. Og historier om fx menighedsrådsformænd med psykopatiske træk og kordegne, der har taget af kassen i årevis, uden at nogen greb ind, kender vi alle til. Enhver faggruppe har deres tosser.

Det er ikke noget særligt for folkekirken. Der findes skøre mennesker alle vegne. Det, der imidlertid er særligt, er at man har en noget speciel organisationskultur, eller måske mangel på en klar organisation og dermed ledelse. Den nuværende ledelsesstruktur er ikke befordrende for et godt arbejdsmiljø. Hverken for præster, organister, kirketjenere, kordegne, øvrige kirkelige medarbejdere, kirkegårdsansatte, og alle disses vikarer eller for menighedsrådsmedlemmer.

Den nuværende ledelsesstruktur er ikke befordrende af flere grunde. En af de helt indlysende udfordringer er, at 1) præsterne har én arbejdsgiver, nemlig Kirkeministeriet, og 2) de øvrige kirkeligt ansatte har en anden arbejdsgiver, nemlig menighedsrådet. Når menighedsrådet ikke tager deres ledelsesansvar på sig, påvirker det præstens arbejde. Og omvendt: Når provst og biskop ikke tager deres ledelsesansvar på sig, påvirker det de øvrige kirkelige ansattes arbejde og kirkebesøgendes udbytte, gavn og tro. For at komme med et eksempel arbejdede jeg på et

En rapport fra 2014 peger på, at 25 procent af præsterne føler sig udsat for mobning sammenlignet med 11,6 procent på det øvrige arbejdsmarked. Præsternes psykiske arbejdsmiljø lader noget tilbage at ønske. Se bl.a. [www.folkekirkenspersonale.dk/arbejdsmiljoe/psykisk-arbejdsmiljoe](http://www.folkekirkenspersonale.dk/arbejdsmiljoe/psykisk-arbejdsmiljoe)





Foto: Istock.com

tidspunkt som præst i en kirke, hvor organisten ikke ville komme og spille klaver til konfirmationsundervisningen eller sognearrangementer generelt. Han mente ikke, at han havde tid, og det var i øvrigt under hans faglige standard, sagde han, kun at spille for konfirmander. Jeg så kun organisten ved kirkelige handlinger, selvom han var fuldtidsansat til en udmærket månedsløn.

Som præst har jeg ikke ledelsesret over organisten. Det er menighedsrådet, som arbejdsgiver, der skal gå ind og definere, at den pågældende organist skal spille til de øvrige kirkelige aktiviteter, fx konfirmationsundervisning eller sogneeftermiddage. Men menighedsrådet ville ikke gå ind og irretesætte organisten. De sagde, at de ikke vidste, hvad der i virkeligheden foregik i hverdagen, for de var der jo ikke. Og de sagde, at jeg som præst og han som organist selv måtte kunne finde ud af det. Men når jeg sagde til organisten, at jeg havde brug for ham til at lære konfirmander nogle salmer, osv., grinede han bare hånligt af mig. Han sagde, at jeg nok aldrig ville få menighedsrådet til at bede ham om det. Det havde han ret i.

### Hvorfor tager menighedsrådet ikke lederskabet på sig?

Det er der også mange menighedsrådsmedlemmer, der gør. Men der er også mange, der ikke gør. Skal man forstå de rapporterede sager om dårligt arbejdsmiljø og statistikken for mennesker, der føler sig mobbede i folkekirken, så er der et ledelsesproblem, som ikke bliver løst af menighedsrådene. Andre gange er det provster og biskopper, der ikke løser deres del af

problemet; nogle gange fordi de ikke kan komme igennem overfor menighedsrådene i forhold til samarbejdsproblemer mellem fx præst og kirkeligt ansatte. Hvis menighedsrådene ikke vil tage deres ledelsesansvar på sig, er det ikke umiddelbart til at se, hvad en provst eller biskop kan gøre. De har ikke ledelsesret over for personalet, og kan heller ikke fyre menighedsrådene.

Det er ikke svært at forstå nogle menighedsrådsmedlemmers argumentation, som er, at når de 1) arbejder frivilligt, og 2) ikke er der i hverdagen, så kan de ikke være dem, der skal løse uoverensstemmelser og tvivl imellem de ansatte. Det kan oven i det være svært for menighedsrådene at forstå, at der er arbejdsret og offentlig forvaltning, som man skal overholde som arbejdsgiver og offentlig myndighed, som menighedsrådet er. Der er regler. Og de kan være komplicerede. Her er der nogle menighedsrådsmedlemmer, der står af, fordi kompleksiteten af de forskellige sager i folkekirken kan være meget tidskrævende. Det er et problem.

### Forslag til løsning

Ét forslag blandt flere mulige kunne være at flytte det professionelle ledelsesansvar for de kirkelige medarbejdere væk fra menighedsrådene ind i en HR-afdeling i stiftet. En professionel HR-afdeling ville i modsætning til menighedsrådene netop ikke være frivillig, men selv have de juridiske og organisatoriske kompetencer til at løse uoverensstemmelser. Det ville frisætte menighedsrådene til ikke at skulle sørge for daglig ledelse og trakasserier i årevis imellem medarbejdere. En

HR-afdeling i stiftet skulle i givet fald have kompetencerne til at se, hvordan man kunne udvikle fagpersoner, så de kom i overensstemmelse med de behov, som et sogn havde; eventuelt at de kirkelige ansattes kompetencer var bedre anvendt i et andet sogn i stiftet. Og når der opstår konflikter imellem medarbejdere, vil man stadig med æren i behold have et job i stiftet og kunne komme til en anden arbejdsplads i stiftet. En HR-afdeling kan sikre både udvikling af medarbejdere og kvalitetssikring indenfor eksisterende lovgivning af medarbejderne. Muligvis ville dette være en vej til bedre arbejdsmiljø for mange flere i folkekirken end nu, hvor det er tilfældet, der råder. Tilfældet i den forstand, at kirkeligt ansatte, også præsterne, er totalt afhængige i deres hverdag af, om menighedsrådet som frivillige vil bruge al den tid, det tager at lave kvalificeret, juridisk og organisatorisk forsvarligt ledelses-, og udviklingsarbejde for medarbejderne og præsterne. Spørgsmålet er, om folkekirken kan blive ved med at have tillid til tilfældet, eller om der er brug for en forandring i tydeligheden af ledelsesretten og ledelsespligten. ■

### Litteratur:

Klausen, Kurt Klaudi: *Institutionsledelse*. Lindhardt og Ringhof 2010.

Sløk, Camilla: "Opgør med den folkekirkelige ledelsesstruktur" i *Kritisk Forum for Praktisk Teologi* nr. 164/2021. Kan læses på [www.kfpt.dk/pub/eplzdmj/release/1](http://www.kfpt.dk/pub/eplzdmj/release/1)

Sløk, Camilla: "Ledelse i folkekirken. Betingelser for selvledelse", i antologien "Velfærdsledelse i den selvstyrende stat" (red. Camilla Sløk), Hans Reitzels forlag, 2008

Sløk, Camilla: "Disorganization as religion: organization in the Danish Evangelical Lutheran National Church" in "Cybernetics & Human Knowing", Volume 16, No.1-2, 2009



**Helga Kolby Kristiansen**  
menighedsrådsmedlem i Fredenskirken  
i Aarhus og provstiudvalgsmedlem i  
Søndre Provsti Aarhus

# Demokrati i folkekirken

## Nærhedsprincippet er et samtaledemokrati

”Rådene der forandrede folkekirken” er titlen på den bog, skrevet af Inge Lise Pedersen, der blev udgivet i anledning af menighedsrådsforeningens 100 års jubilæum. Her slås det fast, at menighedsrådene med deres tilstedeværelse i hvert enkelt sogn landet over, udgør en hjørnesteen i og er grundlaget for det folkekirkelige demokrati. I mere end 100 år har menighedsrådsloven været garant for, at folkekirken er folkets kirke. Menighedsrådene tillægges ansvaret for sognets kirkelige

er lokalt, at folkekirken viser sit ansigt, og her at medlemmerne først og fremmest møder deres kirke. Der er i høj grad tale om et samtaledemokrati, når man lokalt, ansatte, menighedsråd og menighed sammen former den kirke og det menighedsliv, man ønsker. Nærhedsprincippet, der giver mulighed for indflydelse for mange, bidrager således også til, at folkekirken har et myndigt lægfolk. Menighedsrådenes og lægfolkets værdi for en folkekirke er indiskutabel. Uden et stærkt lægfolk, er der ingen folkekirke.

Skulle vi tegne den folkekirkelige

demokratiet, som ofte stikker sit ansigt frem. Lad mig blot nævne 2 aktuelle eksempler.

## Mangel på menighedsråds- medlemmer

Med de nye valgforsamlinger ved menighedsrådsvalg har vi fået en mere direkte form for valg til menighedsråd, der giver bedre mulighed for at debattere netop vores kirke og giver større åbenhed omkring valgene. Alligevel er det mange steder vanskeligt at finde kandidater, som har lyst til at påtage sig det store arbejde og ansvar, som følger med. Ganske ofte træffer man på udsagn om, at det kommer bag på nye menighedsrådsmedlemmer, at til arbejdet hører ikke kun kirkens aktiviteter, men også et stort økonomisk og ledelsesmæssigt ansvar. Der er ikke langt herfra og til forslag om, at man kunne tage nogle af de store opgaver fra menighedsrådene og så lade rådene lave det, de er gode til, nemlig aktiviteter. Men hvis menighedsrådene alene gøres til udvidede aktivitetsudvalg, og de økonomiske, administrative og ledelsesmæssige opgaver skal løses af provstiet og af professionelle, sker der let en professionalisering af kirken, og demokratiet er i fare for at smuldre i takt med, at lægfolket afgiver ansvar.

**Hvis menighedsrådene alene gøres til udvidede aktivitetsudvalg, og de økonomiske, administrative og ledelsesmæssige opgaver skal løses af provstiet og af professionelle, sker der let en professionalisering af kirken, og demokratiet er i fare for at smuldre i takt med, at lægfolket afgiver ansvar.**

og administrative liv samt valg af præst. Kort sagt ansvar for og frihed til at give liv og vækst til eget sogn.

I 2014 udsendte Kirkeministeriet en rapport (Betænkning 1544), der havde baggrund i et udvalgsarbejde med fokus på en mere moderne styringsstruktur i folkekirken. I rapporten understreges det ligeledes, at nærhedsprincippet er helt afgørende for demokratiet i folkekirken. Det, der kan løses lokalt, skal løses lokalt.

Hvorfor er det vigtigt? Jo, fordi det

struktur, ville sognene og de folkevalgte menighedsråd være nederst som folkekirkens solide grundvold og grosted for demokrati i folkekirken. Det er herfra de øvrige organer vælges, provstiudvalg, stiftsråd og biskopper.

Spørgsmålet er så, om tegningen altid svarer til virkeligheden. Indimellem kan det opleves som om, at denne fortælling om sognenes og menighedsrådenes betydning for, at vi har en folkekirke, kører i et andet spor end de problemer, udfordringer og bump i

Helt uskønt har det i den sammenhæng været at se Kirkeministeriets disrespekt over for det lokale demokrati ved ikke at gennemføre udfyld-



ningsvalg i de menighedsråd, der ikke blev fuldtallige ved valget for et år siden. Valget er udsat til dette efterår. Det betyder, at der er menighedsråd, der kører på nedsat kraft, ja nogle menighedsråd er slet ikke kommet i gang. Ministeriet afslører hermed en ligegyldighed over for det lokale demokrati og for lægfolket og ser åbenbart ingen problemer i, at der er menighedsråd, der ikke kan påtage sig de opgaver, som et menighedsråd har ansvaret for. Desværre afslører det også bagsiden ved sognedemokratiet, at selvom de vigtigste led i folkekirke-hierarkiet er svigtet, så må man sejle sin egen sø. Der er ingen, og man kan åbenbart heller ikke forvente, en fælles protest fra andre instanser i folkekirken. Provstierne har nogle steder afhjulpnet de største problemer, sikkert velmenende og nødvendigt, men en kamp for lægfolket har der været meget lidt af.

### Uklar ledelsesstruktur

Et andet emne, som viser vanskelighe-

derne ved det lokale selvstyre, er det aktuelle fokus på dårligt arbejdsmiljø i en del kirker. Alle anerkender problemet, og mange er også enige om, at problemet til dels har sin rod i den grumsede sammenkogte ret, som udgør ledelsesstrukturen i folkekirken. Hver gang jeg har forsøgt at forklare folk om folkekirkenes ledelsesstruktur, ryster de på hovedet. Når uenigheder opstår, er der ingen entydig struktur til

**Helga Kolby Kristiansen er tidligere højskoleforstander på Silkeborg Højskole. Hun var medlem af Udvalget om en mere sammenhængende og moderne styringsstruktur i folkekirken, der stod bag Betænkning 1544, som Kirkeministeriet udsendte i 2014.**

at støtte op om en løsning – med frustration og forvirring til følge. Ingen har beføjelsen til at skære igennem, og i menighedsrådene kommer vi let til at feje problemerne ind under gulvtæppet og håbe på bedre tider, indtil vi falder i gulvtæppet. Næste trin bliver derfor ofte konflikter, der trækker i langdrag.

Fra mange sider kommer der bud på årsager og løsningsforslag, og pilen peges af flere mod menighedsrådene som uegnede arbejdsgivere og begrundes i, at det er, fordi rådene består af frivillige og ikke professionelle. Med min egen erfaring fra organisationer med frivillige bestyrelsesmedlemmer med et betydeligt større arbejdsgiveransvar, end det et menighedsråd har, forekommer det at være et noget vagt argument, men også en mistillid til lægfolket. Hovedårsag til konflikter og dårligt arbejdsmiljø, tror jeg, skal hentes i en ledelsesstruktur, der hverken bakker op om de ansattes vilkår eller om menighedsrådenes arbejdsgiveransvar.

### Provstiet i forhold til sognet

Næste led i det folkekirkelige demokrati er provstiet. Provstiudvalgene vælges af menighedsrådsmedlemmer, og der er en tydelig demokratisk sammenhæng med klare regler for ansvarsfordelingen, og der synes i dag langt de fleste steder at være et nært og åbent samarbejde mellem de to organer, som gensidigt støtter det lokale demokrati. Over tid har provstierne udviklet sig, så de ud over de lovbestemte krav løser en række opgaver, som mange menighedsråd ikke selv har muskler til. Opgaver løses – helt nødvendigt – på tværs af sogne og provstier så som regnskabskontorer, kirkegårdssamarbejde, personregistrering, ansættelser, personalekonsulenter, kommunikation osv. Her skyder menighedsrådet så at sige opgaver opad til provstiet, til andre bestyrelser, og jo længere op man forlægger opgaverne – på tværs af provstier, på tværs

Fortsættes næste side ►

Fortsat fra side 19 ►

af stifter – jo større afstand bliver der til menighedsrådet. Udfordringen er, om nærhedsprincippet og det lokale demokrati ryger samme vej.

Jeg siger ikke dette ud fra en klassisk sogne-fundamentalisme med privatpraktiserende menighedsråd, hvor alt helst skal blive inden for sognets voldgrave, men hvis udviklingen går i retning af, at et folkevalgt menighedsråd har svært ved at løse de opgaver, der kræves i dag, så er det et dilemma, at vi forstår os selv ud fra en struktur, hvor menighedsrådet og det lokale sogn stadig udgør grundvolden.

Set fra min stol er der brug for en grundlæggende struktur- og ledelsesændring, men da den næppe er forestående, må vi jo spille med de kort, vi har. Spørgsmålet er derfor, om provsti, konsulenter og diverse fagfolk blot skal tage mere over, fordi der mangler muskler i mange menighedsråd, – eller er det også en provstiudvalgsopgave at ansøre til og støtte, at der lokalt fastholdes et ansvarligt lægfolk. Udfordringen er lidt ligesom med forældreansvaret: skal børnene lære at hjælpe til i hjemmet, eller er det hurtigere at gøre det selv? Så længe den folkekirkelige struktur hviler på store beføjelser og dermed et stort ansvar til menighedsrådene, har provstierne så ikke også et ansvar for, at menighedsrådenes råderum og ansvarsområde ikke indskrænkes? Ja, for at det folkekirkelige demokrati ikke kun skinner i festtaler?

### De "ukendte" stiftsråd

Næste og sidst tilkomne led i det folkekirkelige hierarki er stiftsrådene. Rådene kom til under voldsom debat, fordi nogle mente, at flere led i folkekirkens demokratiske søjle ville svække det lokale demokrati, og at disse nye råd var tæt på synodetanken. Næppe mange vil sige det i dag, da stiftsrådene aldrig blev den magtfaktor, som nogen frygtede. Kendskabet til stiftsrådernes arbejde er meget lille både i menighedsrådene og i provstiudvalgene på trods af, at de er valgt af menighedsrådsmedlemmer. Årsagen hertil er

vel, at de demokratiske kompetence- og forbindelseslinjer i folkekirken kører uden om stiftsrådene.

### Demokrati versus ministerkompetence

Stiftsrådene er det sidste stoppested i den folkekirkelige elevator, inden der står kirkeminister, folketing og dronning på knappen. Vi har ikke et demokratisk valgt kirkeligt organ på landsplan.

I ovennævnte Betænkning 1544 blev det foreslået oprettelse af et folkekirkeligt fællesudvalg, som tillægges indflydelse vedr. folkekirkens økonomi og indre anliggender. Sammensætningen af dette folkekirkeligt afspejler den rummelige folkekirke med en bred repræsentation af lægfolket inkl. de frie folkekirkelige organisationer samt

demokratisk legitimitet ved at være folkevalgte, men trods stor indflydelse på kirkens forhold behøver de – i modsætning til menighedsrådsmedlemmer – ikke at være medlemmer af folkekirken, hvad 25% heller ikke er.

"Synode" bliver der sagt meget højt og til tider skingert, hvis talen falder på at etablere et demokratisk valgt organ på landsplan. Hovedargumentet synes at være, at det fungerer godt, som det er, og at der derfor ikke er grund til at ændre noget, og et fælles kirkeligt organ bliver betragtet som undergravning af sognedemokratiet.

### Et mudret folkekirkeligt demokrati

Spørgsmålet er, om ikke coronatiden har vist, hvor mudret det folkekirkelige demokrati er, når vi skal "rykke" i fællesskab, og hvor tæt vi er kommet

**"Spørgsmålet er, om ikke coronatiden har vist, hvor mudret det folkekirkelige demokrati er, når vi skal "rykke" i fællesskab, og hvor tæt vi er kommet på den statskirke, som modstandere af et folkekirkeligt organ for alt i verden vil undgå."**

biskopper, provster, præster og kirkelige personaleorganisationer. Der var ikke mindst fra lægfolkets side også et ønske om, at et sådant organ kunne være et forum, der kunne føre samtaler om og håndtere fælles udfordringer og tænke langsigtet om at være kirke i et samfund under hastig forandring. Alene demografien er totalt forandret fra da, I.C. Christensen opfandt menighedsrådene, og ved hvert bispevalg i de senere år kommer det på dagsordenen, at sogneinddelingen og antal præster er en kæmpe udfordring, som alle ved skal løses, men også ved, at det rokker ved den oprindelige sognetanke. Et andet vilkår, der har ændret sig kraftigt, er, at politikerne, der sammen med kirkeministeren sidder med den endelige afgørelse i helt afgørende sager vedr. folkekirkens forhold, ikke har samme kendskab til og engagement i folkekirken som tidligere. Ganske vist har folketingsmedlemmer en

på den statskirke, som modstandere af et folkekirkeligt organ for alt i verden vil undgå. Et sundt demokrati er kendetegnet ved, at det er synligt, hvor magt og ansvar er placeret, men vi har jo netop oplevet, at et sammensurium af biskopper, præster, kirkelige personaleorganisationer og menighedsrådsforening er endt i intern uenighed, alt imens politikerne har efterladt folkekirken tilbage på perronen, mens åbning af det øvrige samfund er skredet frem.

Om et folkekirkeligt organ kunne have ændret på dette, ved jeg selvfølgelig ikke, men vi kunne måske have undgået billedet af "hver mand sin kampvogn" i folkekirken. Når magten ikke er klart defineret og placeret, er det ikke det samme som, at den ikke er der. Den er bare usynlig, og det er langt mere det, der underminerer den demokratiske legitimitet end et folkekirkeligt organ.



## Folkekirken indre anliggender og økonomi

Samme uigennemsigthed gør sig gældende, når det drejer sig om folkekirken indre anliggender, salmebog, bibeloversættelser, liturgi m.v. Initiativer til fornyelse ligger som regel hos biskopperne, men det er formelt kirkeministeren, der har enekompetencen til at beslutte, om der skal igangsættes et arbejde og også i sidste instans skal afgøre, hvad der skal gennemføres. Der er meget få regler for, hvor biskoppernes kompetence går, og hvor lægfolket skal være en del af processen. Hele processen om ny liturgi har været et eksempel på, at lægfolket ikke kom ind i udarbejdelsen af de forskellige forslag, men først i høringen, hvor rammerne for debatten var lagt.

Også når det gælder den folkekirkelige økonomi på landsplan, synes demokratiet at være lidt flosset. Lidt hurtigt sagt om et kompliceret område, har kirkeministeren enekompetence i forhold til folkekirken økonomi på landsplan. Ministeren rådfører sig godt nok med en budgetfølgegruppe bestå-

ende af diverse embedsmænd plus en repræsentant fra menighedsrådsforeningen. Budgetfølgegruppen holder så et budgetsamråd med læge repræsentanter fra stifterne, Præsteforeningen og de faglige organisationer, men igen ligger beslutningskompetencen hos kirkeministeren. Det er også ministeren, der formelt sidder med kompetencen til at beslutte, om der skal bevilges midler til igangsættelse af nye aktiviteter.

## Stadig en folkekirke og ikke en statskirke

Dilemmaerne for det folkekirkelige demokrati er åbenlyse. På den ene side er det afgørende, at vi på sogneniveau har et myndigt lægfolk for, at nærhedsprincippet kan holdes i hævd. På den anden side bliver det mere og mere nødvendigt, at opgaver og udfordringer løses i fællesskab på tværs af den kirkelige struktur. Sogne og provstier arbejder tydeligvis på at tage disse udfordringer op, men alle forsøg på at få et sammenhængende demokrati fra sogn til landsplan er kuldsej-

let. Der findes ingen lette løsninger, men et sted at begynde bør være, at lægfolkets indflydelse føres igennem til landsplan for at fastholde, at vi har en folkekirke og ikke en statskirke. Som lægfolk kan man godt sidde tilbage med spørgsmålet om, om ikke folkekirken indimellem overhales inden om af en statskirke. Men det bliver næppe anderledes i min levetid. Der er alt for mange særinteresser, der spærrer for nytænkning og mod til at ændre, og når Folketinget hylder, at der kun gennemføres større reformer ved store brede politiske flertal, er der lang vej igen. Som med så meget andet i folkekirken, må vi også her håbe på de gode viljer, som selvfølgelig rækker langt, men de løser ikke udfordringerne ved at være folkekirke i et moderne samfund.

Et levende demokrati hviler på, at der til stadighed er en grundlæggende og fælles diskussion af, hvordan folkekirken skal udvikle sig og stadig forblive en folkekirke, og her er det ikke nok at justere lidt på skruerne en gang imellem. ■



## Hans Gammeltoft-Hansen

professor emeritus, dr.jur. og formand for udvalget, der udarbejdede Betænkning 1544 fra 2012-14

# Betænkning 1544 om folkekirkenes styre

Den 2. april 2014 var der pressemøde i Kirkeministeriet. Ministeren, Marianne Jelved, og denne artikels forfatter (i egenskab af udvalgsformand) skulle præsentere resultatet af to års intensivt arbejde i "Udvalget om en mere sammenhængende og moderne styringsstruktur for folkekirken": Betænkning nr. 1544. Folkekirkenes styre.

Når man kendte til de forudgående 165 års historie om forholdet mellem folkekirken og staten og om 1849-grundlovens løfte om en "folkekirkedokumentation", var begivenheden ikke uden et vist vingesus. Betænkning

adskilte sig fra forgængerne. De to vedrørte selve indholdet af betænkningens forslag vedrørende folkekirkenes kompetence. Det ene drejede sig om genstanden for denne kompetence, dvs. det eller de områder hvor folkekirken skulle have en vis (med)bestemmelsesret. Det andet angik graden eller "styrken" af denne kompetence, dvs. om folkekirken skulle have myndighed til at træffe selvstændige afgørelser eller blot en retligt sikret medindflydelse på afgørelsernes udfald. Den tredje forskel fra de tidligere forsøg vedrørte ikke selve indholdet af betænkningens forslag, men derimod

I Betænkning 1544 kom der imidlertid et nyt område til, folkekirkenes fælles økonomi. Ligesom de traditionelle indre anliggender (og i modsætning til de fordums "blandede anliggender") er også den fælles økonomi et folkekirkeligt særansvar. Dens finansielle grundlag udgøres af landskirkeskatten og Fællesfonden samt statens tilskud til folkekirken. Hovedparten af disse midler (i alt o. 2 mia. kr.) anvendes til aflønning af præster og provster samt en række, til dels lovbundne, driftsudgifter. Men herudover finansieres også en række aktiviteter som det er hensigtsmæssigt, eller ligefrem nødvendigt, at varetage på nationalt niveau. Det drejer sig blandt andet om efteruddannelse af præster samt uddannelse og efteruddannelse af kirkemusikere og -sangere, Folkekirkens Mellemkirkelige Råd, hjemmesiden folkekirken.dk, Folkekirke og Religionsmøde samt Den Folkekirkelige Udviklingsfond.

Om graden eller styrken af folkekirkenes kompetence må man sige at de flertalsforslag der blev fremsat vedrørende folkekirkenes retligt fastlagte indflydelse, var ret beskedne. I modsætning til tidligere tider hvor man i vidt omfang gik efter en egentlig og fuld folkekirkelig autonomi, byggede flertalsforslagene i Betænkning 1544 på hvad man kunne kalde 'delekompetencer'. Folkekirkens retlige position begrænsedes vedrørende både indre anliggender og fælles økonomi til medindflydelse i spil med andre organer, først og fremmest kirkeministerens som den der hidtil havde haft stort set

**I de forløbne år er argumenterne ikke blevet mindre påtrængende, snarere tværtimod; og den underliggende selvfølgelighed af at tillægge en organisation som folkekirken et vist selvstyre består ligefuldt.**

1544 skrev sig ind i rækken af forsøg på at føre grundlovens løfte ud i livet. Fire officielle kommissionsbetænkninger havde set dagens lys (i 1854, 1870, 1907 og 1940), men uden at man var kommet videre i retning af en egentlig folkekirkedokumentation med en grad af selvbestemmelse for folkekirken.

### Den nye udvalgsbetænkning

Nu forelå så en ny udvalgsbetænkning som det femte forsøg i rækken; men vel at mærke et forsøg og en betænkning som på tre væsentlige punkter

udvalgsmedlemmernes grupperinger og position i forhold til betænkningens anbefalinger.

Genstanden eller området for folkekirkens kompetence var i de første fire kommissioner de såkaldt "indre anliggender" såsom ritualer, gudstjenesteordning, bibeloversættelse og salmebøger m.m. (I de første kommissioner gik man endda videre og inddrog også såkaldt "blandede anliggender", f.eks. dele af ægteskabslovgivningen, som noget folkekirken eventuelt skulle have særlig indflydelse på).



Foto: Leif Tuxen

Den 2. april 2014 var der pressemøde i Kirkeministeriet. Kirkeminister Marianne Jelved og udvalgsformand Hans Gammeltoft-Hansen skulle præsentere resultatet af to års intensivt arbejde i "Udvalget om en mere sammenhængende og moderne styringsstruktur for folkekirken", der mundede ud i Betænkning 1544 om Folkekirkens styre.

al retlig kompetence på de to anførte områder. Når det gjaldt de indre anliggender, indgik også bispesamlingen (der skulle lovfæstes som en egentlig kollegial myndighed) i et samspil med ministeren og det nationale folkekirkelige organ som nødvendigvis måtte etableres – efter forslaget under betegnelsen "Folkekirkens Fællesudvalg".

### Bred kirkelig enighed i udvalget

Det tredje punkt hvor Betænkning 1544 adskilte sig fra sine forgængere, var for så vidt det mest bemærkelsesværdige. I de tidligere kommissioner havde det ikke været muligt at opnå en indbyrdes kirkelig enighed om de fremsatte anbefalinger. Ikke mindst den seneste betænkning fra 1940 delte sig i en mangfoldighed af dissenser og underdissenser. Men i Betænkning 1544 fremsatte et stort flertal på 13 medlemmer forslag og anbefalinger om folkekirkens retligt sikrede medindflydelse. Og dette flertal indbefattede vel at mærke alle de udvalgsmedlemmer, gejstlige og lægfolk, der kunne siges at repræsentere folkekirken selv.

Tre embedsmænd der repræsenterede henholdsvis Kirke-, Justits- og Finansministerierne, forholdt sig neu-

trale. Derudover gik fire medlemmer – tre tidligere folketingspolitikere og medlemmer af Kirkeudvalget samt en universitetsjurist – i forskellige særudtalelser imod flertalsforslagene.

Reaktionerne fra betænkningens umiddelbare modtager, den radikale kirkeminister, var yderst positive. Det samme gjaldt Socialdemokratiets kirkepolitiske ordfører og formand for Kirkeudvalget, Karen Klint.

### Betænkningens "skæbne"

Kirkeministeren gav udtryk for at der skulle være gode muligheder for at opnå et forholdsvis bredt flertal for i hvert fald det væsentligste indhold af betænkningens flertalsforslag. Men som bekendt blev dette ikke resultatet, tværtimod. Betænkning 1544 kom (i hvert fald indtil videre) til at lide præcis samme skæbne som sine forgængere. En mere indgående beskrivelse og forsøg på analyse af årsagerne hertil ville sprænge de afstukne rammer.

Men i forenkede stikord kan et par af de væsentligste (parti)politiske faktorer måske findes i følgende forhold:

- En vis svækkelse af kirkepolitikens betydning og af den kirkepolitiske bevidsthed. En sådan svækkelse af

den partimæssige status og bevidsthed om kirkepolitikken gav nok et væsentligt større spillerum for at enkeltpersoner med særligt engagement kunne udfolde sig og forholdsvis uhæmmet sætte deres personlige synspunkter igennem, også selv om de måske ikke flugtede særlig godt med det der traditionelt havde karakteriseret partiets kirkepolitiske grundholdninger.

- Ønsket om at kirkepolitisk lovgivning skal ske med brede flertal. Hvis dette, jo for så vidt positive, ønske antager karakter af et ufravigeligt krav, bliver det i sagens natur ensbetydende med en kategorisk vetoret for det eller de partier der anses for nødvendige forligspartnere. Meget tyder på at det udviklede sig på denne måde for den socialdemokratiske ledede regering (med Radikale); og at det var Venstre som udnyttede den tildelte vetoret til totalt at blokere for enhver reformmulighed. Muligheden for at i hvert fald de væsentligste dele af forslaget kunne blive vedtaget med et smallere flertal, blev således forpasset.

Fortsættes næste side ►

### Betænkningens fremtid?

I de forløbne syv år er der som bekendt sket ret store forskydninger i den partipolitiske sammensætning. Nogle af de politikere som havde forholdsvis vide muligheder for at modarbejde reformer, er nu gledet ud af billedet. Måske står den nuværende regering ikke helt så fast på at kirkelige reformer kræver meget bred politisk tilslutning. Det kan derfor ikke udelukkes at de politiske forhold udvikler sig i en retning som muliggør de reformer der blev lagt op til i Betænkning 1544.

I grunden er det jo en tilsnigelse at det er folkekirken selv der fuldt ud skal argumentere for (et vist mål af) den selvstændighed som i 1849 blev anset for en politisk selvfølge og indsat som et løfte i Grundloven. Men argumenter og præmisser er lagt frem

i Betænkning 1544. I de forløbne år er argumenterne ikke blevet mindre påtrængende, snarere tværtimod; og den underliggende selvfølgelighed af at tillægge en organisation som folkekirken et vist selvstyre består ligefuldt.

Reformmodstandere plejer at tillægge den i folkekirken enestående magtfulde kirkeminister en særlig sans for lyttende og inddragende "skønsomhed" der skulle overflødiggøre behovet for retlig sikring af folkekirkens egen kompetence eller dog medindflydelse. Men de seneste årtiers erkendelse af at denne gennemgribende skønsomhed ikke altid foreligger og udvises, er dog næppe glemt. Ministres begrænsede lydighed, og undertiden ret personlige præferencer, vil når som helst igen kunne sætte skønsomheden i skygge. En mere almindelig tendens til topstyring og

styringsteknologi frem for velovervejnet tilpasning kan virke i samme retning.

Behovet for retlig sikring af en vis folkekirkelig medindflydelse på kirkens væsentligste særanliggende vil derfor på ny manifestere sig. Når (der er næppe anledning til at sige "hvis") det sker, vil det forhåbentligt udspille sig i et mere åbent og konstruktivt politisk klima. Og så vil der være grund til at tage Betænkning 1544 frem igen. Her vil man kunne finde et egnet afsæt i de (meget moderate) forslag som et betydeligt udvalgsflertal inklusive alle folkekirkens egne repræsentanter for første gang i folkekirkens forfatningshistorie enedes om at fremlægge til opfyldelse af såvel kirkelege behov som grundlovens løftebestemmelse. ■



#### Susanne Nielsen

formand for provstiudvalget i Maribo  
Domprovsti, menighedsrådsmedlem  
siden 1996

## Muligheder og udfordringer i menighedsrådets arbejde

- De små sogne affolkes, så en af de helt store udfordringer er at finde mennesker, der har evne og vilje til menighedsrådsarbejdet.
- De administrative opgaver er ret omfattende. Nogle menighedsråder, på grund af sammenlægninger, ansvarlige for op til seks kirker med kirkegårde, diverse bygninger og personale.

- I de sidste 10-15 år er kravene til menighedsrådsarbejdet blevet skærpet.

### Menighedsrådets opgaver

I forbindelse med menighedsrådsvalget i efteråret 2020 blev der lavet en hjemmeside, hvor man kunne læse om, hvad et menighedsråd laver. Hjemmesiden havde gjort meget ud af

at beskrive de enkelte hverv i et menighedsråd, så de fremstod spændende.

Om kirkeværgen stod der blandt andet: "Som kirkeværge har du ansvar for, at der føres dagligt tilsyn med kirkens bygninger og at der bliver værnet om kirkens kulturværdier. Arbejdsopgaverne består af opfølgning på bygningens vedligeholdelsesplan, ind-



## MENIGHEDSRÅDSMEDLEMMER ER FOLKEKIRKENS TILLIDSFOLK

Hans Raun Iversen er forfatter og forhenværende lektor ved Det Teologiske Fakultet på Københavns Universitet. I anledning af Landsforeningen 100-års jubilæum skrev han en tale til landets menighedsråd i forbindelse med Landsforeningens årsmøde. Vi bringer talen her.



*"Menighedsrådsmedlemmer er folkekirkens tillidsfolk" sagde Hans Raun Iversen ved Landsforeningen af Menighedsråds 100 års jubilæum. På Menighedsraad.dk kommer foreningen med gode råd til menighedsrådene, hvordan de skal løse menighedsrådets opgaver.*

hentning af tilbud, styring af budget og tidsplan for bygningsopgaverne og anmelde forsikringsskader til Folkekirkens Forsikringsenhed. Det er et plus, hvis du har en byggefaglig baggrund eller erfaring med projektstyring."

Selvom det uden tvivl er en spændende opgave at være kirkeværge, skal kirkeværgearbejdet klares efter egen arbejdstids ophør, når børnene er kørt til og fra diverse fritidsaktiviteter og har fået lektiehjælp, huset støvsuget, græsset slået, madpakkerne smurt, og ægtefællen har fået den fornødne opmærksomhed. Er det den bedste måde at få passet folkekirkens mange bygninger på?

Om kontaktpersonen stod der, at denne skal varetage arbejdsgiverfunktionen overfor de ansatte i kirken (ikke præsten). Det indebærer en lang række praktiske opgaver som for eksempel arbejdsplanlægning, herunder holde styr på, at deltidsansattes rådighedstid ligger inden for rammetiden, hvilket kan være noget af et puslespil.

Kontaktpersonen skal holde medarbejdermøder, medarbejderudviklingssamtaler, have styr på arbejdsmiljøet og arbejdspladsvurderinger, forhandle løn, udarbejde stillingsopslag, planlægge ansættelsessamtaler, udarbejde

ansættelsesdokumenter, planlægge ferie-fridage, tage imod sygemeldinger, skaffe vikarer med mere.

Endvidere står der:

"Besidder du styrker som engagement, beslutningskraft og samarbejde? Og er du optaget af at skabe motivation og trivsel for både gruppen og individet? Kan du agere i konflikthåndtering og har du øje for processen og individet samtidig?"

Lyder det som opgaver der kan løses i fritiden og på frivillig basis? Er det fair over for medarbejderne at hvem som helst, uanset evner og kvalifikationer, kan blive deres personalechef?

Jeg kunne fortsætte med de øvrige hverv i menighedsrådet.

### Mulighederne ligger lige for

Fra 2019 har det ved lov været muligt for menighedsrådene at deltage i 10 forskellige forsøg i folkekirken. Formålet med forsøgene er at afprøve rammerne for organisering af menighedsrådenes opgaver med henblik på at

lette deres arbejde og skabe bedre mulighed for, at menighedsrådene kan organisere sig individuelt.

Et af forsøgene giver mulighed for samarbejde mellem menighedsråd, hvor hele eller dele af bygningsadministrationen og -vedligeholdelsen, ansvaret herfor og finansieringen heraf placeres i provstiuvalget. Et andet forsøg giver mulighed for at placering af visse eller alle administrative opgaver, ansvaret herfor og finansiering heraf i provstiuvalget. Det kunne eksempelvis være personaleadministrationen. Forsøgene skal evalueres i foråret 2022 og udmønte sig i lovændringer til behandling i folketingsåret 2022/23.

Trods begrænset deltagelse i forsøgene håber jeg, at de ansvarlige sørger for, at både evaluering og lovarbejde bliver behandlet grundigt og seriøst. På den måde kan de føre til løsninger, der giver menighedsrådene mulighed for i fremtiden at vælge nye måder at være menighedsråd på. ■



**Niels Peter Skrubbeltrang**  
formand for Skanderborg provstiudvalg  
og Fruering menighedsråd

# Hvordan er det, at sidde i et provstiudvalg?

Hvordan er det at sidde i et provstiudvalg? Det er der givetvis lige så mange svar på, som der er provstiudvalgsmedlemmer. Som medlem af Skanderborg provstiudvalg i to perioder, vil jeg give min version, og samtidig nogle synspunkter om provstiudvalgets rolle og betydning.

**P**rovstiudvalget er et vigtigt element i folkekirkens ledelse, men det er væsentligt at huske på, at provstiudvalgets platform og grundlag er menighedsrådene. Det er menighedsrådsmedlemmerne, der vælger medlemmerne til provstiudvalget. Desuden vælger præsterne et præstemedlem, så også præsternes synspunkter, bliver varetaget i provstiudvalget.

Provstiudvalgene har fået stigende betydning i folkekirkens ledelsesstruktur. Grundlæggende er det det enkelte menighedsråd, som træffer de lokale beslutninger, hvilket vi altid skal være bevidste om, når vi træffer beslutninger i provstiudvalget. Men det faktum, at det er provstiudvalget, der bevilger pengene, både til den daglige drift og til større anlægsprojekter, betyder, at provstiudvalget dermed har stor indflydelse på aktiviteterne i de enkelte sogne. Derfor er det også af afgørende betydning, at der er et godt samspil mellem provstiudvalget og det enkelte menighedsråd, og ikke mindst, at der er åbenhed og transparens om de beslutninger, der træffes i provstiudvalget. Et velfungerende provstiudvalg forudsætter, at der blandt menighedsrådene er tillid til de prioriteringer og beslutninger, der træffes af provstiudvalget.

## Vigtigt at have syn for helheden

Hvad er det så for mig, der gør det

spændende og givende at sidde i provstiudvalget? Først og fremmest giver det et godt indblik i, hvad der sker i de enkelte sogne, og samtidig kommer man til at kende mange af menighedsrådsmedlemmerne lokalt. Hos os har vi tradition for, at provstiudvalgsmedlemmerne kan deltage i provstesynene. Det giver mulighed for at møde folk lokalt, og samtidig et godt indblik i forholdene på stedet. Begge dele har stor værdi, når vi efterfølgende i provstiudvalget skal behandle ønsker til anlægsprojekter eller nye initiativer i sognet.

Provstiudvalget er primært et økonomiudvalg, og har ansvar for – og kompetence til – at fordele ligningsmidlerne ud fra de mange ønsker, der er lokalt. I et provsti som Skanderborg, hvor der er både store bysogne og små landsogne, er det vigtigt, at vi i udvalget har syn for helheden, men også blik for forskellene og de forskellige forudsætninger for at drive kirke. Det kan ikke gøres ud fra en regnearksmodel, men kræver indblik i forudsætningerne og forholdene lokalt. Derfor er det givende, at vi i provstiudvalget ved større projekter eller specielle ønsker ofte tager ud og møder menighedsrådene på hjemmebane. Hvordan prioriterer vi mellem ønsker til kunstnerisk udsmykning, omlægning af kirkegård, midler til den nye kirke i Skanderborg eller nye møbler i sognegården? Et

møde giver mulighed for en god dialog og et efterfølgende bedre beslutningsgrundlag.

## Åbenhed og transparens

På budgetsamrådene har vi stor åbenhed om de forskellige ønsker, der er til anlægsmidler til nye projekter eller ønsker til nye initiativer i sognene. Åbenhed og transparens omkring prioriteringerne er en forudsætning for tillid og opbakning til beslutningerne i provstiudvalget. Der kan ikke altid opnås enighed, men forhåbentlig forståelse for beslutningerne. Vi har ikke besluttende budgetsamråd, så det er provstiudvalget, der træffer beslutning om fordelingen af midlerne, men altså efter en åben dialog på budgetsamrådet eller ved separate møder med de involverede.

Selvom provstiudvalget primært er et økonomiudvalg går det hele ikke op i søm og skruer. Vi skal også være bevidste om, hvordan vi i provstiudvalget kan understøtte det indholdsmæssige i arbejdet i sognene. Nye initiativer kræver ofte nye midler specielt i en opstartsperiode. Til det formål har vi prioriteret midler til en forkyndelsespulje. Formålet er meget bredt at fremme forkyndelsen i sognene i Skanderborg Provsti, og det kan ske på mange forskellige måder. Der er givet tilskud til så forskellige ting som kirkefastet, hvor alle provstiets kirker hav-



*Kirkefesten, hvor alle provstiets kirker havde en aften, hvor der blev fortalt om kirken, er lavet med tilskud fra provstiets pulje til forkyndelse. Formålet for puljen er meget bredt at fremme forkyndelsen i sognene i Skanderborg Provsti, og det kan ske på mange forskellige måder.*

de en aften, hvor der blev fortalt om den enkelte kirke. Der er givet tilskud til kunstnerisk gudstjeneste, velkomstpakke til nye beboere i sognet, præstedeltagelse i SSP-samarbejde og mange andre projekter. Alt sammen initiativer, som det har været spændende at følge som provstiudvalgsmedlem.

Provstiudvalgene bliver i større og større omfang ramme om samarbejde mellem sognene. Vi har etableret skolekirkesamarbejde, fælles kalkningsordning for de sogne der ønsker det, fælles kirkegårdsdrift, som nu kører som

## I et provsti som Skanderborg, hvor der er både store bysogne og små landsogne, er det vigtigt, at vi i udvalget har syn for helheden, men også blik for forskellene og de forskellige forudsætninger for at drive kirke.

et formaliseret samarbejde mellem de deltagende sogne. Initiativet skal komme fra sognene, men skal bæres igennem af provstiudvalget, og jeg har forventninger til, at der i fremtiden vil komme yderligere ønsker til samarbejde, som vi skal understøtte fra provstiet.

### Ansættelse af provst

En speciel opgave, jeg har været med til, er ansættelse af ny provst. Det har

været en meget spændende og givende proces, begyndende med gode indspil fra præster og menighedsråd omkring ønsker til profil for en kommende provst. I et godt samspil med stift, biskop og kaldende menighedsråd, blev vi enige om både en udvidelse af provsteden i stillingen til 75 pct., og flytning af provstikontor til selvstændige lokaler, så provsten ikke er specielt tilknyttet til en sognegård.

Derefter skulle der udarbejdes stillingsbeskrivelse og opslag. Som formand for provstiudvalget har jeg haft samtaler med en lang række ansøgere, og efterfølgende sammen med biskop,

provstiudvalg og Skanderborg menighedsråd orienteringsmøde og beslutning om, hvem vi vil have til prøveprædikener og samtaler. Og endelig igen sammen med biskop, provstiudvalg og Skanderborg menighedsråd udtalelse og prioritering af, hvem vi ville indstille som topkandidat. Heldigvis var der enighed herom, og vi ser nu frem til samarbejde med vores nye provst, som tiltrådte i stillingen 15. august. Efter det skal der være ind-

sættelsesgudstjeneste og reception også spændende opgaver, som har givet et rigtig godt samarbejde med Skanderborg menighedsråd, hvor provsten er tilknyttet med de 25 pct. som præst.

### Bred indsigt i folkekirkens grundlag og ledelse

En sådan opgave er selvfølgelig ikke noget, der sker så ofte, men det viser, hvilke spændende muligheder det også indebærer at være i et provstiudvalg.

Personligt har jeg haft stort udbytte af at sidde i provstiudvalget og håber også, at have givet noget tilbage. Det har givet en bred indsigt i folkekirkens grundlag og ledelse, en bred berøringsflade i hele provstiet og samspil med provst og gode kollegaer i provstiudvalget. Desuden indblik i mange spændende projekter og initiativer i sognene og mulighed for at møde kollegaer fra hele landet på kurser og konferencer. Der kræves ingen særlige forudsætninger, men det er selvfølgelig en fordel, hvis der i udvalget er forskellige kompetencer både på det økonomiske, tekniske og ledelsesmæssige område.

Har man interesse for det kirkelige arbejde og udviklingen i folkekirken, og også gerne vil have indflydelse på udviklingen i provstiet, kan jeg derfor kun opfordre til at stille sig til rådighed til det kommende valg til provstiudvalg. ■



**Henrik Bundgaard Nielsen**  
generalsekretær i Kirkefondet og formand  
for FKOF (Folkekirkelige Organisationers  
Fællesråd)

# Folkekirken nødvendige ellipser

Når der sættes fokus på den folkekirkelige struktur, så falder blikket helt naturligt på den officielle hierarkisk opbyggede folkekirke med menighedsråd, provstiumvalg, stiftsråd og kirkeministerium på den ene side som den læge søjle i strukturen og så på den anden side – den gejstlige – med præster, provster og biskopper. Men dermed er alt ikke sagt om folkekirken struktur.

## Folkekirken er mere end "folkekirken"

Folkekirken er andet og mere end det, som beskrives i og foregår indenfor den såkaldte "officielle" folkekirkelige ramme. For som tidl. departementschef i Kirkeministeriet Jacob Heinsen sagde ved et årsmøde i 2007 i FKOF (Folkekirkelige Organisationers Fællesudvalg), så har den officielle folkekirke ikke noget monopol på det folkekirkelige. Han henviste bl.a. til et svar, som kirkeministeren for nylig havde givet et folketingsmedlem:

"Begreberne "Folkekirke", "Folkekirkens", "Folkekirkelig" osv. er ikke beskyttede. Private organisationer kan derfor vælge at betegne sig som folkekirkelige, hvis de opfatter deres virke som udøvet på folkekirken grundlag eller i øvrigt opfatter sig selv som havende tilknytning til folkekirken. Dette indebærer ikke nogen autorisation eller tilladelse, men er alene noget, der besluttet af de pågældende organisationer selv, og som kan finde udtryk i deres navn og/eller vedtægter" (s. 87 i "Den danske model", Mogens Mogensen, 2007)

Derfor bør de folkekirkelige organisationer tænkes med som en del af folkekirken struktur – i den brede forståelse af folkekirken. Mogens Mo-

gensen bruger i ovennævnte bog ellipse-billedet. Det kirkelige liv i Danmark kan beskrives som en ellipse med den officielle folkekirke i det ene brændpunkt og de frie kirkelige organisationer i det andet.

## En lang tradition for anerkendelse

I et langt historisk perspektiv og i det daglige virke har staten og folkekirken da også altid anerkendt de folkekirkelige organisationers virke som et nødvendigt og vigtigt supplement til det arbejde, der udføres indenfor den officielle del af den folkekirkelige struktur. På samme måde har det anerkendende lydt, at disse organisationer påtager sig et arbejde, der i særlig grad må anses at være fælles opgaver for hele samfundet.

De positive holdninger til de folkekirkelige organisationers betydning er blevet gentaget i skåltaler ved talrige organisationers jubilæer. Og i de senere års fokus på samskabelse bliver de folkekirkelige organisationer også helt naturligt inviteret med – f.eks. til en drøftelse af, hvordan kommune, folkekirke og organisationer "kan samarbejde om at løfte et fælles ansvar for blandt andet udsatte, ældre og ensomme borgere."

Alt dette bunder i et kirkesyn, hvor de folkekirkelige organisationers virke er blevet set som en naturlig del af den samlede folkekirke. Det er en kirkeforståelse, som sikrer folkekirkelig bredde og mangfoldighed, og det giver "mulighed for en levende udveksling mellem den "officielle" fol-

*Tabel 27: Hvis folkekirken skal prioritere sine midler, hvor vigtigt synes du så, at følgende aktiviteter er? (Fra "Religiøsitet og forholdet til folkekirken 2020" – FUV)*

At vedligeholde kirkegårde godt	86 %
At hjælpe syge, gamle og socialt udsatte	86 %
At arrangere kirkelige tilbud for børn og unge	69 %
At holde kirkerne åbne for dem, som vil bede eller meditere	76 %
At bevare traditionerne	78 %
At deltage i internationalt hjælpearbejde	64 %

kekirke med dens embeder og myndigheder, og det brede kirkelige og folkelige liv”, som det beskrives i betænkning 1477 fra 2006 om ”Opgaver i sogn, provsti og stift”. Her fremhæves det også, at den samlede brede folkekirke nyder godt af ”den større handlefrihed og det engagement”, der typisk kendetegner de folkekirkelige frivillige organisationer.

### Folkekirkens medlemmer værdsætter de folkekirkelige organisationers arbejde

Ifølge en ny undersøgelse om danskeres forhold til folkekirken – foretaget af Folkekirkens Uddannelses- og Videnscenter – så ser 86 % af folkekirkens medlemmer gerne, at folkekirken prioriterer at hjælpe syge, gamle og socialt udsatte. 69 % ønsker fokus på, at folkekirken arrangerer kirkelige tilbud for børn og unge, mens 64 % gerne ser en prioritering af deltagelse i internationalt hjælpearbejde. Disse tal er interessante, idet mange af disse opgaver ikke traditionelt kun og ikke alene løses af den officielle folkekirke. Så hvis man spørger folkekirkens medlemmer, fornemmes i hvert fald ubestridt en forståelse for, at de frivillige folkekirkelige organisationer er en nødvendig del af folkekirken, for at den så at sige kan ”levere den vare”, som befolkningen forventer af kirken.

### Hvad vil fremtiden bringe?

Den officielle folkekirke har gennem de seneste årtier i stadig højere grad engageret sig indenfor områder som kirkelig undervisning, diakoni og mission. Eksempler på dette er bl.a. babysalmesang, mini-konfirmandundervisning, sognebaserede diakoni-indsatser og nationale organer, som varetager folkekirkens indsatser indenfor f.eks. mission og religionsmøde. Betyder det så, at den officielle folkekirke kan eller skal overtage alt det frivillige, kirkelige arbejde? Hvis noget sådant sker, så vil folkekirken gå glip af meget. Det gælder bl.a. organisationernes styrke og bidrag med frivillighedskulturen, det stærke personlige engagement og det lægmandsbaserede arbejde. Dertil kommer, at de frie kirkelige organisationer ofte har en større fleksibilitet og en kortere beslutningsgang, så de hurtigere kan tage nye opgaver op og eksperimente-

*Ifølge en ny undersøgelse om danskeres forhold til folkekirken – foretaget af Folkekirkens Uddannelses- og Videnscenter – så ser 86 % af folkekirkens medlemmer gerne, at folkekirken prioriterer at hjælpe syge, gamle og socialt udsatte. 69 % ønsker fokus på, at folkekirken arrangerer kirkelige tilbud for børn og unge, mens 64 % gerne ser en prioritering af deltagelse i internationalt hjælpearbejde. Mange af disse opgaver løses ikke traditionelt og alene af den officielle folkekirke, men f.eks. af folkekirkelige organisationer som Folkekirkens Nødhjælp, Kirkens Korshær, FDF, KFUM OG KFUK og mange flere. Billedet er fra et af Folkekirkens Nødhjælps projekter.*

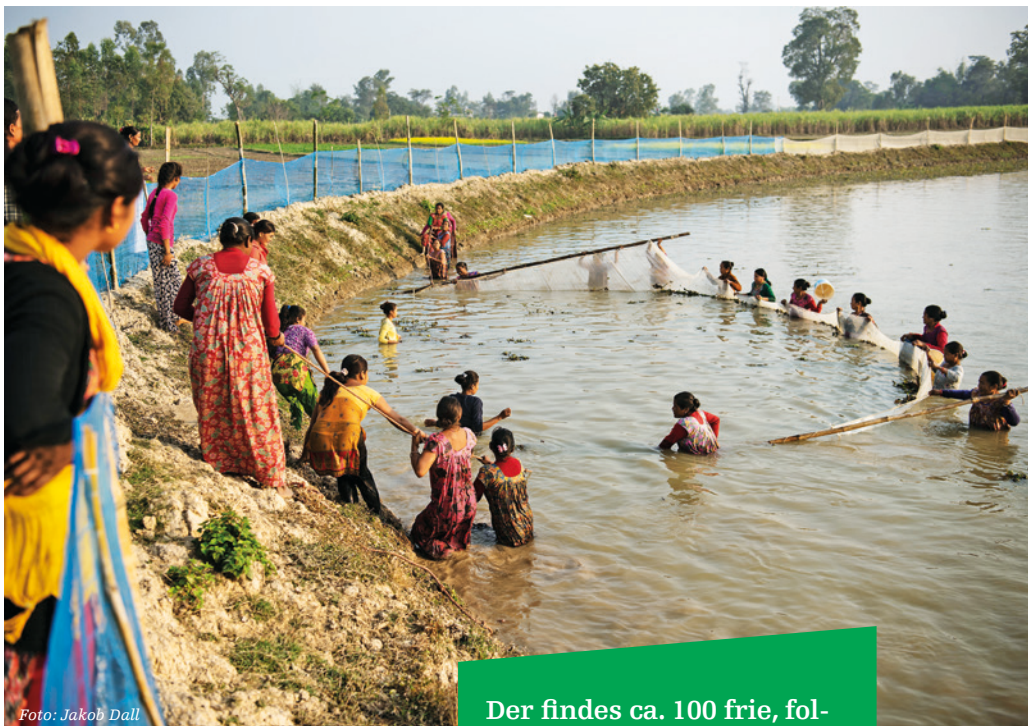


Foto: Jakob Dall

re med nye kirkelige tiltag, som efterfølgende ofte er blevet overtaget af den etablerede folkekirke.

### Organisationernes indflydelse?

Med til denne gode gensidige vekselvirkning om løsningen af folkekirkens mange opgaver hører så en endnu ikke løst udfordring – nemlig hvordan de frie folkekirkelige organisationer også på det organisatoriske plan på højeste niveau kan samvirke med folkekirken. Et flertal i den kommission, som stod bag betænkning 1544 ”Folkekirkens styre” fra 2014 anbefalede, at der ved ændring af lov om folkekirkens økonomi skulle oprettes et demokratisk baseret folkekirkeligt organ, Folkekirkens Fællesudvalg, som tillægges kompetence vedrørende folkekirkens fælles økonomi og fælles anliggender. Og i dette fællesudvalg skulle udover repræsentanter fra den ”officielle” folkekirke også være 3 læge medlemmer, udpeget af de frie folkekirkelige organisationer repræsenterende diakoni, mission og det folkekirkelige børne- og ung-

Der findes ca. 100 frie, folkekirkelige organisationer, hvoraf knap 50 af dem er samlet i paraplyorganisationen FKOF (Folkekirkelige Organisationers Fællesudvalg). Disse organisationer har især deres virke indenfor tre af folkekirkens kerneopgaver (den fjerde er gudstjeneste mm.)

- Undervisning, trosoplæring, børne- og ungdomsarbejde
- Diakoni, tjeneste, kirkens sociale omsorgsarbejde og engagement
- Mission, forkyndelse, kirkeudvikling, dialog og kommunikation

domsarbejde. Når nu Landsforeningen af Menighedsråd i forlængelse af det netop afholdte årsmøde i de kommende år vil arbejde for en demokratisering af beslutninger på øverste niveau i folkekirken, vil jeg håbe, at de i den sammenhæng medtænker de frie folkekirkelige organisationer i den proces. ■

# Kirkefondets repræsentantskabsmøde 2021

Hermed indkaldes Kirkefondets repræsentantskab og andre interesserede til årets repræsentantskabsmøde **torsdag den 18. november 2021 kl. 16.00-18.00.**

Pga. forskellige omstændigheder har vi i år valgt at afholde mødet virtuelt/online. Nærmere oplysninger om, hvordan det foregår, følger sammen med dagsordenen til repræsentantskabsmødet.

Mødet afholdes med følgende dagsorden iht. vedtægterne:

- Valg af dirigent
- Årsberetning
- Regnskab og budget
- Valg til bestyrelsen
- Indkomne forslag
- Valg af revisor
- Evt.

Forslag til dagsordenen samt forslag til kandidater til bestyrelsen og repræsentantskabet skal være Kirkefondet i hænde senest 6 uger før mødet, dvs. senest torsdag 7. oktober 2021.

På valg til bestyrelsen er Erik Møllerup, Finn Dyrhagen, Hanne Hummelshøj, Povl Edvard Hansen, Henrik Oest. Der skal vælges 5 medlemmer til bestyrelsen, hvoraf mindst 3 skal være læge.

Repræsentantskabsmødet er åbent for alle, men kun medlemmer af repræsentantskabet har stemmeret. Endelig dagsorden med årsberetning og materiale fremsendes 14 dage før mødet til repræsentantskabets medlemmer og andre tilmeldte.

**Tilmelding** på kirkefondet@kirkefondet.dk eller 33 73 00 33 senest mandag den 1. november 2021 med angivelse af mailadresse af hensyn til den virtuelle deltagelse i mødet.



## Mindeord for tidligere generalsekretær i Kirkefondet, Mogens Miland

Onsdag den 16. juni 2021 døde pastor emeritus, tidligere generalsekretær i Kirkefondet, Mogens Miland, Dyssegård, 93 år gammel.

Mogens Miland spillede i sin tid som generalsekretær en central rolle i den transformation, som foregik i Kirkefondet fra slutningen af 1980'erne, hvor fokus for alvor blev flyttet til at være inspirator for det kirkelige liv hele landet. I sin sidste årsberetning – inden han stoppede i 1994, formulerede han en vision om, at Kirkefondet skulle kendes som et ”forsknings- og udviklingscenter for menighedens liv og vækst”.

Mogens Miland var til sin død medlem af Kirkefondets repræsentantskab og fulgte levende med i arbejdet – og var f.eks. med, da der var ”vagtskifte” til den nuværende generalsekretær.

Inden han blev ansat i Kirkefondet havde han bl.a. været sognepræst i Christianskirken, Kgs. Lyngby, i 13 år, samtidig med at han på forskellig vis var frivilligt engageret i Kirkefondets udvalgs- og bestyrelsesarbejde. Efter sin pension fortsatte han sit virke som ulønnet hjælpepræst i Haraldskirken i Høje Gladsaxe, indtil han selv sagde stop som 85-årig.

Æret være Mogens Milands minde!

# Nyt fra Kirkefondet

## Find inspiration og viden på Kirkefondets hjemmeside

Har du brug for viden omkring dåb, tal og statistik, børn og unge eller folkekirkens medlemmer, så gå ind på Kirkefondets hjemmeside på [www.kirkefondet.dk/inspiration/ny-viden-om-folkekirken.html](http://www.kirkefondet.dk/inspiration/ny-viden-om-folkekirken.html) for at finde links til de nyeste artikler og undersøgelser. Vi er ved at udbygge en vidensdatabase, hvor vi løbende vil lægge flere temaer og inspiration op.



## 2 inspirationsaftner om det aktive kirkerum i efteråret

Kirkefondet vil gerne hjælpe med at gøre åbne kirker til levende kirkerum, også uden for gudstjenesterne og andre planlagte aktiviteter. Én ting er at åbne døren for besøgende, men det er noget andet at gøre rummet til et sted, hvor man bliver fristet til at gå på opdagelse, hvor man kan blive klogere på, hvad kirke og kristendom er.

Derfor inviterer Kirkefondet til to inspirationsaftner i efteråret om det aktive kirkerum for vejkirkekontaktpersoner, menighedsrådsmedlemmer, ansatte eller andre interesserede fra nuværende og kommende vejkirker eller åbne kirker.

Vi har inviteret Karin Sundmark, der er tidligere stiftsadjunkt for gudstjenestudvikling i Lund Stift i Sverige, og som også har stor erfaring med aktive kirkerum, til at holde et oplæg med inspiration fra Sverige. Derudover vil udviklingskonsulent i Kirkefondet Berit Weigand Berg og generalsekretær Henrik Bundgaard Nielsen stå for to workshops, om hvad vi må i et kirkerum, og komme med eksempler på, hvor-



dan man kan aktivere et kirkerum. Vi viser bl.a., hvordan man kan aktivere kirkerummet i den kirke, hvor inspirationsaftenen holdes. Der vil også blive tid til udveksle erfaringer omkring åben kirke og tiltag for de besøgende. Aftenen vil også byde på et måltid mad.

**Tidspunkt:** Onsdag den 6. oktober kl. 17-21.30 i Klostermarkskirken i Ringsted eller torsdag den 7. oktober kl. 17-21.30 i Alderslyst Kirke ved Silkeborg

**Pris og tilmelding:** Det koster kr. 300,- pr. deltager. Tilmelding til [cl@kirkefondet.dk](mailto:cl@kirkefondet.dk) senest onsdag den 20. september med angivelse af sogn, navn og e-mailadresse.

## Overvejer I at blive vejkirke i 2022?

I over 20 år har Kirkefondet udgivet vejkirkebrochurerne hvert år. Her kan man læse om kirkernes seværdigheder, åbningstider, faciliteter og meget andet. I 2021 var 420 kirker med i brochurerne, der udkommer omkring 1. april og kan fås på alle turistbureauer, biblioteker, campingpladser og motorvejsstationer og i de deltagende kirker. Det koster 2000 kr. inkl. moms pr. kirke at være med. I midten af oktober vil Kirkefondet sende invitationer ud til alle sogne, som endnu ikke er vejkirker. Tilmeldingsfristen er fredag den 17. december. Læs mere på [www.vejkirker.dk](http://www.vejkirker.dk)

Tema for næste nummer af "Kirken i dag":

## Alternative kirkerum ude og inde

## Kirken *i* dag

# Om at være menneske

- et spil, der skaber samtaler om vigtige livsspørgsmål

”Om at være menneske” er udviklet for at skabe samtaler om vigtige livsspørgsmål, herunder også tro.

Spillet består af en terning og 108 spørgsmål fordelt på 6 kategorier af kort: Tro, Håb, Kærlighed, Fødsel, Liv og Død. Spillet spilles i grupper med 2-5 personer.



Spillet kan anvendes i både kirkelige og ikke-kirkelige sammenhænge. Kirker kan bruge spillet til åbne spilleaftener, samtaleforløb i mindre grupper, til konfirmander og konfirmandforældre, i menighedsrådet, som gave til brudepar og i andre sammenhænge med behov for gode samtaler om store spørgsmål. Der medfølger en vejledning med gode råd til spillelederen.

Spillet er udviklet af Lise Damkjær, der er civilingeniør, coach og proceskonsulent og menighedsrådsformand i Sundby Sogn i København.

”Det kan være svært at komme i gang med at tale sammen om det, der er tæt på, men spillet fungerede nærmest som en kickstarter, så inden vi så os om, var vi midt i en personlig samtale”, Inge Lise Pedersen, tidl. menighedsrådsformand i Lindevang Sogn på Frederiksberg

**Spil inkl. terning – 350 kr. inkl. moms**  
**Ekstra terning og spilleregler – kr. 25,-**

Læs mere på [www.kirkefondet.dk](http://www.kirkefondet.dk)