



# Att kroka arm

Om ökad stiftssamverkan

## Till kyrkostyrelsen

Kyrkostyrelsen beslöt den 19 december 2022 att tillsätta en särskild utredningsgrupp om åtta ledamöter, bestående av sju förtroendevalda och en biskop, för genomförande av en utredning för utökad stiftssamverkan. Kyrkostyrelsen hade den 3 oktober 2022 beslutat om direktiv för utredningen, *se bilaga*.

Till ledamöter i utredningen utsågs:

Roberth Krantz (S), ordförande  
Gunilla Blom (C)  
Anna Forsell (S)  
Elisabeth Kullenberg (BA)  
Anders Lundberg (ViSK)  
Leif Nordlander (FK)  
Victor Ramström (POSK)  
Biskop Åsa Nyström, Luleå stift

Utvecklingschef Erika Brundin samt kyrkoherde och tidigare stiftsdirektor Katarina Toll Koril har deltagit i utredningens arbete som sakkunniga.

Utredningens sekreterare har varit utvecklingssekreterare Marie Nordström.

Härmed överlämnas betänkandet *Att kroka arm – Om ökad stiftssamverkan*. Utredningens ledamöter vill uttrycka sin tacksamhet för förtroendet att genomföra detta utredningsuppdrag.

Uppsala den 25 april 2024

Utredningsgruppen som ovan

## Innehållsförteckning

Till kyrkostyrelsen .....	2
<b>1 Inledning.....</b>	<b>5</b>
<b>2 Sammanfattning .....</b>	<b>5</b>
<b>3 Förslag till ändringar i bestämmelser.....</b>	<b>6</b>
3.1 Förslag till ändringar i kyrkoordningen.....	6
<b>4 Utredningens bakgrund .....</b>	<b>8</b>
4.1 Hög tid för omställning .....	8
4.2 Stiftsdialog för samverkan.....	8
4.3 Stiftsdirektorer för samverkan.....	9
<b>5 Utredningens arbete .....</b>	<b>10</b>
5.1 Utgångspunkt.....	10
5.2 Utredningens förutsättningar .....	11
5.3 Överläggning med stiftens arbetsutskott .....	12
5.4 Vad menar utredningen med samverkan? .....	12
5.5 Regional samverkan hos andra.....	13
<b>6 Att kroka arm .....</b>	<b>14</b>
6.1 Att kroka arm med andra i samhället .....	14
6.2 Att kroka arm internt i Svenska kyrkan.....	15
6.3 Frivillighet med insikt om allvaret .....	16
6.4 Det ser olika ut i stiftet .....	16
6.5 Kompetenscentra .....	17
6.6 Digital samverkan inom Svenska kyrkan.....	18
6.7 En attitydförändring pågår.....	19
<b>7 Juridisk utgångspunkt för stiftssamverkan .....</b>	<b>19</b>
7.1 Lagen om trossamfund .....	19
7.2 Lagen om Svenska kyrkan.....	20
7.3 Stiftet enligt kyrkoordningen.....	20
7.4 Stiftet och episkopé .....	21
7.5 Lokal och regional självstyrelse och kyrkomötet.....	22
7.6 Summering .....	23
<b>8 Läromässig utgångspunkt för stiftssamverkan .....</b>	<b>24</b>
8.1 En öppen folkkyrka .....	25
8.2 Den kristna förvaltarskapstanken .....	25
8.3 Det lokala självbestämmandet.....	26
<b>9 Demografiska och ekonomiska förändringar .....</b>	<b>27</b>

9.1	Gemensam förståelse.....	27
9.2	Osäkra prognoser.....	27
9.3	En förändrad befolkningsstruktur.....	28
<b>10</b>	<b>Stiftens ekonomi och förutsättningar i framtiden .....</b>	<b>30</b>
10.1	Att använda medlemmarnas avgifter väl.....	30
10.2	Nödvändigheten av stiftssamverkan.....	32
<b>11</b>	<b>Aktuella exempel på stiftssamverkan .....</b>	<b>33</b>
11.1	Administrativ samverkan och digitalisering.....	33
11.2	Telefoniplattform.....	34
11.3	Utbildningsportalen .....	35
11.4	Kyrka i digitala rum.....	36
11.5	Fortbildning och teologisk reflektion .....	36
11.6	Pilgrimscentrum i Vadstena .....	37
11.7	Arbetshandledning och medarbetarstöd .....	38
11.8	Centrum för religionsdialog .....	38
11.9	Bokmässan.....	39
11.10	Samverkan för stöd till arbetslösa och inkludering .....	39
11.11	Fortbildning av förtroendevalda .....	40
11.12	Ung i den världsvida kyrkan.....	41
11.13	Kyrklig beredskap .....	41
11.14	Färdplan för klimatet .....	43
11.15	Ideellt forum i Svenska kyrkan.....	44
<b>12</b>	<b>Framgångsfaktorer för långsiktig samverkan .....</b>	<b>46</b>
12.1	Hållbar samverkan eller tomtebloss?.....	46
12.2	Beskrivning av en 30-årig stiftssamverkan .....	46
12.3	Framgångsfaktorer i exemplet ovan .....	47
12.4	Framgångsfaktorer för hållbar stiftssamverkan.....	48
<b>13</b>	<b>Överväganden och förslag .....</b>	<b>50</b>
13.1	Förslag om stiftets resurser.....	50
13.2	Stiftssamverkan .....	52
13.3	Stöd från kyrkostyrelsen.....	53
<b>14</b>	<b>Ikraftträdande .....</b>	<b>54</b>
<b>15</b>	<b>Kyrkoordningskommentarer .....</b>	<b>54</b>
<b>16</b>	<b>Konsekvenser för barn.....</b>	<b>55</b>
<b>17</b>	<b>Slutord till kyrkostyrelsen .....</b>	<b>56</b>
	<b>Bilaga: Utredningsdirektiv .....</b>	<b>57</b>

## 1 Inledning

En ökad stiftssamverkan är till gagn för de människor som Svenska kyrkan möter i olika sammanhang och för de människor som vill vara en del av kyrkans församlingsgemenskap.

Det finns en längtan hos många att församningslivet ska utvecklas och blomstra. Att människor ska komma till tro och leva i tro. Att Guds rike ska utbredas och skapelsen återupprättas. En kyrka med Kristus och människan i centrum är det samtiden och framtiden behöver. Utredningen hoppas därför ge ytterligare perspektiv på den samverkan Svenska kyrkan behöver utveckla.

Utredningen vill måna om frivilligheten i samverkan, men samtidigt betona allvaret i behovet av att dela resurser i en alltmer ansträngd ekonomisk situation. De krympande ekonomiska resurserna kommer efterhand att bli mer påtagligt i flera stift än vad det är nu om inga åtgärder görs. Utredningen vill också betona det faktum att resurserna är ojämnt fördelade inom Svenska kyrkan samt att det inom flera områden finns behov av kvalitetsutveckling.

I denna rapport redogörs för det resonemang som leder fram till utredningens slutsatser och förslag till smärre justeringar i kyrkoordningen. Tillsammans med de aktuella exempel på stiftssamverkan som beskrivs i rapporten, hoppas utredningen stimulera både lust och mod för ytterligare samverkan.

Det är av stor betydelse att inte bara med ord, utan även i handling kroka arm och utveckla en ”tillsammanskraft” i Svenska kyrkan.

## 2 Sammanfattning

I rapporten presenteras inledningsvis bakgrunden till utredningens tillkomst och de processer som redan pågår bland förtroendevalda och tjänstepersoner för ökad stiftssamverkan. De utgångspunkter och förutsättningar som legat till grund för utredningens arbete samt hur utredningen genomfört sitt uppdrag beskrivs också i början på rapporten.

Utredningen har studerat de juridiska och läromässiga utgångspunkter som ligger till grund för ökad stiftssamverkan och redogör för dem. Utredningen rymmer en omvärldsbeskrivning över de demografiska och ekonomiska förändringar som pågår och prognoser för stiftens ekonomiska förutsättningar i framtiden.

Femton exempel på aktuell stiftssamverkan med olika karaktär presenteras och kommenteras längre fram i utredningen. Under utredningens arbete har de framgångsfaktorer med störst betydelse för en hållbar stiftssamverkan identifierats och presenteras i ett särskilt avsnitt. Erfarenheterna är hämtade från utredningens samtal med företrädare för verksamheter i stift där man samverkar med andra aktörer och med andra stift, samt från en överläggning mellan kyrkostyrelsens arbetsutskott och stiftsstyrelsernas arbetsutskott eller motsvarande, som genomfördes i mars 2024.

Utredningen konstaterar att det inte finns några hinder för stiftssamverkan idag, men för att undanröja de eventuella tvivel och den ängslighet som en läsning av kyrkoordningen kan orsaka, föreslår utredningen att möjligheten till stiftssamverkan tydliggörs och uppmuntras.

I utredningens slutord finns även ett medskick till kyrkostyrelsen inför kommande års arbete.

Utredningen konstaterar i sitt arbete att det är hög tid för omställning och ökad samverkan i Svenska kyrkan, vilket många förtroendevalda, biskopar och medarbetare redan är väl medvetna om. Det handlar om att förvalta medlemmarnas avgifter väl genom att hushålla med de samlade resurserna och få ökat utrymme att möta de människor som vänder sig till Svenska kyrkan.

### 3 Förslag till ändringar i bestämmelser

#### 3.1 Förslag till ändringar i kyrkoordningen

Kyrkomötet beslutar i fråga om kyrkoordningen,

*dels* att en ny bestämmelse, 6 kap. 4 a §, ska införas av följande lydelse,

*dels* att 6 kap. 4 § och 10 kap. 4 § ska ha följande lydelse,

*dels* att det närmast före 6 kap. 4 a § ska införas en ny rubrik av följande lydelse.

*Nuvarande lydelse*

*Föreslagen lydelse*

#### 6 kap.

##### 4 §

Stiftet ska främja och ha tillsyn över församlingarnas uppgift att fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission. Stiftet ska också främja en god förvaltning i stiftets församlingar, pastorat och samfälligheter för särskilda uppgifter och ha tillsyn över förvaltningen och över hur uppdraget som huvudman för begravningsverksamheten fullgörs. Det finns närmare bestämmelser om stiftets tillsyn i 57 kap.

Stiftet får lämna bidrag till internationell diakoni och mission.

Det finns särskilda bestämmelser i kyrkoordningen om övriga uppgifter som stiftet, biskopen, domkapitlet och stiftsstyrelsen ska fullgöra.

Stiftet ska anställa *och avlöna* den personal samt anskaffa och underhålla den egendom som behövs för stiftets verksamhet.

Stiftet ska anställa *eller anlita* den personal, samt anskaffa och underhålla den egendom som behövs för stiftets verksamhet. *Stiftet kan också tillgodogöra sig resurser och kompetens på annat sätt.*

Stiftet ska i sitt främjandearbete beakta domkyrkans roll som stiftskatedral som en särskild resurs i relation till församlingens grundläggande uppgift och därvid verka för stiftskatedralen som en konkret gestaltning av Svenska kyrkan som episkopal kyrka i enlighet med Svenska kyrkans tro, bekännelse och lära.

**Stiftssamverkan****4 a §**

*Stiftet ska vid fullgörandet av sitt uppdrag beakta möjligheterna till samverkan med andra stift.*

*Stiftet får med beaktande av sitt uppdrag även tillhandahålla stöd till andra stift.*

**10 kap.****4 §**

Kyrkostyrelsen får på uppdrag av en församling, ett pastorat, en kyrklig samfällighet för särskilda uppgifter eller ett stift tillhandahålla administrativa tjänster till en sådan enhet.

*Kyrkostyrelsen får på uppdrag av stiftet tillhandahålla stöd för genomförandet av stiftens uppdrag.*

---

Detta beslut träder i kraft den 1 januari 2026.

## 4 Utredningens bakgrund

### 4.1 Hög tid för omställning

I kyrkostyrelsens senaste års skrivelser till kyrkomötet om verksamhet och ekonomi framgår att det är hög tid för omställning och att den ekonomiska prognosen för framtiden kräver ansvarsfullt agerande och långsiktighet. Genom åren har kyrkostyrelsen presenterat omvärldsanalyser och ekonomiska prognoser för Svenska kyrkan, likaså kvalitetsmässiga studier om Svenska kyrkans verksamhet och roll i samhället.

Att Svenska kyrkans ekonomiska resurser är begränsade och att många stift och församlingar har ekonomiska bekymmer nu eller kommer att ha i framtiden, inser allt fler. Men även samverkans betydelse för kyrkans förmåga och kvalitet i kyrkans verksamhet utgör anledning för stiftet att söka djupare samverkan internt inom Svenska kyrkan och med andra aktörer. Svenska kyrkan behöver dela sina resurser på bästa sätt och samverkan internt och med andra aktörer behöver stärkas och utökas av både kvalitetsmässiga och ekonomiska skäl. Former för delande mellan stiftet behöver därför utvecklas inom ett flertal verksamhetsområden, så att den kompetens som finns i stiftet tas tillvara på bästa sätt. I utredningen ges exempel på aktuell samverkan av olika karaktär, både till innehåll, form och omfattning.

I en alltmer begränsad ekonomi är det inte hållbart för varje stiftsorganisation att ha expertkunskap inom samtliga verksamhetsområden. Framtiden kommer att kräva både prioriteringar, tydligare ansvarsfördelning och utökad samverkan mellan stiftet. Redan idag prövar stift att dela på sakkunskap och samarbetar om medarbetare. Några exempel är stift som delar på dataskyddsbud, ekonomitjänst för prästlönetillgångar och regionpastorer.

Likaså blir samverkan med andra aktörer i samhället alltmer befogad. Det handlar även då om samverkan för att få såväl resurseffektivisering som ökad kvalitet. Det ligger exempelvis nära tillhands att samverka med Sensus studieförbund, folkhögskolor som står nära Svenska kyrkan, högskolor och universitet, liksom andra trossamfund.

Samverkan är en väg att möta framtiden.

### 4.2 Stiftsdialog för samverkan

I mars 2018 träffades samtliga stiftsstyrelser i Uppsala på inbjudan av kyrkostyrelsen. Då initierade kyrkostyrelsen den så kallade *stiftsdialogen* för att i strukturerad form stärka dialogen med stiftet på förtroendemannanivå. Stiftsdialogen, som bland annat rymmer presidieöverläggningar mellan kyrkostyrelsens arbetsutskott och stiftsstyrelsernas presidier, har till syfte att stärka samarbete och samverkan.

I en utvärdering av presidieöverläggningarna som genomfördes under hösten 2021 angavs fortsatt arbete för samverkan som angeläget. Allt för att hushålla med gemensamma resurser och på bästa sätt tillvarata kompetens, var den än finns. Ytterligare utvecklad stiftssamverkan är en grund för en långsiktigt hållbar kyrka och god kvalitet i främjandeuppdraget, menade många. Frågan om utökad samverkan har även aktualiserats i samtal inom biskopsmötet.



Kyrkostyrelsen bedömer att det krävs genomtänkta insatser i närtid, så att Svenska kyrkan kan fortsätta vara en relevant, samverkande och öppen folkkyrka som räcker evangelium i ord och handling. I sin skrivelse till kyrkomötet 2023 uttrycker kyrkostyrelsen att dagens förtroendevalda i Svenska kyrkan behöver agera nu för att få så bra förutsättningar för Svenska kyrkan som möjligt i framtiden. Kyrkostyrelsen menar att möjligheterna för utveckling av de arbetsformer som finns idag därför behöver utforskas.

Kyrkostyrelsen har tillsatt denna utredning för att få stöd och kunna överväga hur en utökad stiftssamverkan i främjandeuppdraget skulle kunna se ut långsiktigt och därefter överlämna frågan till kyrkomötet för beslut. Utredningen förespråkar ingen särskild form för samverkan, utan ger i stället aktuella exempel på hur stiftssamverkan kan se ut.

Kyrkomötets ekonomiutskott har i sitt senaste betänkande över kyrkostyrelsens verksamhets- och ekonomiskrivelse uttryckt stor förväntan på arbetet för ökad stiftssamverkan. Ekonomiutskottet menar att det är nödvändigt att samverka mera och utarbeta nya arbetsformer samt parallellt reflektera teologiskt över den organisation Svenska kyrkan har. Även organisationsutskottet uttryckte särskilt att de välkomnade resonemanget som förs i skrivelsen rörande ökad samverkan för kvalitet och hållbarhet.

### 4.3 Stiftsdirektorer för samverkan

Stiftens direktorer ingår i ett kollegium tillsammans med Svenska kyrkans generalsekreterare. Överläggningar för informationsutbyte har ägt rum i många år, men en mer strukturerad samverkan har utvecklats de senaste tio åren. Syftet är att samordna, bereda och verkställa beslut fattade av kyrkostyrelse och stiftsstyrelser inom gemensamma prioriterade ansvarsområden. Överläggningarna bidrar till förbättring och effektivisering inom områden som ligger i linje med beslut i styrande organ samt utgör även ett forum för kollegialt samråd, utbyte av kunskap och erfarenheter.

Kollegiet är givetvis inte ett beslutande organ i Svenska kyrkan och varje medlem i kollegiet kan enbart fatta beslut utifrån sitt mandat och befogenheter i respektive stift eller på den nationella nivån. Varje stiftsdirektor måste säkerställa att stiftets biskop, styrelsen och ledningsgrupp hålls informerad om arbetet och generalsekreteraren informerar på motsvarande sätt på den nationella nivån.

Den strukturerade samverkan i kollegiet inleddes efter ett gemensamt utvecklingsprogram i kollegiet åren 2013–2015, med stöd i stiftsstyrelser och kyrkostyrelse samt förankrat i biskopsmöte och kyrkomöte. Under årens gång har samverkan stärkts mellan stiftsdirektorskollegiet och biskopsmötet och så sent som i augusti 2023 bjöd ärkebiskopen in till ett gemensamt samtal för att fördjupa relationen ytterligare. Varje stiftsdirektor och biskop har givetvis ett eget ansvar i sina stift utifrån det uppdrag stiftsstyrelsen givit, men deras samverkan är också av stor betydelse för hela Svenska kyrkan.

Flera av de exempel på stiftssamverkan som lyfts fram i utredningsrapporten är ett resultat av stiftsdirektorernas tillitsfulla relationer.

På stiftsdirektorernas initiativ inbjuder den nationella nivån de nationella stiftsmedarbetarnätverken i främjandeuppdraget till koncentrerade *Arbetsdagar för*

*samverkan*, så kallade *Fokusdagar* för att främja gemensam utveckling i nätverken. Övriga möten i dessa nätverk förväntas äga rum digitalt för att minska kostnader för resor och arbetstid. Detta bidrar också till minskade klimatförändringar.

Vid de större händelser som inträffat i Sverige de senaste åren har kollegiets samverkan också haft stor betydelse, exempelvis vid flyktingmottagandet 2015, den långvariga pandemin som utbröt våren 2020 och vid cyberangreppet i november 2023.

Utredningen vill betona att stiftsdirektorskollegiet har stor betydelse för ökad stiftssamverkan och som sammanhållande kraft tillsammans med biskoparna, men att det också finns flera andra kollegier som bidrar till sammanhållning inom sina ansvarsområden.

## 5 Utredningens arbete

### 5.1 Utgångspunkt

Utgångspunkten för ökad stiftssamverkan i utredningens uppdrag är en långsiktigt hållbar kyrka som klarar sig med mindre ekonomiska resurser och som hushållar väl med människors medlemsavgifter.

Siktet är inställt på kvalitet samt organisatorisk och ekonomisk hållbarhet som svarar mot Svenska kyrkans minskande resurser. Formerna för samverkan ska ta tillvara de samlade resurser som finns och därmed stärka Svenska kyrkans förmåga.

Utredningen har haft som uppdrag att överväga system för hur stiftens kompetens och personella resurser kan tas tillvara, tillgängliggöras och delas och därmed minska det dubbelarbete som görs i stiftet. Utredningen har haft som särskild uppgift att uppmärksamma och ta ställning till vilka förutsättningar som krävs för detta och hur strukturerna kan säkras för framtiden.

Utredningens analys och bedömning ska resultera i förslag som säkrar en hållbar organisation för utökad stiftssamverkan. I utredningsdirektivet nämndes möjligheten att lämna förslag till justeringar i kyrkoordningen, om utredningen ser att det finns förändringar att göra som tjänar utredningens syften.

Utredningen fick även uppdraget att undersöka om det finns några generella hinder för samverkan som bör undanröjas, samt identifiera om det finns något som skulle underlätta och stärka ökad stiftssamverkan.

Det var tydligt uttalat i direktivet att utredningen inte skulle behandla frågan om stiftsindelning. Utredningen har inte gjort detta och ger inte heller förslag i frågor vad gäller stiftsstyrelsens, nämnders eller domkapitlets roll, uppdrag och funktion. Ej heller ger utredningen förslag på nya organisatoriska nivåer, strukturer eller organisation, utan utgår från den beslutsstruktur som finns idag för Svenska kyrkans tre nivåer. Vidare lämnar utredningen inte synpunkter eller förslag vad gäller stiftens eller domkapitlets roll eller funktion.

I stora drag handlar samverkansfrågan om att skilja på det kyrkoordningsreglerade ansvaret ett stift har för främjande och tillsyn och på frågan om utförande.

## 5.2 Utredningens förutsättningar

Kyrkostyrelsen tillsatte den 19 december 2022 en parlamentarisk utredning *för utökad stiftssamverkan*, ett initiativ som kyrkomötet sedan tidigare ställt sig bakom genom att fastställa kyrkostyrelsens skrivelser till kyrkomötet om verksamhet och ekonomi för den nationella nivån.

Utredningsarbetet påbörjades under våren 2023 och den 8 maj genomförde utredningen sitt första längre möte. Fokus i utredningen har varit att utifrån de erfarenheter som finns bidra till att samverkan mellan stiftet ökar och förstärks, samt bidra till att eventuella hinder för utökad stiftssamverkan undanröjs. I direktivet framgår att utredningen ska presentera sina resultat under våren 2024, vilket innebär att utredningstiden varit ganska kort.

Utredningens ledamöter är representanter från nomineringsgrupper i kyrkostyrelsen samt från biskopsmötet. Ledamöterna har varit lärare Gunilla Blom, undervisningsråd Anna Forsell, utredare Roberth Krantz, pediatriker Elisabeth Kullenberg, docent Anders Lundberg, kyrkoherde Leif Nordlander, biskop Åsa Nyström samt informatör Victor Ramström. Roberth Krantz har fungerat som ordförande. Generalsekreteraren tillsatte utvecklingschef Erika Brundin samt kyrkoherde och tidigare stiftsdirektor Katarina Toll Koril som sakkunniga i utredningen samt utvecklingssekreterare Marie Nordström som sekreterare i utredningen.

I utredningsgruppen finns erfarenhet av stiftens verksamhet och det finns förankring i lokala sammanhang. Det finns erfarenhet av att vara anställd på stiftskanslier och på andra nivåer i Svenska kyrkan. Ledamöterna har olika yrken, varav några står i kyrkans vinningstjänst och några har varit kyrkoherdar. Det finns erfarenheter från ideellt engagemang samt från liknande utredningar som denna. Medarbetare inom olika verksamhetsområden vid kyrkokansliet har under arbetets gång bistått utredningen med sakkunskap. Uppdraget har genomförts i samråd med kyrkostyrelsens arbetsutskott och stiftsstyrelsernas presidier, biskopsmötet och stiftens direktorer.

Utredningen har tagit del av aktuell stiftssamverkan och exempel från tidigare års stiftssamverkan med hjälp av stiftens direktorer och avdelningschefer på den nationella nivån. Några särskilt intressanta aktuella initiativ på stiftssamverkan lyfts fram i denna rapport.

Utredningsgruppen har sammanträtt vid åtta tillfällen under perioden maj 2023 till mars 2024, varav ett möte genomförts fysiskt. Däremellan har även kortare konsultationer ägt rum med en eller flera ledamöter ur utredningsgruppen. Utredningsgruppen har dessutom besökt Luleå stift under två hela dagar i september 2023, under biskop Åsa Nyströms och stiftsdirektor Eva-Maria Karlssons ledning, samt haft separata möten med stiftsdirektorerna i Göteborgs stift och Stockholms stift. Luleå stift har bidragit till särskild inspiration under arbetets gång, genom den utvecklade samverkan de bedriver inom stiftet, med andra stift samt med andra organisationer i samhället.

### 5.3 Överläggning med stiftens arbetsutskott

Som ett led i den stiftsdialog som kyrkostyrelsen initierat genomfördes en överläggning den 13 mars 2024 i Uppsala mellan kyrkostyrelsens arbetsutskott och samtliga stiftsstyrelsers arbetsutskott eller motsvarande. Det blev då möjligt för utredningen att i övergripande ordalag presentera sitt arbete och avsikt att föreslå justeringar i kyrkoordningen. Utredningen har också haft möjlighet att rapportera vid två andra tillfällen i överläggningar mellan kyrkostyrelsens arbetsutskott och stiftsstyrelsernas presidier 2023. Vid samtliga överläggningar har biskoparna i sin egenskap av ordförande i respektive styrelse deltagit, liksom ärkebiskopen. Därutöver har utredningen mött biskopsmötet vid ett särskilt tillfälle hösten 2023.

Vid överläggningen i mars 2024 inhämtade utredningen kunskap från de förtroendevalda, biskoparna samt stiftsdirektorerna som också deltog i mötet, bland annat erfarenheter om framgångsfaktorer i stiftssamverkan, vilket redovisas senare i rapporten.

### 5.4 Vad menar utredningen med samverkan?

Det finns flera olika bilder av vad samverkan kan innebära. Bilderna framkallas av erfarenheter och föreställningar. Förhoppningsvis klarnar bilden av den stiftssamverkan som utredningen omfattar och avser stimulera genom resonemanget i rapporten.

Varför och för vems skull? Det är en angelägen fråga man bör ställa sig när begreppet samverkan ska definieras. Utgångspunkten för stiftssamverkan bör vara att Svenska kyrkan ska kunna förbli en bärkraftig kyrka för människors och samhällets bästa även i framtiden. Det finns inget egenvärde i sig med samverkan. Möjligen kan det vara stimulerande och trevligt, men det är inte i första hand för ens egen skull man samverkar. De ansträngningar som görs för att ta tillvara och dela på Svenska kyrkans samlade resurser, ska alltid ha människan i centrum; människan som söker sig till Svenska kyrkan nu och i framtiden.

I samverkan visas respekt för varandras interna uppdrag och mandat. I samverkan tas gemensamt ansvar för verksamheten som helhet och man verkar för kvalitetsutveckling och resurseffektivitet.

Arbetet måste genomsyras av ömsesidig tillit.

Samverkansforskaren Berth Danermarks korta definition av samverkan lyder:

”Samverkan innebär att två eller tre eller flera parter interagerar om något i ett specifikt syfte”.

Danermark och hans forskarkollega Christian Kullberg har tillsammans beskrivit fyra olika samverkansformer, som i korthet redovisas här:

- *Kollaboration* innebär att parter samarbetar i avgränsade specifika frågor eller verksamhetsområden.
- *Koordination* innebär att parter olika insatser samordnas eller adderas till varandra för att uppnå bästa resultat.
- *Konsultation* innebär att någon part med specifik kompetens gör ett tillfälligt bidrag för en annan part.

- *Integration* innebär att två eller flera parter slås samman och alla eller flera uppgifter blir gemensamma.

Utredningen har i sitt arbete bytt ut ordet part mot stift i forskarnas teoribildning och konstaterar att de tre första samverkansformerna är mest intressanta för Svenska kyrkan just nu. Det går också i linje med utredningens direktiv, där det tydligt framgår att utredningen inte ska behandla frågan om stiftsindelning.

Samtliga fyra begrepp ovan är dock något trubbiga. Exempelvis används kollaboration i nedsättande betydelse om samverkan med fiender. Ordet koordination är inte heller bra, då det antyder att samverkan är styrd eller iscensatt. Under utredningens gång har ord som exempelvis samarbete, samspel, teamwork, kompanjonskap, partnerskap och interaktion prövats, men utan att något nytt och klockrent uttryck identifierats. Av den anledningen behåller utredningen begreppet samverkan och använder det så gott som genomgående i utredningsrapporten. Begreppet har även använts i kyrkostyrelsens direktiv och i diskussioner med förtroendevalda och tjänstepersoner.

Utredningen tror och hoppas att begreppet stiftssamverkan kan fyllas med det innehåll som motsvarar kyrkostyrelsens och utredningens intention och ge en allmän förståelse av vad som avses med begreppet.

## 5.5 Regional samverkan hos andra

Svenska kyrkan är genom sin storlek och sin organisation ett trossamfund där det är svårt att finna jämförelser i Sverige. Många trossamfund i Sverige har så få medlemmar att det inte är relevant med regionala nivåer eller är en del av en formell kyrkostruktur som sträcker sig utanför Sveriges gränser.

Så är fallet med de ortodoxa kyrkorna och Romersk-katolska kyrkan som har stiftsorganisationer, men ingen har mer än ett stift i Sverige och många ingår i stift som är större än Sverige. Pingst - fria församlingar i samverkan och Evangeliska frikyrkan är så kallade kongregationalistiska kyrkor vilket betyder att varje församling är självständig varför det per definition inte finns regionala strukturer. Detta till trots har det dock under senare tid utvecklats former för nationell samverkan. Trossamfund i andra traditioner än den kristna är också relativt små vad avser antal medlemmar varför det inte heller där finns behov av en regional struktur.

Det enda trossamfund som det finns anledning att titta lite närmare på är Equmeniakyrkan. Denna kyrka har sju regioner som tidigare arbetat på egen hand utan samspel. Pandemin och den vana vid digitala möten som den medförde, har inneburit att man börjat tänka nytt och i stället för att exempelvis genomföra sju styrelseutbildningar, en i varje region, har man hållit en digital utbildning, där församlingarnas styrelser suttit tillsammans men varit uppkopplade mot en enda kyrkogemensam utbildning. Det rör sig alltså ännu inte om regionsamverkan som sådan, men kan enligt den biträdande kyrkoledaren utvecklas i den riktningen. Man tänker sig åtminstone möjligheten att en regional kyrkoledare kan få ledar- eller fördjupningsansvar, tillsammans med människor och församlingar i vederbörandes region inom något område och leda utvecklingen för hela Equmeniakyrkan.

Vad som ännu återstår att ta ställning till inom Equmeniakyrkan är vad som ska ledas regionalt respektive nationellt. Principiellt tänker man i riktningen att det som

kräver lokal närhet eller lokal dialog i maximal utsträckning ska ske på den regionala nivån. En skillnad mellan Equmeniakyrkans regioner och Svenska kyrkans stift är att regionerna inte är egna juridiska enheter utan enbart funktioner av kyrkan på den nationella nivån. Det behöver naturligtvis inte hindra regionsamverkan.

Även i jämförelse med svenska civilsamhällesorganisationer har Svenska kyrkan en särställning genom sin storlek och sin organisation. Möjligen kan Riksidrottsförbundet, idrottsrörelsens samlande organisation med sina 19 distrikt, med uppgift att stödja, företräda och samordna idrottsrörelsen i gemensamma frågor, såväl nationellt som internationellt ge inspiration i hur de använder sig av kompetenscentrum och studieförbund. För gemensam utbildning och träning finns Bosön, Riksidrottsförbundets utvecklingscentrum i utkanten av Stockholm och en väl utbyggd samverkan sker med SISU Idrottsutbildarna, idrottens studie- och utbildningsorganisation med motsvarande 19 distrikt. Riksidrottsförbundet och SISU Idrottsutbildarna har olika roller men stödjer varandra i det dagliga arbetet med idrottens fortbildning och utveckling och organisationerna har ett gemensamt kansli.

Utan en djuplodande undersökning är det inte möjligt att ta del av om offentlig sektor har regionala nivåer som fördelar ansvar och uppgifter mellan sina olika regioner eller distrikt. Information om dessa frågor delas inte på hemsidor eller i publika dokument. Men ett känt exempel är intressant att nämna inom offentlig sektor. Enligt Förordning (2017:868) med länsstyrelseinstruktion har vissa länsstyrelser särskilda ansvar. Exempelvis ska Norrbottens, Västernorrlands och Västra Götalands län göra de utredningar om det allmänna fiskeintresset som begärs av andra myndigheter. Likaså är Jämtlands, Västerbottens och Norrbottens län behöriga myndigheter för kontroller och inspektioner på plats av Europeiska byrån för bedrägeribekämpning. Länsstyrelserna har dessutom en gemensam it-förvaltning, som ligger i Västra Götalands län.

## **6 Att kroka arm**

### **6.1 Att kroka arm med andra i samhället**

För Svenska kyrkan är det naturligt att samverka med andra trossamfund och med andra organisationer, inte minst lokalt. Förutom att verksamheten berikas av de perspektiv som tillkommer i samarbeten med övriga samhället, bidrar samverkan med andra aktörer till att Svenska kyrkan kan göra mera med sina begränsade resurser. Svenska kyrkan är en del av samhället och bör samverka med andra.

När trossamfund och civilsamhällets övriga organisationer verkar tillsammans stärks samhällsgemenskapen. Det finns många goda exempel på när trossamfund, ungdoms- och minoritetsorganisationer, idrotts- och fritidsorganisationer och andra folkrörelser bryter ny och viktig mark tillsammans. Svenska kyrkan på nationell företrädnivå samverkar ofta med andra organisationer i exempelvis policyarbete och påverkansarbete och lokalt är det ofta naturligt att kroka arm i lokala angelägenheter. Många av de utmaningar som Sverige stått inför historiskt har bearbetats och övervunnits genom människors engagemang i idéburna organisationer.

När flera organisationer samarbetar ökar också möjligheten för ekonomiskt stöd från både svenska och utländska myndigheter och institutioner och från EU-organ. Den nationella nivån och stiftet kan göra gemensam sak och ansöka och erhålla externa medel tillsammans. Genom åren har stift också sökt ekonomiska medel från myndigheter och EU på egen hand eller i samarbete med andra stift.

## 6.2 Att kroka arm internt i Svenska kyrkan

Nuvarande stiftsorganisation är från 1980-talet och det finns därför anledning till frimodighet om hur stiftens uppdrag och uppgifter ska genomföras nu och i framtiden. Förarbetet till dagens kyrkoordning genomfördes i en tid när Svenska kyrkan hade helt andra ekonomiska förutsättningar. Att anställa och avlöna var en lösning i många verksamheter då, vilket också präglar ordvalen i kyrkoordningen och beskrivningen av arbetssätt över hur Svenska kyrkans nivåer skulle förhålla sig till sina uppdrag och utföra dem.

Frågan om ökad samverkan inom flera verksamhetsområden blir alltmer central för stiftskanslierna, av ekonomiska och kvalitativa skäl eller för att tillgång till efterfrågad kompetens saknas. Stift planerar och genomför utbildningar tillsammans eller delar på kostnaden för medarbetare inom vissa verksamhetsområden. Det är inte heller ovanligt att stift samverkar och delar på exempelvis juristkompetens när behov uppstår.

Givetvis går det aldrig för ett stift att frånsäga sig sitt kyrkoordningsreglerade ansvar för främjande och tillsyn. Men frågan om skillnaden mellan ansvar och utförande är central när vi talar om stiftssamverkan. Ett stift kan inte frånsäga sig ansvaret för främjande av församlingslivet i stiftet, men hur främjandet utförs är en annan sak. En biskop har också alltid ansvar för tillsynen i sitt stift, men tillsynsuppdraget kan utföras på olika sätt. Det finns en stor potential för stiftet att stödja varandra i både främjande- och tillsynsuppdraget med kunskap, erfarenhet och i det praktiska genomförandet, inte minst i förvaltningstillsynen. Det kan vara ekonomiskt omöjligt att ha den kompetens som behövs inom alla verksamhetsområden, än mer omöjligt att rekrytera tillräckligt kompetenta medarbetare inom alla områden, exempelvis informationssäkerhet, klimat och hållbarhet, skogsförvaltning, projektering samt kompetens inom fastighetsområdet. Det råder hög konkurrens i samhället i stort om vissa yrkesgrupper och det vore olyckligt om Svenska kyrkan konkurrerar internt om eftertraktad kompetens. Likaså vore det oklokt att utföra dubbelarbete i stället för att samverka om Svenska kyrkan lyckas rekrytera dessa eftertraktade och ibland högavlönade resurser.

Det är förståeligt att ett stift strävar efter närhet och tillgänglighet samt långsiktighet och kontinuitet. Ofta har ett domkapitel komplexa och långdragna tillsynsärenden. Men en anställning i stiftet är ingen garanti för kontinuitet. Samverkan med andra stift kan snarare göra arbetet mindre skört när någon exempelvis blir sjuk eller lämnar sin tjänst efter en kort tid. När behovet av medarbetare inom något verksamhetsområde exempelvis är en och en halv heltidstjänst för ett stift, skulle samordning med ett annat stift kunna vara väl motiverad, så att två stift anställer en person var på heltid och delar på medarbetare nummer tre, i stället för att två stift anställer två personer var på heltid.

Samverkan med ett annat stift inom stiftets ansvarsområden är enligt kyrkoordningen fullt möjligt idag. Likaså att få stöd i utövandet av stiftets uppdrag. Dock är det inte möjligt för ett stift att fränsäga sig ansvaret för sitt uppdrag.

### 6.3 Frivillighet med insikt om allvaret

”Det är en bra idé med samverkan, men om ni försöker tvinga mig kommer jag att vara emot.”

Så uttryckte sig en kyrkorådsordförande nyligen, men det hade också kunnat vara en kyrkoherde eller någon annan medarbetare i Svenska kyrkan. I utredningen har detta citat använts flera gånger, ibland i stor förståelse för det uttalade och ibland bekymrat över den aningslöshet och viss självgodhet som föranleder ett sådant uttalande. Utredningen menar att samverkan bör vara frivillig och ingen ska formellt eller genom socialt tryck tvingas till samverkan i sitt uppdrag. Samtidigt är det hög tid för ökad förståelse om en tid då ett gemensamt ansvar behöver tas och resurser delas. Även om just min församling eller mitt stift har möjligheter att verka på egen hand flera år framöver, är det närmast ansvarslöst att inte verka tillsammans.

Utredningen menar att större tillit behöver utvecklas mellan enheter i Svenska kyrkan och mellan nivåerna. Det behövs en tilltro till andra och minskad ängslighet och inåtblickande. Samverkan kan öka kvaliteten och kreativiteten och nya arbets sätt. Att skapa en kultur, en anda, som blir ett ”tillsammanskap”, som inte beror på att alla tänker lika i alla frågor, utan som bärs av en gemensam kallelse som kyrka.

### 6.4 Det ser olika ut i stift

Svenska kyrkan har många självstyrande enheter. Församlingar, pastorat och stift har olika arbets sätt och prioriteringar. Stiftet främjar på olika sätt stiftets församlingar och pastorat. I exempelvis Göteborgs stift säljer stiftskansliet tjänster till församlingar och pastorat. Det finns ett grundläggande stöd till samtliga församlingar och pastorat i Göteborgs stift men utöver det erbjuds uppdragstjänster som är intäktsfinansierade. Samtliga fem enheter på stiftskansliet säljer så kallade tilläggstjänster. I exempelvis Luleå stift däremot används stiftsavgiften för att finansiera tjänster åt samtliga församlingar och pastorat i stiftet och man tar inte betalt för uppdragen. Göteborgs stift har kyrkoavgiftssatsen 4,0 och Luleå stift har 5,0. Utredningen förespråkar ingen särskild modell utan konstaterar bara att det ser olika ut och att Högsta förvaltningsdomstolens beslut i början på 2021 vad gäller befrielse av inkomstskatt och moms på tjänster inom Svenska kyrkan innebär nya möjligheter.

Flera stiftsövergripande utvecklingsprojekt har sedan länge initierats på medarbetarnivå. Inom vissa verksamhetsområden samverkar två eller flera stift utan att den nationella nivån är inblandad. Inom andra områden samverkar den nationella nivån med ett, flera eller samtliga stift. Man använder varandras kompetens, utvecklar arbetsformer och genomför projekt ihop. Denna sorts stiftssamverkan har lyfts i den dialog som sker mellan kyrkostyrelsens arbetsutskott och stiftens presidier som något positivt. Inte sällan samverkar stiftet också med andra aktörer, såsom universitet, folkhögskolor och Sensus studieförbund och ibland är dessa utbildningsanordnare också utförare på beställning.



Både på stiftskanslier och på nationell nivå finns medarbetare med ansvar för flera verksamhetsområden. Områden som ska främjas och stödjas. I vissa fall kan det handla om en ”palett av verksamhetsområden” som en medarbetare måste hålla sig à jour om för att kunna utföra sitt arbete. Ofta kan de olika områdena ha beröringspunkter, då är det berikande för verksamheten att ansvaret ligger på en och samma person. Men lika ofta innebär det att något område får stå åt sidan för att ett annat område behöver prioriteras. Det behöver inte vara ett bekymmer att prioritera i verksamheten, tvärtom kan det vara bra ibland. Men det kan också innebära att ett angeläget område blir styvmoderligt hanterat i stiftet eller på den nationella nivån. Utredningen ställer sig frågan hur tillräckligt vass exempelvis en stiftsmedarbetare kan vara på ett område med 20 procent av en heltidstjänst till sitt förfogande? Svenska kyrkan behöver hålla jämna steg med resten av samhället kompetensmässigt, vilket talar för ökad samverkan, prioriteringar eller att utveckla andra arbetssätt, särskilt inom de områden där ett stift inte på egen hand kan stå sig kompetensmässigt.

Verksamhetsområden som ryms i stiftsmedarbetartjänster med flera ansvarsområden skulle kunna utgöra en indikator på vilka områden som är möjliga att samverka med andra stift om. Inte alla områden är tänkbara att samverka kring, exempelvis när lokal anknytning är omistligt, men det är läge att pröva tanken om samverkan med andra stift. En renodlad tjänst för ett verksamhetsområde ger dessutom större möjlighet att skapa en tydlig profil för rekrytering och att hitta den kompetens som behövs för uppdraget.

## 6.5 Kompetenscentra

Utredningen har inte utforskat vilka områden som är särskilt intressanta för samverkan mellan stiftet, för kortare eller längre tid. Än mindre vilka stift som skulle kunna ta särskilt ansvar för något område. Det är något som stiftet själva bör utröna.

Det som utredningen däremot vill poängtera är att eventuella kompetenscentra eller stift som kan tänka sig härbärgera medarbetare med särskild kompetens behöver prövas utifrån var det finns bäst förutsättningar. Det behöver exempelvis inte innebära att de stift som är mindre till sin storlek köper tjänster av större stift. Även om det kan vara lättare att rekrytera specialkompetens i stift som har storstadsområden är det inte så per automatik. Ett stift i glesbygd kan mycket väl härbärgera kompetenscentra eller ”kompetenshubbar” av specialiserade medarbetare. Flera stift har redan idag dessutom flera besöksadresser, vilket gör att arbetsgivare och uppdragstagare inte behöver finnas på samma ort.

Kyrkostyrelsens arbetsutskott påbörjade före pandemin en dialog med stiftsstyrelsernas presidier, om vilka verksamhetsområden stiftet ser att de har särskild kompetens för och kanske skulle kunna ta ett nationellt ansvar för. Liknande samtal har förts i stiftsdirektorskollegiet. Utredningen förstår av stiftens svar att det inte är möjligt för stiftet att utan ersättning ta nationellt ansvar för något område som inte är stiftens uppdrag enligt kyrkoordningen. Inte heller den nationella nivån kan utan utökade resurser ta ansvar för andra uppdrag än de uppgifter som den nationella nivån har enligt kyrkoordningen.

Kyrkostyrelsens inriktning är att förändra stödet till stiftet i deras ansvar att främja församlingens grundläggande uppgift, genom att renodla sitt uppdrag. Kyrkostyrelsen kommer fortsatt att ta ansvar för några större områden såsom digitalt stöd och stöd för

administrativ samverkan inom Svenska kyrkan. Frågan om vem som är uppdragsgivare vid samverkan är grundläggande. Om exempelvis den nationella nivån ska ge stöd till ett stiftsuppdrag utöver det som redan ligger i den nationella nivåns roll, behöver en finansieringsplan utarbetas.

## 6.6 Digital samverkan inom Svenska kyrkan

Digital samverkan påbörjades redan före relationsförändringen med staten och Svenska kyrkan har haft gemensamma it-lösningar sedan 1990-talet. Redan då fanns en resursmässig och kvalitetsmässig bevekelsegrund för samverkan. Det är alltså inget nytt med gemensamma digitala och administrativa system i Svenska kyrkan.

Samverkan och digitalisering är centralt för att kunna bedriva kvalitativt, likvärdigt, kostnadseffektivt och långsiktigt rikstäckande hållbart kyrkoliv. Rutiner måste utföras professionellt och kvalitetssäkrat även om förutsättningar och villkor är olika i församlingarna. Gemensamma inköp är ett exempel på hur betydande ekonomiska belopp kan sparas om församlingar använder upphandlade avtal vid inköp av varor och tjänster. Det finns givetvis värden av att stödja näringsidkare lokalt men det finns en stor ekonomisk potential i att använda redan befintliga avtal som är tillgängliga för hela Svenska kyrkan. Dessutom kan kyrkostyrelsen upphandla fler samverkande avtal som kan spara miljontals kronor för Svenska kyrkan.

Samverkan och digitalisering handlar dels om stödjande gemensamma redskap för kärnverksamheten som underlättar arbetet i församlingar, pastorat och stift, dels om gemensamma administrativa arbetssätt. Kyrkostyrelsens långsiktiga strategi för digitalisering och samverkan som utarbetades på uppdrag av kyrkomötet har utgångspunkten att ett långsiktigt hållbart kyrkoliv ska säkerställas i hela landet, även i framtiden. Församlingar och pastorat ska även fortsättningsvis kunna lägga resurserna i första hand på den grundläggande uppgiften. Luleå stift som varit pionjärstift inom detta område, vittnar om att det har varit lättare att rekrytera nya kyrkoherdar efter att administrativa bördor lyfts bort från församlingarna.

Målbilden i strategin är att tillhandahålla en grundläggande infrastruktur inom Svenska kyrkan som finansieras gemensamt.

Den digitala och administrativa samverkan har en egen färdplan och därför har inte utredningen behandlat det området särskilt. Men tiden har visat att en stor del av Svenska kyrkans verksamhet och gemenskap kan finnas både i fysisk och digital form. Inte minst pandemin har tydliggjort vikten av ökad samverkan, gemensamma lösningar och digitala verktyg. Digital konfirmandundervisning, digital familjerådgivning, webbsända gudstjänster och planeringsmöten på videolänk utvecklades och Svenska kyrkan kunde fortsätta en stor del av sin verksamhet under en svår tid. Det som etablerades då har Svenska kyrkan glädje av idag.

Användning av digitala verktyg förenklar och effektiviserar samverkan både internt och externt och det blir smidigare att utbyta erfarenheter med kollegor från andra stift och församlingar. Ett förändrat arbetssätt med fler digitala möjligheter som exempelvis videomöten innebär även ökad ekologisk hållbarhet och minskad miljöbelastning.

## 6.7 En attitydförändring pågår

Utredningen vågar påstå att en attitydförändring pågår och att allt fler ser nyttan av den administrativa och digitala samverkan som utvecklats. Men även inom främjande- och beredskapsområdet sker förändringar i attityd. Aktuella händelser som Svenska kyrkans flyktingmottagande 2015 och den långvariga pandemin visade hur framgångsrik Svenska kyrkan kan vara i en krissituation när det samverkas. Då krävdes omfattande omställningar i Svenska kyrkan och i resten av samhället. Rysslands anfallskrig mot Ukraina har aktualiserat behovet av ökad beredskapssamverkan inom Svenska kyrkan och i resten av samhället. Likaså kräver de tilltagande klimatförändringarna samverkan för att Svenska kyrkan ska kunna nå klimatneutralitet 2030, vilket kyrkomötet ställt sig bakom. Under utredningens gång blev enheter och medarbetare i Svenska kyrkan åter påmind om värdet av samverkan när Svenska kyrkan drabbades av ett cyberangrepp. En enskild församling hade inte kunnat hantera ett sådant cyberangrepp på egen hand. Att odla intern tillit och samverkan är en omistlig komponent för en bärkraftig organisation.

## 7 Juridisk utgångspunkt för stiftssamverkan

Det finns framför allt två lagar i den svenska lagstiftningen där det finns uppgifter om stiftet, dels lag (1998:1591) om Svenska kyrkan, dels lag (1998:1593) om trossamfund. Båda dessa lagar tillkom som en följd av de förändrade relationerna mellan Svenska kyrkan och staten och de trädde i kraft den 1 januari 2000.

### 7.1 Lagen om trossamfund

Genom lagen om trossamfund infördes i svensk lagstiftning en ny form av juridisk person, vid sidan av exempelvis aktiebolag, stiftelse och ekonomisk förening, nämligen ”det registrerade trossamfundet”. Lagen innehåller bestämmelser som talar om vad som gäller för registrerade trossamfund såsom rättigheter och skyldigheter samt vad som krävs för att bli en sådan juridisk person.

I 2 § i lagen definieras begreppet trossamfund: ”Med trossamfund avses i denna lag en gemenskap för religiös verksamhet, i vilken det ingår att anordna gudstjänst.” Det är en ganska vag definition, men definitionen är medvetet så bred och den knyter i viss mån an till den definition av trossamfund som finns på andra ställen, exempelvis i internationella konventioner om religionsfrihet. I 5 § definieras vad som avses med ett registrerat trossamfund. Det är Svenska kyrkan och trossamfund som har registrerats enligt denna lag. Svenska kyrkan är alltså det enda registrerade trossamfund som inte behöver registrera sig för att få denna status, utan är det genom direkt lagstiftning. För övriga som vill registrera ett trossamfund ställer lagen upp ett antal krav, man ska exempelvis ha stadgar och en styrelse eller motsvarande, man får inte vara aktiebolag, ekonomisk förening eller stiftelse och man ska ha ett särskiljande namn.

I 13 § anges att Svenska kyrkans församlingar, kyrkliga samfälligheter (avser idag i huvudsak pastorat) och stift är registrerade organisatoriska delar av Svenska kyrkan.

## 7.2 Lagen om Svenska kyrkan

Vid relationsändringen menade såväl Svenska kyrkan som staten att det, mot bakgrund av den långa gemensamma historien och Svenska kyrkans särställning i samhället i övrigt, var motiverat att Svenska kyrkan reglerades i en särskild lag.

I 1 § anges att Svenska kyrkan är ett evangelisk-lutherskt trossamfund som framträder som församlingar *och stift*. Svenska kyrkan har också nationella organ.

Av 3 § framgår att stiftet, liksom trossamfundet som sådant och församlingar och sammanslutningar av församlingar (kyrkliga samfälligheter, som idag i huvudsak avser pastorat) får förvärva rättigheter och ta på sig skyldigheter samt föra talan vid domstol och andra myndigheter. Detta är en skrivning som tydliggör att varje stift är en egen juridisk person. För församlingarna var statusen som självständiga juridiska personer för övrigt en förutsättning för att den lokala självstyrelsen skulle kunna bestå efter utgången av år 1999, eftersom församlingarna tidigare hade haft status som kyrkliga kommuner.

I 5 § beskrivs stiftets grundläggande karaktär. Det framgår att stiftet är regional enhet inom Svenska kyrkan, att stiftet omfattar församlingarna inom stiftets område, att stiftets grundläggande uppgift är att främja och ha tillsyn över församlingslivet samt att det för varje stift ska finnas en biskop.

Avsikten med bestämmelsen i 5 § är bland annat att synliggöra kyrkans episkopala struktur. Att Svenska kyrkan är en episkopal kyrka innebär bland annat att kyrkan är organiserad i stift under ledning av en biskop och att dessa stift har som grundläggande uppgift att främja och utöva tillsyn över församlingslivet i stiftet. Begreppet innebär också att Svenska kyrkans ämbetsbärare genom sina vagningslöften är förpliktade till kyrkans tro, bekännelse och lära och att de har ett särskilt ämbetsansvar inför stiftet och dess biskop.

När det gäller stiftets grundläggande uppgift konstaterade regeringen i sin proposition med förslag till lag om Svenska kyrkan att stiftet liksom församlingarna, utöver sin grundläggande uppgift, även kommer att ha en mängd andra uppgifter, närmast som ett utflöde av den grundläggande uppgiften. Bland de övriga uppgifter som nämndes var biskopens och domkapitlets uppgift att se till att den ordning som gäller för Svenska kyrkan, avseende Svenska kyrkans lära, böcker, sakrament, gudstjänst och övriga handlingar iakttas i församlingarna. Vidare nämndes biskopens och domkapitlets tillsyn över de vigda och deras ämbetsförvaltning.

Liksom för församlingarna ansågs det dock inte lämpligt att reglera dessa ytterligare uppgifter i lagen, utan att de i stället borde bli föremål för en inomkyrklig reglering.

## 7.3 Stiftet enligt kyrkoordningen

Stiftet är det regionala pastorala området. I inledningen till kyrkoordningens tredje avdelning, *Stiftet*, anges att kyrkans episkopala struktur kommer till uttryck i att det finns en biskop i ledningen för varje stift.

Stiftets uppdrag framgår av kyrkoordningens sjätte kapitel. I 1 § anges att stiftets grundläggande uppgift är att främja och ha tillsyn över församlingslivet. Likaså att stiftet har förvaltande uppgifter. Regleringen motsvaras av 5 § i lagen om Svenska kyrkan, med skillnaden att det i lagen talas om stiftet som regional enhet, i stället för

pastoralt område. I lagen talas inte heller om att stiftet har förvaltande uppgifter. De förvaltande uppgifterna kan vara av lite olika slag, exempelvis förvalta prästlönetillgångar, handlägga valfrågor eller fatta beslut i strukturfrågor.

Stiftets uppgifter anges närmare i 6 kap. 4 § kyrkoordningen. Där uttalas bland annat att stiftet ska främja och ha tillsyn över församlingarnas uppgift att fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission. Stiftet ska också främja en god förvaltning i stiftets församlingar, pastorat och samfälligheter för särskilda uppgifter och ha tillsyn över förvaltningen samt över hur uppdraget som huvudman för begravningsverksamheten fullgörs.

Det finns närmare bestämmelser om stiftets tillsyn i 57 kap. kyrkoordningen. Av 1 § framgår att stiftet ska ha tillsyn över verksamheten i stiftets församlingar och pastorat. Vidare anges att det i tillsynen ingår råd, stöd och hjälp i frågor som rör kyrkans lära, böcker, sakrament, gudstjänst och övriga handlingar. Likaså i rättsliga frågor och i förvaltningsfrågor samt beträffande hur uppdraget som huvudman för begravningsverksamheten fullgörs. I tillsynen ingår vidare att utfärda församlingsinstruktioner enligt 5–7 a §§, biskopens visitationer enligt 8 kap. 2 §, biskopen och domkapitlets granskning av hur präster och diakoner utövar sina uppdrag och efterlever avgivna vigningslöften. Därtill ska prövning av behörighet att utöva kyrkans vinningstjänst enligt 31 kap. 11 och 12 §§ och 32 kap. 11 och 12 §§ göras, befogenhetsprövning enligt 31 kap. 14 § och 32 kap. 14 § göras samt beslutsprövning enligt 8–18 §§.

Stiftets uppdrag och uppgifter analyserades ingående inför relationsändringen med staten. Stiftsorganisationsutredningen angav i sin diskussionspromemoria *Stift och stiftsledning – roller och uppgifter (SKU 1996:2)* i tre punkter det övergripande syftet med stiftsbildningen. Syftet är att vårda och värna enheten i kyrkan, ge uttryck för kyrkans sändningsuppdrag synliggjort i församlingarna och att främja församlingens utveckling.

För att bistå Svenska kyrkans utredningsarbete med kyrkoordningen inför relationsförändringen fanns också en av Centralstyrelsen tillsatt teologisk expertgrupp. Den gruppen utarbetade bland annat en särskild promemoria beträffande stiftet. I denna uttalade sig expertgruppen om stiftets uppgifter och organisation och framhöll då att kyrkan behöver organisation och strukturer för att kunna fullgöra sitt uppdrag. Man framhöll även att det hörde till Svenska kyrkans tradition att den organisatoriska utgestaltningen av kyrkan måste vara situationsanpassad för att det givna uppdraget ska kunna fullföljas på bästa sätt i ett visst samhälle och en viss tid. Det är därför inte oväsentligt hur organisationen ser ut. Det är dock inte möjligt menade man, att ange en viss organisation som den enda möjliga, utan den kan se ut på lite olika sätt i olika tider. Grundkravet är att organisationen ska tjäna kyrkans uppgift att vara ett redskap för Guds rike.

## 7.4 Stiftet och episkopé

Till sitt ursprung är stiftet biskopens ämbetsområde och detta gäller fortfarande. Biskopens uppdrag som stiftets andlige ledare avser stiftets uppgifter i dess helhet. Det går inte att skilja mellan biskop och stift. När stiftets ställning och uppgifter diskuteras är det därför nödvändigt att också behandla biskopens ämbete och tjänst.

Enkelt uttryckt kan man säga att det kan finnas biskopar utan ett stift, men det kan inte finnas något stift utan biskop.

Vid biskopens sida behövs också ledningsorgan för att fullgöra olika uppgifter som hör episkopéfunktionen till. Denna historiskt givna ordning har också en principiell motivering. Det innebär att episkopéfunktionen utövas i samverkan mellan förtroendevalda och ämbetsbärare.

Den teologiska expertgruppen, som nämns ovan, framhöll bland annat att stiftet uppträder i olika organisatoriska former, vilka vuxit fram vid skilda tidpunkter och i viss utsträckning kan relateras till stiftets olika uppgifter. Episkopéfunktionen innefattande tillsyn, ledning och värnande av enheten är inte förbehållen enbart en viss tjänst eller nivå inom kyrkan. Den utövas alltid för och i gemenskapen och måste återfinnas på kyrkans samtliga nivåer. Samtidigt har under hela Svenska kyrkans historia och i kristenheten långt innan dess, funnits en ordning med huvudinriktning på episkopéfunktionens utövning i stiftet under biskopens ledning.

## 7.5 Lokal och regional självstyrelse och kyrkomötet

Bestämmelserna i lagen om trossamfund om församlingar och stift som organisatoriska delar av trossamfundet, tillsammans med bestämmelsen i lagen om Svenska kyrkan om församlingarna och stiften som självständiga rättssubjekt, uttrycker den så kallade lokala och regionala självstyrelsen. Varje församling och varje stift har som utgångspunkt rätt att själv bestämma över sina angelägenheter. Ett tydligt uttryck för denna lokala och regionala självbestämmanderätt är det som anges i 8 § i lagen om Svenska kyrkan där det framgår att församlingen beslutar om lokal kyrkoavgift och stiftet beslutar om regional kyrkoavgift.

Det finns dock begränsningar i denna självbestämmanderätt. Regeringen uttryckte i propositionen det som att församlingar och stift utgör ”självständiga rättssubjekt inom rättssubjektet Svenska kyrkan”. Något som Högsta förvaltningsdomstolen i den s.k. momsdomen uttolkat på följande vis:

”Den associationsrättsliga regleringen av Svenska kyrkan har utformats utifrån premissen att trossamfundet själv ska få reglera sina angelägenheter i största möjliga utsträckning (prop. 1997/98:49 s. 12). Detta har fått till följd att Svenska kyrkan på central nivå genom kyrkomötet kan ändra församlings- och stiftsindelningen samt även i övrigt reglera olika frågor som är av betydelse för de organisatoriska delarnas ekonomi och rättshandlingsförmåga (jfr prop. 1997/98:116 s. 46 ff., 53 och 57). Det har med andra ord lämnats ett stort utrymme för kyrkan själv att genom sina stadgar (dvs. kyrkoordningen) och inom de yttre ramar som sätts av beskrivningen i lagen om Svenska kyrkan, närmare reglera den egna organisationen och uppgiftsfördelningen mellan exempelvis de kyrkliga nivåerna.”

Det råder alltså en stor frihet inom lagens ram. Det finns emellertid en begränsning i kyrkomötets beslutskompetens, exempelvis när man beslutar om ändringar i kyrkoordningen, och det är den subsidiaritetsprincip (en närhetsprincip som innebär att beslut ska fattas på den lägsta ändamålsenliga nivån) som kommer till uttryck i 6 § i lagen om Svenska kyrkan. ”Kyrkomötet får inte besluta i sådana enskilda frågor som det är en församlings eller ett stifts uppgift att besluta i.”

Hur denna närhetsprincip ska tolkas är dock inte alldeles självklart. Enligt kommentaren till kyrkoordningen utgör det här en av de mest svårtillgängliga

bestämmelser att förhålla sig till. Man kan konstatera att förbudet gäller beslut i enskilda frågor och bara sådana som det är en församling eller ett stifts uppgift att besluta i. Då kan man först undanta sådana beslut som det inte är en församlings eller ett stifts uppgift att besluta i, exempelvis de kyrkliga valen och den ekonomiska utjämningen. Den här typen av beslut måste kyrkomötet fritt kunna fatta. Och det är också i stor utsträckning den typen av bestämmelser som kyrkoordningen innehåller.

När det sedan gäller beslut som det är en församling eller ett stifts uppgift att besluta i, det vill säga i första hand sådant som ligger inom församlingarnas eller stiftens grundläggande uppgift, görs i bestämmelsen en avgränsning mot enskilda frågor. Ett annat sätt att uttrycka detta är att säga att kyrkomötet fritt kan fatta beslut i frågor som man normalt skulle säga hör till en församlings eller ett stifts kompetens så länge som det rör sig om generella regler och inte regler som endast gäller för exempelvis ett visst stift eller en viss rådande situation.

När det gäller vissa typer av sådana beslut är det helt oproblematiskt för kyrkomötet att besluta om generella bestämmelser på områden som hör till församlingarnas och stiftens grundläggande uppgift, exempelvis gällande gudstjänster och de kyrkliga böckerna. Å andra sidan vore det otänkbart att kyrkomötet skulle kunna fatta beslut om att ett stift ska köpa eller sälja en viss fastighet för att använda som stiftsgård.

Det är inte enkelt att säga var gränsen går och det finns inte heller någon praxis från överklagandenämnden. Men man kan peka på ett exempel som ligger i gränslandet, regleringen i 8 kap. 3 § kyrkoordningen. I den bestämmelsen har kyrkomötet, tämligen detaljerat, fördelat de pastorala områdena i Uppsala stift mellan ärkebiskopen och biskopen i Uppsala stift. Någon som hade velat hålla hårt på närhetsprincipen skulle kunna förfäktat idén om att ett sådant beslut borde fattas av Uppsala stift eller kanske biskoparna själva. Detta är exempel på att bedömningar kan behöva göras från fall till fall. Om en reglering i kyrkoordningen skulle fördela ansvarsområden eller arbetsuppgifter skulle man i ett förarbete för en sådan justering behöva göra liknande avvägningar.

## 7.6 Summering

Från en strängt juridisk synvinkel går det mesta att göra när det gäller att förändra kyrkans organisation och det sätt på vilket ansvar och uppgifter fördelas mellan olika organ. Visserligen finns det en begränsning i kyrkomötets beslutanderätt, närhetsprincipen. Men denna princip bör inte övertolkas. Tillämpningsområdet är begränsat och det är inte helt klart var gränserna går för vad en församling eller ett stift har att besluta i. Det tillkommer samtidigt kyrkomötet att genom det generella regelverket i kyrkoordningen besluta *vilka* dessa uppgifter är. Som garant för den lokala och regionala självstyrelsen är principen, som det uttrycks i kommentaren till kyrkoordningen, ”inte särskilt betryggande”. Däremot uttrycker den så klart en viljeinriktning som säkert alla kan skriva under på.

Så länge som man håller sig inom de ramar som sätts av lagen om Svenska kyrkan är det också juridiskt möjligt att förändra kyrkans organisation. Begränsningarna ligger snarare på ett annat plan, som mera handlar om övertygelsen och om vilja. Den reglering som finns i lagstiftningen kring stiftet är egentligen endast en återspeglning av de mest grundläggande dragen och kyrkans egen syn på vad ett stift är och vilka

uppgifter det har. Lagens ramar och teologins ramar sammanfaller här. Men då handlar både lagen och teologin om kyrkans inre, identiteten och uppdraget om man så vill. Den yttre organisationen är däremot tänkt att kunna förändras på ett sådant sätt att den, för varje tid, ger bästa möjliga förutsättningar för kyrkan att utföra sin uppgift.

Det finns många uppgifter som stiftet utför men som det finns få spår av i kyrkoordningen. Och inom dessa mer eller mindre oreglerade områden kan en hel del stiftssamverkan ske, utan att det nödvändigtvis behöver regleras i kyrkoordningen. Ett exempel är en sak som numera får anses ligga inom stiftets förvaltningstillsyn och som rör kyrkobokföringssakkunniga/utbildare. På den statliga tiden fanns det så kallade kyrkobokföringsinspektörer i varje stift. De hade till uppgift att se till att kyrkobokföringen, som ju fram till 1991 var detsamma som folkbokföringen, sköttes som den skulle i församlingarna. Numera har stiftet så kallade kyrkobokföringssakkunniga och en del av dessa är också utbildare i kyrkobokföringsfrågor. De sakkunniga har oftast en kyrkoherdetjänst i botten men bistår på en viss procent av sin tjänst i sitt stifts tillsyn och främjande när det gäller kyrkobokföringsfrågor, då det på stiftskanslierna normalt inte finns kompetens på detta område. Det här är en mycket viktig uppgift, men med de prioriteringar som stiftet måste göra idag har några stift valt att göra sig av med sin sakkunnige. Det finns stora möjligheter för att flera stift i stället skulle kunna dela på en sakkunnig inom detta område. Det finns inga bekymmer i att exempelvis en kyrkoherde på detta sätt har ett uppdrag som sakkunnig också i ett annat stift, kanske ett grannstift, så länge det är tydligt att vederbörande arbetar på uppdrag av det aktuella stiftet, exempelvis vid visitationer.

Allt måste förstås inte regleras i kyrkoordningen eller Svenska kyrkans bestämmelser. Det går i de flesta fall fint att samverka stift emellan alldeles utan regler i kyrkoordningen, eller ens med stöd av avtal, på juristspråk formlöst. Men avtal blir en angelägen fråga när resursallokering blir aktuell, av ett eller annat slag, såsom personal, ekonomi och lokaler. En reglering kan ske i form av avtal och skriftliga överenskommelser men kan så klart också, för större långsiktighet och ökad transparens, ske genom reglering i kyrkoordningen.

## 8 Läromässig utgångspunkt för stiftssamverkan

Läronämnden har vid upprepade tillfällen konstaterat att det ur läromässig synpunkt är fullt möjligt med olika organisatoriska lösningar i Svenska kyrkan. I exempelvis sitt yttrande Ln 2018:6y i kyrkomötet om förhållandet mellan pastorat och församling hänvisar man till tidigare yttranden och skriver: ”det lokala självstyret har utformats på flera sätt genom historien och kan från läromässig synpunkt gestaltas på olika sätt.”

Det finns en risk för att organisatoriska frågor överlastas teologiskt. Läronämnden menar att organisatoriska frågor kan lösas på olika sätt, men att lösningarna bör ligga i linje med synen på kyrkan som Kristi kropp och vara ett uttryck för Guds skapade medskapare. Läronämnden har också i andra yttranden till kyrkomötet betonat nödvändigheten av att Svenska kyrkan i en tid med stora samhällsliga förändringar säkerställer att organisationen både är pastoralt och ekonomiskt bärkraftig, för att kyrkans uppdrag ska kunna fullgöras.



Kyrkans organisation och ordningar kan och bör förändras vid behov. Detta bidrar till att uppfylla det som i kyrkoordningens inledning beskrivs som dess syfte: ”... att ange de strukturer och beslutsformer som ger de bästa förutsättningarna för Svenska kyrkan att fullfölja sin kallelse.” Svenska kyrkan kan organiseras på olika sätt, men det är av stor vikt att den utgör en helhet. Kyrkans organisation och ordning ska dock alltid spegla evangeliets tanke om samhörighet, trots olikheter, och delat ansvarstagande för det gemensamma. Bilden i Korinthierbrevet 12:12–31 av att alla är lemmar i samma kropp är också en bild av delar och helhet för Svenska kyrkan i stort.

Svenska kyrkan borde alltså kunna möta förändringar med tillförsikt. Kyrkans uppdrag består. Det är detsamma som tidigare: att förkunna evangeliet och förvalta sakramenten, eller med kyrkoordningens formulering: församlingen ska fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission. Svenska kyrkan kan vila i förtröstan på Guds ledning när den söker delvis nya sätt att utföra sitt uppdrag. Det viktiga är att kyrkan tar tillvara sina stora resurser för att på bästa sätt kunna verka i sin samtid. Förändring är inte heller något nytt för kyrkan som genom århundradena framgångsrikt har förmått anpassa sig till nya förutsättningar för att kunna fullgöra sitt uppdrag. Genom att både bevara och förändra ges nya generationer förutsättningar att möta evangeliet i ord och handling.

## 8.1 En öppen folkkyrka

Att alltid ha människan i centrum när gudstjänster och verksamhet planeras och organiseras är en del av kyrkans väsen. Svenska kyrkan är en folkkyrka öppen för alla och som finns i hela landet och även i utlandet. Svenska kyrkan, ett evangeliskt-lutherskt trossamfund, är en del av den världsvida kyrkan och den stora globala kyrkan med många kyrkofamiljer.

Den demokratiska strukturen är en del av Svenska kyrkans identitet. Svenska kyrkan styrs demokratiskt genom att medlemmarna är med och påverkar besluten. Kyrkoordningen uttrycker Svenska kyrkans episkopala ordning genom en ansvarsfördelning mellan vigningstjänst och förtroendevalda som ett gemensamt ansvar. Biskopen har enligt kyrkoordningen 8 kap. 1 § punkt 4. ett särskilt uppdrag att vårda och värna kyrkans enhet. Svenska kyrkans episkopala struktur är ett uttryck för att församlingarna genom stiftet hör samman i en helhet. Men även kyrkostyrelsen har som uppdrag att se till Svenska kyrkans helhet och bästa. Teologiska och ekonomiska överväganden behöver hållas samman.

## 8.2 Den kristna förvaltarstanken

Alla resurser är ändliga och vi behöver därför hushålla med dem på ett klokt sätt. De ekonomiska resurserna bör förvaltas på ett sådant sätt att de tjänar det gemensamma goda. Svenska kyrkan är en gemenskap, vilket anges i beskrivningen av syftet med kyrkoordningen. Härtill kommer uppgiften att bevara och stärka enheten och gemenskapen bland dem som tillhör Svenska kyrkan, mellan församlingar och stift och med hela den världsvida kyrkan. Den kristna förvaltarstanken ska ses i ljuset

av att varje del av Svenska kyrkan tillhör en gemensam kropp och att det är eftersträvansvärt att verka för en god hushållning för hela kroppen.

Samverkan inom Svenska kyrkan sker och har skett på olika sätt genom åren. Det finns många exempel på stiftssamverkan, några som varat en tid och några samarbetsformer som bestått. Ibland har ett större pastorat tagit ett större ansvar till stöd för ett stift. För vissa frågor är det lämpligare att den nationella nivån är ansvarig. Det gäller exempelvis ett gemensamt kyrkobokföringssystem, ett gemensamt kollekt- och betalsystem, fastighetsregister och administration av utjämningsystemet. Svenska kyrkan fungerar som ett komplext system av samverkan mellan alla dess delar, men samverkan behöver stärkas.

### 8.3 Det lokala självbestämmandet

Enligt andra och tredje avdelningarnas inledningar i kyrkoordningen framträder Svenska kyrkan lokalt respektive regionalt som församling och stift. Församlingar, pastorat och stift är egna juridiska personer i sin egenskap av att vara organisatoriska delar av trossamfundet Svenska kyrkan.

Av fjärde avdelningens inledning framgår att nationell nivå tar ansvar för Svenska kyrkans gemensamma angelägenheter. Det sägs dock inte att den nationella nivån är en form i vilken Svenska kyrkan framträder. Mot denna bakgrund är det alltså inte möjligt att se de olika nivåerna som fristående eller konkurrerande enheter. Delvis överlappar delarna varandra. Därför blir fördelningen av olika konkreta uppgifter som till exempel administration, i många fall en fråga om lämplighet, dvs. primärt en ordningsfråga och inte en kyrkosynsfråga.

I det förarbete som genomfördes innan kyrkostyrelsen antog färdplanen för samverkan och digitalisering, uttrycktes oro över att det lokala självbestämmandet skulle påverkas vid samverkan med den nationella nivån. Ofta i termer av kyrkosyn, ibland i termer av makt och centralisering. Ibland uttrycks liknande oro när stiftssamverkan kommer på tal, ofta i ekonomiska nedlåtande tongångar så som att Svenska kyrkan inte får utvecklas till att bli en koncern. Oron handlar då om att stiftets tillsyns- och främjandeuppdrag skulle begränsas om man väljer att samverka i hur uppdraget utförs. Utgångspunkten i den kristna förvaltarskapstanken är att Svenska kyrkans samlade resurser i större utsträckning ska gå till församlingens grundläggande uppgift: fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission, vid ökad samverkan mellan stiftet. Församlingarna bör helt enkelt få mer tid att visa på evangeliet och att möta människor i deras längtan. Detta förvaltarskap påverkar inte Svenska kyrkans tradition med dess episkopala struktur och tillsynsfunktion. I 6 kap. 4 § kyrkoordningen framgår att stiftet också ska främja en god förvaltning i stiftets församlingar, pastorat och samfälligheter för särskilda uppgifter och ha tillsyn över församlingen. I 47 kap. 1 § anges att församlingen ska ha en god ekonomisk hushållning samt att församlingen ska ha en ekonomisk ställning som utgör en betryggande buffert för ekonomiska påfrestningar.

Stiftssamverkan inskränker alltså inte på stiftets tillsynsansvar. Biskopen har fortsatt ansvar för stiftets tillsyn oavsett om biskopen har valt att ta stöd av andra stift eller samverka med andra. Exempelvis minskas inte biskopens tillsynsansvar över konfirmandarbete om Svenska kyrkan har ett gemensamt kunskapscentrum för konfirmandpedagogik eller samverkar i konfirmandledarnas fortbildning.

## 9 Demografiska och ekonomiska förändringar

### 9.1 Gemensam förståelse

Svenska kyrkan är stor och den ser olika ut beroende på vart kikarlinsen riktas. Det finns därför många förtroendevalda och medarbetare som har olika bilder av Svenska kyrkans ekonomi. Kyrkostyrelsen har i flera sammanhang regelbundet presenterat faktaunderlag såsom omvärldsbeskrivningar, forskning och analys, verksamhetsstatistik och ekonomiska prognoser för Svenska kyrkan som helhet. Varje enskild församling erbjuder dessutom stöd för sin omvärldsanalys, verksamhetsplanering och ekonomiska situation genom bland annat visualiserings- och analysverktyget VisA.

Det behövs en gemensam förståelse för att verkligheten förändras och hur, samt förståelse för att Svenska kyrkans verksamhet och arbetssätt behöver möta dessa förändrade behov. Den långsiktiga prognosen pekar tydligt på lägre intäkter för Svenska kyrkan i framtiden. Minskade ekonomiska resurser i Svenska kyrkan gör att många församlingar kommer att tvingas göra stora anpassningar de närmaste åren om inte nya intäkter genereras eller arbetssätt förändras. Proportionerna i församlingars sammanlagda utgifter har förskjutits så att fastighets- och administrativa kostnader tar en allt större del av församlingarnas budget. Den underhållsskuld många församlingar har i sitt fastighetsbestånd är oroväckande och spär på oron för Svenska kyrkans framtida ekonomi. Kostnaderna för kyrkunderhåll har ökat märkbart, inte minst de senaste åren. I det fall underhåll skjuts på framtiden av ekonomiska skäl ökar kostnaderna på sikt.

Det finns församlingar som kommer att klara verksamheten ekonomiskt bra under flera år, men flera församlingar tvingas redan nu att minska sin personal eller göra andra nedskärningar som påverkar arbetet med den grundläggande uppgiften. Situationen kräver därför en långsiktig omställning i hela Svenska kyrkan.

Ett sviktande medlemsunderlag med minskade intäkter ställer högre krav på resursplanering och samverkan. En ökad samverkan mellan stiftet är därför angelägen. Svenska kyrkan i sin helhet behöver även prioritera och utveckla nya arbetsformer, besluta om vad som bör bevaras, vad som bör lämnas och vad som behöver erövas eller utvecklas för framtiden.

### 9.2 Osäkra prognoser

Det osäkra ekonomiska läget för medlemmarna, med ökat inflationstryck och höjda räntor påverkar Svenska kyrkan. Dels ökar risken för kyrkouträden i takt med att medlemmarnas ekonomi blir mer ansträngd. Dels reduceras den reala avgiftsintäkten på grund av ökade kostnader för löner, el och högre räntenivåer. Även en minskad sysselsättning som väntas under 2024 reducerar intäkten från kyrkoavgiften 2026, då en lägre sysselsättning påverkar nivån på medlemmarnas beskattningsbara inkomster som ligger till grund för kyrkoavgiften. Det blir helt enkelt dyrare att vara kyrka på samma sätt som tidigare. Utträdesnivåerna har dock varit något lägre de senaste åren

men det går ännu inte att utläsa några effekter av det höga inflationstrycket i utträdesstatistiken.

Cirka 60 procent av Svenska kyrkans intäkter utgörs av kyrkoavgiften, samtidigt som personalkostnaderna har motsvarande andel på kostnadssidan. Enligt den nationella nivåns prognoser förväntas ökningstakten på Svenska kyrkans lönekostnader bli högre än ökningstakten på kyrkoavgiftsintäkter under kommande år med undantag för 2023 och 2024. Det råder dock stor skillnad mellan olika ekonomiska enheter och många har redan nu svårt att bära sina egna kostnader. Kostnader för underhåll och drift av byggnader och mark påverkar prognososäkerheten för ekonomin. Församlingar och pastorat inom Svenska kyrkan förbrukar närmare cirka 300 MWh el under ett år och har närmare 20 000 byggnader av olika slag att förvalta.

Löneökningstakten i samhället påverkar dels storleken på intäkter från kyrkoavgifter, dels storleken på Svenska kyrkans egna personalkostnader. Även om löneökningarna för 2023 och 2024 är historiskt höga blir ändå reallöneökningen negativ.

2023 blev dock ett betydligt bättre år på de finansiella marknaderna jämfört med det svaga börsåret 2022. Aktiemarknaden utvecklades positivt under 2023 och en bidragande orsak till uppgången mot slutet av året var en förväntan om att centralbankerna är redo att påbörja räntesänkningar. Resultatet 2023 från kapitalförvaltningen för Svenska kyrkans nationella nivå blev + 1 018 miljoner kronor, motsvarande en avkastning på +9,9 procent. Detta ska jämföras med 2022 års negativa utveckling, med en avkastning på – 9,5 procent.

Den ekonomiska situationen i dag, såväl globalt som nationellt, är präglad av osäkerhet, vilket gör att ekonomiska prognoser är behäftade med stora felmarginaler. Säkert är dock att samhället i nuläget befinner sig i en ekonomiskt ansträngd situation och att klyftorna mellan människors levnadsvillkor ökar. Svenska kyrkans situation är en spegel av samtiden, då intäkterna i hög grad bygger på medlemmarnas sysselsättningsgrad och lönenivå, och utgifterna påverkas av kostnadsläget, vilket under en tid har varit högt. Verksamheten å sin sida påverkas av människors livssituation, behov, välbefinnande, utsatthet och mycket annat.

I likhet med att samhällsekonomin förväntas undvika en kraschlandning går det att skönja att även Svenska kyrkans ekonomi kommer att landa relativt mjukt när lågkonjunkturen är över. Situationen varierar emellertid mellan olika ekonomiska enheter, där vissa har det gott ställt medan andra har svårt att bära sina kostnader. Nya pastoratsombildningar, högre tryck på kyrkans utjämningsystem och utjämningsystemets konstruktion är frågor som kan komma att behöva behandlas.

### 9.3 En förändrad befolkningsstruktur

Varje samhälles förutsättningar och villkor påverkas och styrs i många avseenden av befolkningens sammansättning. Det gäller lika mycket länder som kontinenter, lokalområden som organisationer. Därför är det angeläget att skapa kunskap om hur sammansättningen ser ut och kan komma att förändras i framtiden, också för Svenska kyrkan.

För Svenska kyrkan gäller att förstå såväl befolknings- som medlemsstrukturens omvandling över tid. I vissa avseenden åtföljs dessa två, men långt ifrån alltid. Det

gör att man som organisation och kyrka måste förhålla sig till både den värld man har till uppgift att verka inom (det vill säga alla som bor i landet eller världen), och den del av världen som bär kyrkans ekonomi och demokrati (det vill säga kyrkomedlemmarna). Historiskt har Svenska kyrkans medlemskår i stort utgjort ett tvärsnitt av befolkningen, med undantag för låg representation av vissa invandrargrupper. Numera börjar dessa två storheter att visa på större olikheter sinsemellan. Det skapar i sin tur nya förutsättningar för vad kyrkan kan vänta av framtiden.

Svenska kyrkans medlemskår utgör en delpopulation på 52 procent av den svenska befolkningen. Den utgör dock i allt lägre grad ett tvärsnitt av densamma. Dels är medlemskåren betydligt äldre, dels består den av en större andel kvinnor än män. Den manliga andelen av medlemskåren var 2023 under 50 procent. Gruppen invandrare har alltid utgjort en minoritet bland Svenska kyrkans medlemmar men i takt med att befolkningsökningen nästan uteslutande utgörs av invandring blir skillnaden mellan gruppen medlemmar och icke-medlemmar allt större.

En försörjningskvot för kyrkans medlemmar landar på 82 (Sveriges befolkning = 77). Den nivån motsvarar nivån för befolkningen i Arvika kommun, men då har Arvika en större andel barn och unga, medan Svenska kyrkan på totalen har en större andel över 65 år. Om man i stället beräknar andelen i pensionsålder av dem som är 20–64 år (demografisk försörjningskvot från äldre) landar kvoten för Svenska kyrkan på 48. Det går således 48 pensionärer på 100 individer i arbetsför ålder. Endast 9 kommuner har en högre andel äldre för befolkningen som helhet i förhållande till 20–64-åringar än Svenska kyrkan. Försörjningskvoten från yngre (dvs 0–19 åringar/100 i yrkesför ålder) landar för Svenska kyrkans del på 34. Endast kommunerna Stockholm, Sundbyberg och Solna har för hela befolkningen en lägre kvot än vad Svenska kyrkan uppvisar på totalen. Med detta sagt utgör de som bär Svenska kyrkans ekonomi och demokrati en alltmer åldrad och åldrande population. Med vikande doptal och fortsatt högre utträdesnivåer bland de yrkesföra åldersgrupperna av medlemskåren, samt ökande medellivslängd, kan denna åldersökning antas fortsätta. Samtidigt blir medlemskåren cirka 1,5 procent mindre från ett år till ett annat. Successivt blir således Svenska kyrkan både mindre och äldre och den distanserar sig i allt högre grad från sammansättningen av befolkningen i sin helhet. Detta får konsekvenser för såväl Svenska kyrkans demokratiska struktur och för dess ekonomiska förutsättningar.

De demografiska och ekonomiska förändringarna utmanar även kompetensförsörjningen. Stiftens förutsättningar är olika och det är därför inte rimligt att varje stift ska ha samma uppsättning av specialkompetens för främjande, stöd och kvalitetssäkring. Idag sker dubbelarbete inom flera områden vilket inte är hållbart på sikt med hänsyn till minskade intäkter och resurser i framtiden.

Konkurrensen om kompetensen växer dessutom. Detta är något som många enheter redan upplever i Svenska kyrkan. Det har varit svårt att rekrytera inom en rad verksamhetsområden av specialistkaraktär de senaste åren, exempelvis att rekrytera dataskyddsexperten. Detta talar också för samverkan i Svenska kyrkan, så att organisationsintern konkurrens minskar om eftertraktad kompetens, samtidigt som onödigt dubbelarbete kan försvinna.

## 10 Stiftens ekonomi och förutsättningar i framtiden

### 10.1 Att använda medlemmarnas avgifter väl

Alla stora hållbara förändringar tar tid att genomföra. Svenska kyrkan har på samtliga nivåer ett ansvar att förvalta intäkter från medlemmarna väl. Den långsiktiga prognosen för Svenska kyrkans framtida ekonomi visar tydligt att det är nödvändigt att verka för en ansvarsfull kostnadsanpassning på samtliga nivåer.

På motsvarande sätt som församlingarna består en stor del av stiftens verksamhetsintäkter av intäkt från kyrkoavgiften. Denna intäkt motsvarade 44 procent av de samlade intäkterna under 2022. Resterande del av intäkterna bestod av erhållen inomkyrklig utjämning från nationell nivå såsom stiftsbidrag och kyrkounderhållsbidrag (33 procent) samt övriga intäkter i form av bland annat nettoomsättning (18 procent).

Stiftens kostnader bestod enligt 2022 års resultaträkning i huvudsak av personalkostnader (54 procent), lämnad inomkyrklig utjämning (15 procent) och övriga externa kostnader (30 procent). En stor del av den inomkyrkliga utjämningen som stiftet erhåller från nationell nivå lämnar stiftet således vidare till församlingarna i stiftet, bland annat i form av bidrag till institutionssjälavård och kyrkounderhållsbidrag.

Tabellen nedan visar utvecklingen av stiftens intäkter, kostnader och resultat under de tre senaste åren.

Tabell 1. Resultaträkning för stiftet 2020–2022

	2022	2021	2020
<i>Intäkter</i>	<i>Mnkr</i>	<i>Mnkr</i>	<i>Mnkr</i>
Kyrkoavgifter	620	625	633
Erhållen inomkyrklig utjämning	460	506	462
Erhållna gåvor och bidrag	65	43	78
Nettoomsättning	246	228	226
Övriga verksamhetsintäkter	16	16	28
<b>Summa intäkter</b>	<b>1 402</b>	<b>1 418</b>	<b>1 427</b>
<i>Kostnader</i>			
Lämnad inomkyrklig utjämning	-208	-229	-256
Övriga externa kostnader	-407	-369	-375
Personalkostnader	-740	-736	-712
Av- och nedskrivningar	-23	-21	-20
<b>Summa kostnader</b>	<b>-1 380</b>	<b>-1 356</b>	<b>-1 364</b>
<b>Verksamhetens resultat</b>	<b>22</b>	<b>62</b>	<b>63</b>
Finansiella poster	27	59	34
<b>Årets resultat</b>	<b>49</b>	<b>121</b>	<b>97</b>

I tabellen syns att intäkten från kyrkoavgiften minskade tre år i rad under perioden 2020–2022. Specifikt för 2022 försämrades årets samlade resultat för stiftet kraftigt jämfört med året innan. Den höga inflationen under 2022 bidrog till att stiftens externa kostnader ökade markant, vilket i sin tur bidrog till minskningen av

verksamhetsresultatet. Dessutom sjönk finansnettot kraftigt under 2022 till följd av negativ utveckling på de finansiella marknaderna. Antalet anställda hos stiftet har sjunkit från 938 till 906 mellan 2020 och 2022.

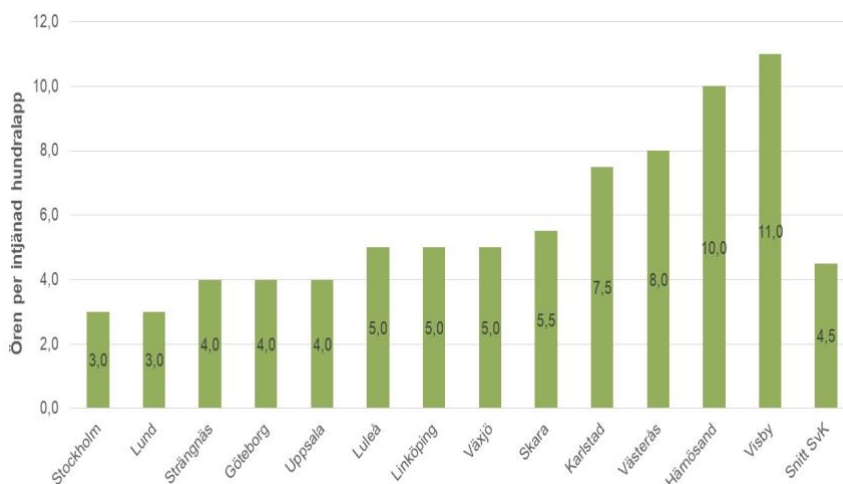
Med undantag för 2017 har stiftet under de senaste tio åren haft ett positivt årsresultat, men detta beror främst på ett gynnsamt utfall från finansnettot, se diagram 1 nedan.

Diagram 1. Årets resultat för stiftet 2013–2022



Skillnaderna i stiftens ekonomiska förutsättningar återspeglas främst genom skillnaderna i nivå på kyrkoavgiftssatsen. Ju fler medlemmar i stiftets geografiska område som kan bidra till intäkten från kyrkoavgiften, desto lägre nivå på kyrkoavgiftssatsen blir det möjligt för stiftet att ha. Se diagram 2 nedan.

Diagram 2. Stiftens kyrkoavgiftssatser 2024



Inom ramen för utjämningsystemet får stiftet ett stiftsbidrag. Bidraget har en utjämnande effekt och utan det bidraget skulle exempelvis Visby stift tvingas hålla en betydligt högre kyrkoavgiftssats än vad som framgår av diagrammet ovan. Inför 2024

höjde Stockholms stift sin kyrkoavgiftssats från 2,5 till 3,0 öre per etthundra kronor av medlemmarnas inkomster.

Intäktsprognosen avseende kyrkoavgiften från december 2023 pekar, uttryckt i löpande priser, på en stigande trend på intäkten under kommande år om man bortser från utvecklingen 2026. Med anledning av inflationen väntas dock den reala intäkten börja sjunka efter 2025, där den reala intäktsnivån år 2029 väntas bli cirka 300 miljoner kronor lägre jämfört med 2023 års nivå. Denna utveckling ställer krav på fortsatta kostnadsanpassningar inom Svenska kyrkan under kommande år.

## 10.2 Nödvändigheten av stiftssamverkan

Nämnda ekonomiska förutsättningar gör det nödvändigt även för stiftet att på sikt utöka sin samverkan för att på så sätt genomföra de kostnadsanpassningar som behöver göras.

Kostnadsanpassningar kan med fördel ske genom delning av resurser. De stiftsvis förvaltade prästlönstillgångarna (PLT) har sedan tidigare börjat dela sina personella resurser och samverka inom en rad olika områden såsom Svenska kyrkans färdplan för klimatet, fastighetsregister och skogliga it-system, skogscertifiering och ekonomifunktion. För stiftens del kan samverkan och delning av resurser ha flera olika syften. Det kan dels syfta till kostnadsanpassningar för stiftsnivån, dels kan samverkan mellan stiftet också bidra till motsvarande anpassningar hos församlingar och pastorat.

Stiftet har kommit överens om en ny gemensam driftsredovisning (stiftskodplan) efter vilken samtliga stift från och med innevarande år redovisar sina intäkter och kostnader. Undantaget är Lunds stift som med anledning av cyberangreppet i november 2023 förhindrades tillämpa den nya kodplanen från 2024. Stiftet tillämpar därför i stället kodplanen från och med 2025. Se tabell 2 nedan.

Tabell 2. Den nya stiftskodplanen

Verksamhetsområde	Verksamhetsnivå	Verksamhet
1. Främjande och tillsyn – Stiftsgemensamt	11 Biskopens uppdrag	1100 Biskopens uppdrag
	12 Domkapitlet	1200 Domkapitlet
	13 Pastoral verksamhet	1300 Pastoral verksamhet
	14 Organisationsutveckling	1400 Organisationsutveckling
2. Främjande och tillsyn – Församlingens utveckling	21 Gudstjänst	2100 Gudstjänst
	22 Undervisning	2200 Undervisning
	23 Diakoni	2300 Diakoni
	24 Mission	2400 Mission
	25 Rekrytering	2500 Rekrytering
	29 Övrigt stöd till församlingens liv	2900 Övrigt stöd till församlingens liv
3. Främjande och tillsyn – God förvaltning	31 Fastighet och kulturarv	3100 Fastighet och kulturarv
	32 IT, administration	3200 IT, administration
	33 Ekonomi, lön, HR	3300 Ekonomi, lön, HR
	39 Övrig förvaltning	3900 Övrig förvaltning



<b>4. Övrig stiftsverksamhet</b>	41 Stiftsgårdar	4100 Stiftsgårdar
	49 Övrig stiftsverksamhet	4900 Övrig stiftsverksamhet
<b>5. Intern styrning och ledning</b>	51 Förtroendemannan- organisation	5100 Förtroendemannan- organisation
	52 Revision	5200 Revision
	53 Kyrkoval	5300 Kyrkoval
	54 Ledning	5400 Ledning
<b>6. Internt stöd</b>	61 Verksamhetsstöd	6100 Verksamhetsstöd
	63 Fastigheter och lokaler	6300 Fastigheter och lokaler
	64 Övertagna kyrkor	6400 Övertagna kyrkor
7xx		
<b>8. Prästlönetillgångar</b>	81 Prästlönetillgångar	8100 Prästlönetillgångar
<b>9. Finansiering</b>	91 Kyrkoavgift	9100 Kyrkoavgift
	92 Stiftsbidrag	9200 Stiftsbidrag
	93 Finansiella poster	9300 Finansiella poster

Inom området främjande och tillsyn - *församlingens utveckling* finns det möjligheter för stiftet att anpassa sina egna kostnader genom delning av resurser. Det kan exempelvis gälla vissa utbildningsmoment för församlingsanställda, där stiftet står för utbildningsinsatserna. Inom området främjande och tillsyn – *god förvaltning* kan en samverkan mellan stiftet i stället syfta till att förbättra de ekonomiska förutsättningarna på den lokala nivån. I dag är det exempelvis enbart ett par av stiftet som aktivt bedriver ett främjande av god ekonomisk förvaltning hos församlingar och pastorat. Dessa stift hjälper församlingarna i stiftet bland annat med att utarbeta församlingens målsatta kapital, som är en kyrkoordningsreglerad uppgift. Denna form av främjande skulle behöva utökas till att rikta sig till fler församlingar och pastorat inom Svenska kyrkan.

## 11 Aktuella exempel på stiftssamverkan

I detta avsnitt följer några exempel på aktuell stiftssamverkan, utöver den kollegiala stiftssamverkan som sker i form av kontinuerligt kunskaps- och erfarenhetsutbyte inom olika verksamhetsområden. Beskrivningen är långt ifrån utförlig och tanken är enbart att ge en bild av några olika samverkansformer som är aktuella idag.

De exempel som utredningen valt att lyfta har olika karaktär och utformning. I några exempel samverkar stiftet i utförandet av sina kyrkoordningsreglerade främjandeuppdrag, utan stöd från den nationella nivån. Det är två eller flera stift som samverkar, men samtliga stift kan få del av arbetets resultat. I något fall erbjuder ett stift andra stift avtalsreglerade tjänster mot ersättning. I något exempel är den nationella nivån bärare och utför en tjänst åt stift och församlingar. Utredningen lyfter även exempel på hur församlingar och pastorat i strukturerad form bidrar till Svenska kyrkan som helhet.

### 11.1 Administrativ samverkan och digitalisering

Det stiftsövergripande utvecklingsarbete som pågår inom verksamhetsområdena administrativ samverkan och digitalisering lyfts inte detaljerat i denna rapport, men

utgör givetvis en genomgripande samverkan inom Svenska kyrkan där den nationella nivån utför uppdrag åt församlingar, pastorat och stift. Som tidigare nämnts är detta inget nytt, den digitala samverkan inleddes redan långt före millennieskiftet. Det arbete som pågår nu följer den färdplan för samverkan och digitalisering som kyrkomötet uppdrog åt kyrkostyrelsen att presentera till 2021 års kyrkomöte. Kyrkostyrelsens färdplan som utarbetades i dialog med stiftet innehåller tidsplan samt investerings- och finansieringsplan för införandet av it-lösningar och administrativa system i Svenska kyrkan.

*Svenska kyrkans löneservice* där runt 200 enheter var anslutna den 1 april 2024 är ett exempel på hur den nationella nivåns arbete kan utföras på annan ort än i Uppsala. Löneservice har sina kontorslokaler i Uddevalla. När utredningen överlämnar denna rapport till kyrkostyrelsen är det ännu inte beslutat var det motsvarande *Svenska kyrkans ekonomiservice* ska placeras, men den blir troligtvis lokaliserad till flera orter. Högsta förvaltningsdomstolens beslut 2021 om att det inte ska vara inkomstskatt och moms på tjänster mellan de olika organisatoriska enheterna inom Trossamfundet Svenska kyrkan har öppnat nya möjligheter i samverkan. Den nationella nivån, likaså ett stift eller en annan enhet, kan tillhandahålla tjänster till andra enheter inom trossamfundet, utan att tjänsten blir föremål för beskattning. Genom den ökade digitaliseringen i Svenska kyrkan finns flera möjligheter och förutsättningar för samverkan. Under pandemin utvecklades nya arbetssätt som Svenska kyrkan har nytta av idag vid samverkan.

När alla har anslutit sig till Svenska kyrkans gemensamma kyrknät och gemensamma digitala it-plattform ökar dessutom Svenska kyrkan säkerheten och minskar de sårbarheter som Svenska kyrkans it-miljö har idag.

## 11.2 Telefoniplattform

**Här följer ett exempel på administrativ samverkan där några stift samverkar utan den nationella nivåns medverkan. Tjänsten ingår inte i kyrkostyrelsens färdplan för samverkan och digitalisering utan har vuxit fram i stiftet. Ett stift härbärgerar arbetet.**

Den gemensamma telefonväxeln har utvecklats i syfte att stärka tillgängligheten så att det ska vara lättare för människor att komma i kontakt med Svenska kyrkan. Det har visat sig att det ibland kan vara svårare att nå en präst på dagtid än under nattens timmar. På natten finns tjänsten Jourhavande präst hos SOS Alarm öppen, via larmnumret 112. Bemötandeperspektivet har varit viktigt när initiativet till gemensam växel togs. Det måste vara lätt att nå Svenska kyrkans medarbetare och så fort som möjligt få svar på frågor inom hela den breda verksamhet Svenska kyrkan har.

Uppsala stift genomförde tillsammans med Luleå, Härnösand och Stockholms stift ett pilotprojekt avseende gemensam och standardiserad växeltelefoni under åren 2022–2023. Projektet övergår från den 1 april 2024 i förvaltning med Uppsala stift som huvudman och tjänsten heter då Telefoniservice. Uppsala stift tillhandahåller lokaler för tjänsten och tolv telefonistarbetsplatser finns iordningställda på Uppsala stiftskansli inom stiftets servicebyrå. Inom Telefoniservice arbetar idag uppåt 20 telefonister i varierande omfattning med att svara på telefonsamtal och två koordinatörer arbetar för kvalitetsutveckling och rutinuppföljning. I dag svarar

Telefoniservice för cirka 25 procent av alla inkommande telefonsamtal till Svenska kyrkan.

Genom att flera enheter delar på drifts- och utvecklingskostnader finns även möjlighet att sänka de totala kostnaderna med bibehållen eller ökad service- och kvalitetsnivå. Detta gagnar hela Svenska kyrkan och människor som söker sig till kyrkan och det gagnar församlingarna i de aktuella stiftet som ytterligare kan fokusera sina minskande resurser på att i första hand utföra de grundläggande uppgifterna.

Växjö och Skara stift har samarbetat några år genom att täcka upp för varandra när behov har uppstått inom telefoni. Växjö stift överväger nu att ansluta sig till den större telefonplattformen, medan Skara stift kommer att fortsätta arbeta med Borås pastorat framöver när det gäller telefonväxel.

### 11.3 Utbildningsportalen

**I detta exempel administrerar den nationella nivån en digital plattform för fortbildning. Stiftet kan även konstruera egna kurser och erbjuda sina medarbetare kompetensutveckling inom flera olika områden. Fortbildningar som stiftet publicerar i portalen kan bli tillgängliga även för andra stift.**

Utbildningsportalen innehåller lärarledda kurser och e-utbildningar som man kan gå på egen hand, av olika längd och omfattning. Portalen innehåller även inspelade webinarier och utbildningsmaterial kopplat till utbildningarna.

Tio stift har i dagsläget valt att ansluta sig till Utbildningsportalen, och stiftet kan lägga upp egna utbildningar där för anställda. Det finns även möjlighet att publicera utbildningar för förtroendevalda och ideellt engagerade, något som en del stift gör. I dagsläget är alla e-utbildningar gratis och även de flesta lärarledda kurser. Det finns en inbyggd faktureringsfunktion kopplad till Svenska kyrkans kollekt- och betalsystem.

Det kostar ingenting för ett stift att ansluta sig till portalen men den nationella nivån tar ut en avgift från stiftet varje år. Avgiften baseras på hur många lärarledda respektive online-utbildningar som stiftet, inklusive stiftets pastorat och församlingar har lagt upp i portalen under kalenderåret. Undantag är lärarledda kurser som ett stift utarbetat och lagt upp på uppdrag av den nationella nivån. Kostnaden för ett stift är idag 500 kronor per kurstillfälle och 5 000 kronor per e-utbildning. Vid ett stifts anslutning erbjuds en eller flera personer i stiftet utbildning för att lära sig hantera systemet. Efter utbildningen får dessa personer behörighet och minst en i varje stift blir enhetsadministratör och kan ge vidare behörigheter inom sitt stift. Stiftet publicerar och administrerar utbildningar för stiftets pastorat och församlingar. Ska en utbildning öppnas för fler stift administrerar den nationella nivån det.

Växjö stift är föregångare när det gäller att ta fram e-utbildningar och stiftet har tagit fram flera utbildningar om diarieföring och om Public 360. Dessa utbildningar är tillgängliga för hela Svenska kyrkan. Stiftet har även andra utbildningar inom it-området som snart kommer att bli tillgängliga. Strängnäs, Visby och Luleå stift har tillsammans tagit fram en utbildning inom hållbarhetsområdet, *Klimatanpassning*, också den tillgänglig för hela Svenska kyrkan och Luleå stift har tillsammans med den nationella nivån tagit fram utbildningen *Uppdrag: Diakoni*.

Medarbetare kan lätt få en överblick över vilka utbildningar de genomfört, vilka kurser som pågår samt vilka kurser de anmält sig till. Det är enkelt för en medarbetare

att få översikt över sin kompetensutveckling genom exempelvis de kursintyg som ligger på ett och samma ställe i portalen.

## 11.4 Kyrka i digitala rum

**Detta är ett forskningsprojekt där ett stift samverkat med den nationella nivån samt en högskola, för att studera samspelet mellan teologi och digital kommunikation.**

I september 2022 publicerades en forskningsrapport, *Kyrka i digitala rum*, utifrån ett aktionsforskningsprojekt om församlingsliv online i Svenska kyrkan. Rapporten beskriver vad det teologiskt innebär när gudstjänster, andakter, samtal och gemenskap äger rum i digitala rum och samspelet mellan teologi och digital kommunikation. Syftet med projektet var att dra lärdomar av och utveckla kunskap utifrån församlingars erfarenheter av det intensiva arbetet i digitala medier under perioder av pandemirestriktioner.

I rapporten presenteras forskningsresultat som handlar om bland annat hållbar närvaro i digitala rum, andakter och förkunnelse samt samtalsgrupper i digitala rum. Några av studiens slutsatser var bland annat att samtalsgrupper i digitala rum är ett fullvärdigt alternativ till samtalsgrupper i andra rum och för vissa personer det enda alternativet. Likaså att samtalen i digitala rum vinner på att ha en tydlig struktur och metod, vilket är fallet även i fysiska samtalsgrupper.

Forskningsresultaten bygger på ett samarbete mellan Stockholms stift, Enskilda Högskolan Stockholm och den nationella nivån. Studien har utgått ifrån sju församlingar i Stockholms stift.

## 11.5 Fortbildning och teologisk reflektion

**Det finns flera exempel på stiftssamverkan vid fortbildning av medarbetare, särskilt inom områden där varje enskilt stift inte kan ha egen specialkompetens eller där rekryteringsunderlaget till fortbildningen behöver breddas.**

*På lika villkor* är ett aktuellt exempel på fortbildning för medarbetare i funktionsrättsfrågor och bemötande av unga i behov av särskilt stöd. Kursen äger rum i samverkan med Göteborg, Skara och Strängnäs stift, den nationella nivån, Sensus studieförbund och funktionsrättsorganisationer.

Kyrkopedagogik är ett arbetssätt där kyrkorummet används som ett pedagogiskt verktyg. Kyrkorummet och dess symboler blir ett sätt att öka intresset och förståelsen för kyrkans kultur och historia samt kristen tro och tradition. Kyrkopedagogiken kom till Sverige från Tyskland genom en präst i Hagfors pastorat i Karlstad stift och exempelvis Härnösands, Västerås, Skara och Göteborgs stift samverkar i genomförandet av fortbildningar som vänder sig till samtliga stift och församlingar, i samarbete med Föreningen för Kyrkopedagogik i Sverige.

Det finns en hel del stiftssamverkan i teologisk reflektion. Ett exempel är tidskriften *Korsväg* som Göteborg och Karlstad stift producerar tillsammans. Tidskriften ska stimulera teologisk reflektion över kristen tro, kyrkans identitet och församlingens uppgifter. Den skickas gratis fyra gånger per år till anställda och förtroendevalda samt till ideellt engagerade och andra som visat intresse. Ett annat

exempel är initiativet från biskoparna i Karlstad och Västerås stift vars stift genomförde en gemensam lärandekonferens 2022, *Bärande lärande*, som samlade 700 diakoner, musiker, pedagoger och präster i Karlstad.

*Teo Talks* är ett exempel på hur ett pastorat och en församling bidrar till teologisk reflektion till hela Svenska kyrkan. Det är Umeå pastorat och Sävar-Holmöns församling som samarbetar med Luleå stift och Verbum förlag i Teo talks, med föredrag om livsfrågor med både djup och bredd för inspiration, kunskapsförmedling och utmaning. Föredragen äger rum live men finns också tillgängliga på webbplatsen.

## 11.6 Pilgrimscentrum i Vadstena

**Här följer ett välkänt exempel på hur ett stift härbärgerar en verksamhet som inte bara kommer övriga stift till del, utan även andra organisationer och enskilda personer.**

Vadstena pilgrimscentrum är sedan 1998 ett center för alla pilgrimer och drivs av Linköpings stift. Det är en mötesplats med möjlighet för vandring, vila och reflektion. Enskilda och grupper från hela världen tas emot i Vadstena som är Sveriges största pilgrims mål och en slutpunkt för alla pilgrimer som vandrar längs Sankta Birgittas vägar. Under åren har cirka 2 000 pilgrimledare från Nordens kyrkor utbildats på centret och utvecklingen av pilgrimens nyckelord har ägt rum där.

Pilgrimscentrum i Vadstena samverkar med ett flertal stift, exempelvis Växjö och Lunds stift, kring den nya Birgittaleden som etableras mellan Hamburg och Vadstena. Centret samverkar också i genomförandet av pilgrimsvandringar med andra stift, bland annat som samordnare av Pilgrims walk for Future i samarbete med Göteborg, Skara och Växjö stift. Nämnas bör att det även finns fler pilgrimscentra i Sverige, det finns mindre centra i Selånger, i Tyresö, i Göteborg och i Lund.

Riksförbundet Pilgrim i Sverige, där samtliga stift och flera församlingar och pastorat är medlemmar, samordnar och stödjer lokala och regionala pilgrimsföreningar. I samverkan med myndigheter, länsmuseum, hembygdsrörelsen och andra organisationer certifierar man pilgrimsleder och platser samt dokumenterar och gör information tillgänglig. I föreningen ingår även andra trossamfund, studieförbund, kommuner, turistnäring och friluftorganisationer. Biskopen i Linköpings stift är ordförande i riksförbundet sedan en tid tillbaka.

För ett pilgrimscentrum som Vadstena finns möjlighet att söka ekonomiska bidrag från olika sammanhang i Sverige och internationellt och genom samverkan med andra stift och organisationer skulle pilgrimsverksamheten kunna stärkas ytterligare. Linköpings stift och pilgrimscenter efterlyser någon form av formellt mandat för en samordnande roll i Svenska kyrkan, en roll som centret ofta ”de facto” fått spela genom sin erfarenhet och sina resurser, till exempel i det pågående arbetet med att utveckla ett ramverk för vandringsleder som bedrivits med statliga medel under senare år. Centret menar att det behövs tydlighet i relation till externa organisationer, offentliga aktörer och europeiska pilgrimsdestinationer för samarbete med Svenska kyrkan.

## 11.7 Arbetshandledning och medarbetarstöd

**Här följer ett exempel på när ett stift har ett kompetenscentrum och erbjuder sina tjänster till andra stift mot ersättning.**

Skara stift erbjuder bland annat personalstöd, arbetshandledning, kompetensutveckling och själavårdande samtal och psykoterapi för medarbetare genom Själavårdsinstitutet Lilleskog i Alingsås. En central del i Själavårdsinstitutets verksamhet är handledning och den genomförs både enskilt och i grupp. Handledning är ett redskap för att utveckla kvaliteten i det egna arbetet och stärka den egna professionella och personliga utvecklingen.

Det erbjuds handledning i samtliga stift idag men detta organiseras på olika sätt, antingen erbjuds handledning via stiftens egna själavårdsinstitut eller så organiserar stiftskanslierna handledning via interna eller externa särskilt utbildade handledare. Göteborg och Stockholms stift har tidigare haft egna själavårdscentrum för personalstöd och handledning, men dessa har stiftet nu tvingats avveckla.

Skara stift har tecknat samverkansavtal med Göteborg och Karlstad stift gällande samordning och genomförande av personalstöd och arbetshandledning genom Själavårdsinstitutet Lilleskog. Skara stift har även ett avtal med Equmeniakyrkan om samtalsstöd för deras medarbetare. Fler handledare med annan handledar- och kulturkompetens har därför knutits till verksamheten, vilket beskrivs som värdefullt. Genom ett bredare deltagarunderlag finns även större möjligheter att erbjuda fler yrkesspecifika handledningsgrupper, exempelvis för kyrkans medarbetare inom sjukhuskyrka och kriminalvård. Även grupperna fylls med deltagare från olika stift vilket ger värdefullt erfarenhetsutbyte och det finns samordningsvinster för verksamheten vad gäller information och administration.

Skara stift har uttryckt en vilja till att Själavårdsinstitutet ska kunna utvecklas till en resurs för hela Svenska kyrkan på sikt och för därför samtal med andra stift om möjligheten till samverkan. Med de digitala möjligheter som finns för samtal idag, skulle även stift med längre avstånd till institutet vara aktuella för samverkan.

## 11.8 Centrum för religionsdialog

**Här följer ett exempel på en centrumbildning i ett stift, till gagn för hela Svenska kyrkan, men som avvecklades efter drygt tolv års arbete.**

Centrum för religionsdialog i Stockholms stift etablerades 2008 med ekonomiskt stöd från den nationella nivån. Båda parterna gick in med en vilja till långsiktigt samarbete och verksamheten styrdes gemensamt i en styrgrupp bestående av både tjänstepersoner och förtroendevalda. Stiftet ansvarade för verksamheten vid centret och hade arbetsgivaransvar för personalen.

Centrum för religionsdialog etablerades som ett kunskapscentrum och hade som uppgift att knyta samman nätverk, organisationer och individer som verkar för religionsdialog och förväntades vara en allmän resurs och aktör för stiftets församlingar och den nationella nivån och övriga stifts behov.

Centret lades ned av flera olika anledningar, men avgörande var att stiftet tvingades göra ekonomiska besparingar. En annan anledning var att församlingar önskade ett mer handfast stöd för konkreta möten med människor av annan tro och det visade sig att inte så många församlingar som förväntat arbetade med

religionsdialog. Allt fler församlingar i stiftet utvecklade också egen kunskap för möte med människor av annan tro under den här perioden. Andra faktorer var att den nationella nivån anställde en egen medarbetare för frågor om möten med andra religioner och därför drog in det ekonomiska stödet till centret. Att centret utvecklades till att bli utförare av religionsdialog i högre omfattning än att vara stödjare till religionsdialog i församlingarna var också en bidragande orsak till nedläggning. När centret successivt byggde upp en mer akademisk kompetens och en egen aktiv religionsdialog och när prioriteringar måste göras i stiftet utifrån stiftets behov, blev det inte rimligt att ha detta center kvar med två medarbetare på heltid.

En samverkan med övriga stift skulle eventuellt ha varit en möjlighet för en fortsättning av centrumbildningen, i ny form och med en tydlig styrning utifrån de aktuella behoven bland involverade stift.

## 11.9 Bokmässan

**Svenska kyrkans insatser under Bokmässan är ett större samarbete som funnits i många år och som involverar flera aktörer, med ett stift som drivande.**

Svenska kyrkan har under drygt 25 år samverkat med Bokmässan i Göteborg, genom bland annat *Se Människan-scenen*, där Svenska kyrkan erbjuder samtal och seminarier om aktuella böcker utifrån ett existentiellt perspektiv. Detta är ett arrangemang med flera aktörer i samverkan. Förutom Göteborgs stift som är spindeln i nätet och initiativtagare finns den nationella nivån med i planering och genomförande tillsammans med Sigtunastiftelsen, Sensus studieförbund och Verbum förlag. Act Svenska kyrkan samverkar med biståndsorganisationer på Globala torget och på Fotografiska stråket, två andra scener på Bokmässan, där fotoutställningar ställs upp.

Många medarbetare från församlingar och stift tar sig till Göteborg för att delta i Bokmässan på plats för fortbildning, inspiration och nätverkande, så arrangemanget kommer många till del.

Svenska kyrkan har även andra aktiviteter och det erbjuds flera sidoprogram i Göteborg under de fyra dagar som Bokmässan pågår, exempelvis föredrag, utställningar och temagudstjänster. Alla samtal och seminarier livesänds på Svenska kyrkans webb och publiceras på Youtube där tittarsiffrorna sedan ökar stadigt efter Bokmässan. Dessa inspelningar kan användas i församlingar och studiematerial från Sensus studieförbund finns tillgängligt för den som vill samtala i grupp eller leda en bokcirkel.

## 11.10 Samverkan för stöd till arbetslösa och inkludering

**Detta är ett exempel på samverkan med flera stift involverade och med ett inledande stöd från den nationella nivån och med ekonomiskt stöd från Europeiska socialfonden.**

Den nationella nivån bedrev ett arbete för att stödja och stärka stift och församlingar i diakonala verksamheter för arbetslösa under projektnamnet *Mer än jobb* mellan åren 2015 och 2017. Inspirationsmaterial producerades och i samarbete med Svenska kyrkans arbetsgivarorganisation utarbetades material för

kvalitetsuppföljning av verksamheter i församlingar. Detta var ett stöd för församlingars strävan att tillsammans med bland andra Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan erbjuda kvalitetssäkrade arbetsträningsplatser för människor i långtidsarbetslöshet. Under projektet slöts en överenskommelse i form av inriktningsbeslut om utökad samverkan mellan Svenska kyrkan och Arbetsförmedlingen.

Efter att detta projekt avslutats fortsatte samarbetet för att utveckla metoder och verktyg, med visst stöd från den nationella nivån. Arbetet fortsatte några år och under 2021–2022 sökte och ledde den nationella nivån projektet *Skapa plats i Svenska kyrkan*, ett projekt i samarbete med sex stift med stöd från Europeiska socialfonden. Under denna period utvecklades metoder för arbetsträning och den så kallade bemötandemetoden Mary, som mejslats fram under många år i olika samarbetskonstellationer.

I omedelbar anslutning till detta projekt sökte och erhöll den nationella nivån stöd från samma fond för att kompetensutveckla medarbetare på bred front i de metoder som tagits fram. Projektet som hade namnet *React:EU-Mary* pågick under ett år och avslutades under våren 2023. Omkring 1 000 medarbetare i cirka 100 församlingar i tolv stift fick utbildning i Mary-metoden och ett enhetligt metodmaterial togs fram. Fram till september 2023 fanns det en 20-procentig tjänst för att stödja arbetet.

Europeiska socialfonden utgör EU-kommissionens verktyg för att skapa fler och bättre jobb och ett inkluderande och hållbart samhälle. Fondens mål handlar om att arbetssätt, metoder och organisering ska kunna implementeras efter projektidens slut. Svenska ESF-rådet, som hanterar socialfondens bidrag, har gett de båda projekten resultatet väl godkänt, även om inte riktigt alla mål uppfyllts. ESF-rådet litar på att de svenska stödmottagarna fortsätter arbeta i den riktning som angetts i ansökan och i fortsatt samverkan.

Mary-metoden har under den senaste tiden fått en spridning och ett erkännande som kan liknas vid ett genombrott, men det krävs fortsatt ansträngning i stiftet för fortsatt etablering. Ett diakonalt arbete i församlingarna är färskvara och därför behöver arbetet fortsatt främjas av stiftet. Det handlar om att samarbeta över stiftsgränser och att knyta samman engagemanget mellan stift och församlingar. Inom Mary-metoden finns exempelvis ett sammanhang, där diakoner och andra professioner träffar varandra och bidrar till det fortsatta lärandet. I Mary-projektet var man noga med att involvera befintlig personal för att inte förlora kompetens när projektet tar slut. I projekt med extern finansiering är det angeläget att man inom projektens ram ser frågan om långsiktighet som central.

## 11.11 Fortbildning av förtroendevalda

### **Här följer exempel på stiftsövergripande fortbildning utan inblandning av den nationella nivån och i samarbete med studieförbund.**

Stiftsstyrelserna i Stockholm, Strängnäs, Visby och Västerås stift genomförde i samarbete med Sensus studieförbund en gemensam fortbildning för förtroendevalda i början på denna mandatperiod, år 2022. Sensus studieförbund stod för projektledning och genomförande samt processledning vid de två digitala utbildningstillfällena och den fysiska utbildningsdagen i Uppsala. Fortbildningen bestod av teoretiska inslag och samtal och riktade sig till både nya ledamöter och till dem som varit



förtroendevalda en längre tid i Svenska kyrkan. Cirka 80 personer deltog i de digitala träffarna och cirka 60 i den fysiska träffen. Flera av deltagarna uttryckte efteråt i utvärderingen att det var positivt med erfarenhetsutbyte med andra stift och att upptäcka både likheter och olikheter. Inför kommande mandatperiod kan det tänkas erbjudas något motsvarande.

Tanken med utbildningen var att ta vara på samlad kompetens, förfina rutiner och tillsammans tänka strategiskt mot framtiden. En fysisk samverkansutbildning har tidigare genomförts mellan Luleå, Härnösand och Uppsala stift inför de föregående mandatperioderna 2014 och 2018. Vid det senare tillfället genomfördes utbildningen på två platser à två dagar till skillnad mot första gången då samtliga tre stift stod värd för var sin samling med övernattnig i sitt stift, vilket innebar flera och långa resor för deltagarna. Inför den senaste mandatperioden genomfördes ingen motsvarande fortbildning i dessa tre stift, vilket förklaras av pandemin och byte av tjänsteperson.

## 11.12 Ung i den världsvida kyrkan

**Här följer ett exempel på hur Act Svenska kyrkan överlåtit ledarskapet av ett utbytesprogram där koordinering av samtliga stift ingår, till en stiftsgård.**

Ung i den världsvida kyrkan är Act Svenska kyrkans utbytesprogram där unga från Sverige under tre månader besöker samverkanskyrkor i olika delar av världen och unga människor från dessa kyrkor på samma sätt besöker Svenska kyrkan. Varje höst vistas 12–16 deltagare från Sverige i kyrkor i Filippinerna och Tanzania och varje vår sker motsvarande besök i Svenska kyrkan. Ytterligare en samverkanskyrka tillkommer inför 2025.

Målet med utbytet är att ge unga människor möjlighet att mötas och dela erfarenheter, reflektera över livet, tro och kyrkans uppdrag i världen. Programmet Ung i den världsvida kyrkan har funnits i olika skepnader sedan slutet på 1980-talet och har genom åren organiserats på olika sätt. Sedan flera år tillbaka har stiftens ansvar för rekryteringsprocessen av de unga i Sverige, mottagandet av de unga från samarbetskyrkorna i Sverige samt för att erfarenheter och kunskap tas tillvara i stiftens.

På uppdrag av Svenska kyrkans nationella nivå leds programmet från och med våren 2024 av stiftsgården i Rättvik där en programhandläggare på heltid och en administratör på deltid finns placerade för fortsatt koordinering med stiftens och Act Svenska kyrkan. Programmet har också förankring på kyrkokansliet genom en samordnare på deltid för samverkan med samarbetskyrkorna. En särskild styrgrupp med representanter från stiftens är en viktig del i samverkan mellan den nationella nivån, Västerås stift och stiftsgården i Rättvik.

## 11.13 Kyrklig beredskap

**Här följer ett område där stiftssamverkan är omistligt. Om Svenska kyrkan ska kunna bidra inom totalförsvaret krävs intern samverkan. Den nationella nivån har samordningsansvar inom detta område och det är en prioriterad verksamhet.**

Det säkerhetspolitiska läget i Sveriges närområde blir alltmer ansträngt och det ställs höga krav på samhällets civila beredskap. De senare årens förändrade

säkerhetspolitiska läge i Europa har föranlett att hela samhället nu fokuserar på utveckling av totalförsvaret. Svenska kyrkan arbetar också för att stärka den kyrkliga beredskapen.

Sedan många år samverkar stiftet kring beredskapsfrågor i olika nätverk. Under 2023 har nätverket av beredskapshandläggare intensifierat sitt arbete med samordningsstöd från den nationella nivån. Särskilt kan nämnas arbete kring funktionen Tjänsteman i beredskap (TIB), stabsorganisation, modell för verksamhetsprioritering samt utbildning. Nätverket har utarbetat material och tagit tillvara stiftens olika förutsättningar. Arbetsgrupper inom nätverket skapar engagemang och ansvar för utvecklingsarbetet och har samtidigt stärkt relationerna mellan stift till gagn för samverkan i ett vidare perspektiv. Flera arbetsgrupper inom nätverket har berett underlag för stiftens ställningstagande på chefsnivå.

Något stift har också tagit täten i någon särskild fråga och delat resultat med övriga, då stiftet i sin beredskapsplanering utvecklat olika kompetenser. Exempelvis tar Lunds stift fram vägledning för Risk- och sårbarhetsanalyser, Luleå stift har arbetssätt för att rusta medarbetare för arbete i kris och krig. Strängnäs stift har skapat en samordningsmodell för beredskapsfrågor på stiftsnivå i syfte att hålla samman beredskapsplaneringen och Göteborgs stift har arbetat fram ett utbildningskoncept för beredskapsplanering i församlingen.

Nätverket kommer att fortsätta det intensiva och gemensamma planeringsarbetet. En av utmaningarna är att skapa utbildning i samverkan; en säkerhetsutbildning som förutom att höja kompetensen hos deltagarna har som strategiskt mål att ge underlag för kartläggning av utbildningsbehov hos andra målgruppen.

En av framgångsfaktorerna för arbetet med förmågehöjning inom civil beredskap har i utvärdering visat sig vara samverkan. Den sker mellan stift men också med den nationella nivån och lokal nivå samt med andra aktörer som exempelvis kommuner och regioner, länsstyrelser och Myndigheten för samhällsskydd och beredskap. Samverkan med Försvarsmakten sker ofta i stiftssamverkan, i militärområde Syd sker samverkan mellan Lund, Växjö och Linköpings stift för en gemensam regionpastor. Västerås, Uppsala, Stockholm, Strängnäs och Karlstad stift samverkar också kring regionpastor. Likaså har Härnösand och Luleå stift en gemensam regionpastor.

Karlstads stift har initierat och driver ett Vinnova-finansierat projekt i samverkan med tre kommuner, tre pastorat, länsstyrelsen i Värmland och Karlstads universitetet. Projektet syftar till att göra kyrkan till en trygghetspunkt, inte bara i andlig utan även i praktisk betydelse. Kyrkan kan i händelse av kris eller höjd beredskap vara en plats för gemensam bön och möjlighet att ingjuta hopp och samtidigt vara en samlingsplats för att hämta vatten, värma sig och ladda mobiltelefonen.

Under de senaste åren har it-säkerhetsarbete varit en del av beredskapsarbetet och en mängd olika åtgärder genomförs löpande. Svenska kyrkan attackerar nästan varje dygn av olika hotaktörer. Det finns större möjlighet att hålla en hög säkerhetsnivå och aktiv bevakning med gemensamma system och it-lösningar. Ingen klarar ensam att stå emot denna typ av angrepp utan Svenska kyrkans enheter måste arbeta tillsammans. Tack vare snabb upptäckt och hantering av cyberangreppet i Svenska kyrkans it-miljö i november 2023 kunde data räddas från kryptering och angriparen kunde stängas ute. I en värld där it-attackerna ökar behövs samverkan och enhetliga lösningar.

## 11.14 Färdplan för klimatet

**Under andra etappen av Svenska kyrkans färdplan för klimatet kommer stiftet att bygga upp olika sorters kompetens till gagn för Svenska kyrkan som helhet. Kyrkomötet har prioriterat stöd till detta verksamhetsområde och därför finns ett större utrymme i den nationella nivåns budget.**

Kyrkostyrelsen beslutade 2019 om Svenska kyrkans färdplan för klimatet, grundat i samtliga stiftsstyrelser och egendomsnämnder/egendomsutskott, med målet att Svenska kyrkan ska bli klimatneutral 2030.

Under den första etappen erhöll samtliga stift ekonomiska medel för en extra personell resurs för arbete med färdplanen. Stiftet valde själva kompetensprofil och former för anställning och uppdrag. Under den första etappen verkade en nationell energisamordnare från ett stift och stiftet har stått för arbetsgivaransvar och arbetsledning. Samordnaren har arbetat i dialog med programledningen på den nationella nivån och har haft en referensgrupp med deltagare från så gott som alla stift. Placeringen i ett stift har varit en framgångsfaktor exempelvis när det gäller att bygga relationer till medarbetarna i övriga stift.

Klimatarbetet berör de flesta av kyrkans verksamheter, från den grundläggande uppgiften till fastighetsfrågor och inköp. Samverkan i projekt inom olika sakområden gör att vad som skulle kunna kallas ett ”samverkansnav” har börjat skönjas, där några stift har utvecklat särskild kompetens inom något område. Denna typ av delning av specifik sakkunskap har god potential för det fortsatta arbetet i andra etappen.

Under 2023 fastställde kyrkostyrelsen nya etappmål och budgetramar för perioden 2024–2027, efter en remissomgång som involverade samtliga stiftsstyrelser och egendomsnämnder/utskott. Resurserna ska fördelas på riktad kompetensförstärkning, incitamentsmedel, verksamhetsmedel, projektmedel samt ökad koordinering, uppföljning och kommunikation inom åtta målområden. Analysen av vad som behövs för att uppnå etappmålen till 2027, visar på stora men varierande utmaningar inom flera områden, bland annat för att nå församlingar och pastorat i främjandearbetet. Målområdena är Energianvändning och byggnader, Produktion av förnybar el, Begravningsplatser, markanläggningar och maskiner, Konsumtion och investeringar, Resor och transporter, Klimatanpassning och krisberedskap, Förvaltning av skog och mark samt ett mål som handlar om Kyrkans uppdrag inom detta område.

De flesta stift har nu medarbetare med generell klimatkompetens vilka har en central roll i stiftens arbete med färdplanen. Även om budgeten omfattar stora resurser räcker den inte till att alla stift kan ha ny kompetens inom samtliga områden. Det innebär att samverkansformer behöver utvecklas för att dela resurser. Den organisationsmodell som föreslås är bildandet av så kallade *samverkansnav* i 3–5 stift, i stället för att sprida ut resurserna, alternativt anställa alla centralt. Detta förslag baseras på antagandet att mycket av den tillförda kompetensen måste integreras och samverka med stiftens ordinarie främjandeverksamhet. Samtidigt kan skapandet av samverkansnav underlätta rekrytering då vissa stift skulle ha svårt att rekrytera rätt kompetens. Det kan också ge bättre arbetsmiljö, underlätta att behålla kompetens samt skapa synergieffekter i form av lärande och erfarenhetsutbyte.

Stiftens främjande- och tillsynsverksamhet är helt central för att färdplanen ska kunna genomföras. Stiftet har kunskapen och de formella verktyg som ger möjligheter till förtroendefullt främjande av färdplanens mål. För de stift som

härbärgerar tjänster med ett nationellt eller regionalt ansvar tillkommer behovet av samordnad planering med den nationella nivåns samordningsfunktion och stiftet behöver också ha chefer och medarbetare med förutsättningar för övergripande uppdrag utanför det egna stiftet.

Om alla nya resurser skulle samlas på ett och samma ställe, till exempel i ett stift eller på den nationella nivån, kommer medarbetarna långt från de församlingar som de ska främja. Det bedöms i stället vara positivt för de nya resurserna, som sannolikt inte tidigare arbetat inom Svenska kyrkan, att sitta i stiftsorganisationen och de som dagligen arbetar främjande mot församling och pastorat. Detta kan möjliggöra och underlätta främjandet inom flera områden. Att arbeta i ordinarie främjandearbete minskar risken att både de nya kompetenspersonerna och församling och pastorat upplever att klimatarbetet går utanför ordinarie verksamhet.

I färdplanens andra etapp föreslås en nationell samordningsfunktion för att bland annat sammankalla klimathandläggare till digitala träffar, tillhandahålla befintliga analyser, uppföljningar och material samt bidra i introduktionen av Svenska kyrkans färdplan för arbetsledande chefer för nya kompetenspersoner. Föreslagna uppgifter utöver detta är att rapportera och genomföra uppföljning av hela färdplanen på aggregerad nivå till kyrkostyrelsen och stå för viss övergripande kommunikation och informationssatsningar.

Gemensamma tydliga skriftliga överenskommelser kommer att bli viktigt att utforma för att säkerställa ansvarsområden mellan stift med nya medarbetare med särskild kompetensprofil och den nationella nivån. Dessa överenskommelser bör reglera arbetsgivaransvar, arbetsordning, mandat, vilka stift som nya medarbetare ska främja, sätta ramar för allokering av ekonomiska medel, reglera hur nya medarbetare kan och ska interagera med församlingar och pastorat i både det egna stiftet och i andra stift.

När utredningen lämnar sin rapport är flera stift intresserade av att vara så kallade navstift och samtliga stift är positiva till organisationsmodellen. Göteborgs stift är ett av de stift som tidigt visade intresse för att utgöra ett samverkansnav och det finns goda förutsättningar för detta. Stiftet har länge legat i framkant i Svenska kyrkans hållbarhetsarbete. Såväl stiftets församlingar och pastorat som stiftskansli har sedan 1990-talet bedrivit ett mer eller mindre strukturerat hållbarhetsarbete. Stiftet är väl rustat för att agera värd för flera tjänster med uppdrag att främja även andra stift och dess församlingar och pastorat inom något av de områden som finns inom färdplanen och som passar stiftets kompetens. Det är även lättare att rekrytera kompetens inom hållbarhetsområdet runt en större stad där det finns lärosäten, industri och myndigheter.

Det kommer givetvis att finnas praktiska utmaningar i hur stiftssamverkan ska se ut inom detta område och det finns många frågor att hantera. Stiftet är olika i hur de bedriver sitt främjande och stiftet har olika tidplaner för sina processer. Men arbetet kommer att ge nya erfarenheter av samverkan.

## 11.15 Ideellt forum i Svenska kyrkan

**Här följer tre exempel på nationella nätverk som främjar församlingarnas arbete. De har vuxit fram lokalt och församlingar och pastorat ingår. I nätverket Ideellt forum i Svenska kyrkan är samtliga stift djupt involverade.**

*Ideellt forum i Svenska kyrkan* vill bidra till idealitet i Svenska kyrkan och visa på strukturer som underlättar för fler att vara delaktiga i det lokala församlingsslivet. Ideellt forum vill vara en mötesplats för inspiration och erfarenhetsutbyte. Man vill även stärka samarbetet mellan såväl olika frivilligorganisationer som regionala och lokala projekt vilkas syfte är människors delaktighet och engagemang i Svenska kyrkan.

Nätverket anordnar utbildningar och kurser för församlingar, arbetslag och medarbetare som önskar utveckla arbetet kring delaktighet. Dessa genomförs i samarbete med folkhögskolor på olika platser i landet. Det finns även en digital utbildning för nya ideella medarbetare i Svenska kyrkan. I den resursbank nätverket erbjuder finns tips på böcker, skrifter, filmer, poddar och metoder som stöd för ideellt engagemang. Varje år anordnas en mycket välbesökt idédag någonstans i Sverige, öppen för alla.

Alla organisationer och grupper som vill stödja Ideellt forums mål och visioner kan genom samverkansavtal bli huvudmän i nätverket. Huvudmännen samverkar i utbildningar och andra arrangemang i syfte att stärka det ideella engagemanget i Svenska kyrkan. På det årliga huvudmannaskapsmötet utses en styrgrupp för verksamheten. En församling kan som ett alternativ till att gå in som huvudman ansluta församlingen till nätverket, vilket ett 20-tal församlingar och pastorat gjort. Samtliga stift är huvudmän för Ideellt forum i Svenska kyrkan liksom flera kyrkliga folkhögskolor. Även organisationer som Svenska Kyrkans Unga, Svenska kyrkans arbetsgivarorganisation och Sensus studieförbund är huvudmän. Nätverket har en person anställd på heltid för samordning.

Nätverket *Framtiden bor hos oss* samlar församlingar och distrikt i Svenska kyrkan i mångreligiösa och mångkulturella stadsdelar. Nätverket vill bidra till reflektion kring det som sker i dessa områden och kring kyrkans uppdrag i en samtid som präglas av mångfald och människor i rörelse. Nätverket anordnar mötesplatser, konferenser och utbildningar.

Nätverket har idag medlemmar i främst södra och mellersta Sverige, men är öppna för samverkan i hela Sverige. Nätverket träffas regelbundet i de fyra regionerna Väst, Mälardalen, Syd och Öst för erfarenhetsutbyte i de lokala sammanhangen.

Församlingar och pastorat i Svenska kyrkan som finns i urbana miljöer präglade av mångfald kan bli medlemmar i nätverket och betalar en medlemsavgift utifrån antalet tillhöriga. Ett 40-tal församlingar och pastorat är medlemmar. Det finns två samordnare anställda på 50 procent vardera och en styrgrupp stödjer arbetet. Nätverket äskar för närvarande om ekonomiska medel i några stift.

Nätverket *Ett annat centrum* är ett relativt nytt nätverk för landsbygdens perspektiv och integrationsfrågor i lands- och glesbygdsförsamlingar. Nätverket bidrar till idéutbyte, kompetenshöjning och en fördjupad teologi framsprungen utifrån landsbygdens förutsättningar att vara kyrka.

Nätverket växte fram i samband med det stora flyktingmottagandet för några år sedan när många människor på landsbygden engagerade sig ideellt i insatser på asylboenden och i språkcaféer och i stöd för myndighetskontakter. På landsbygden finns de små ställenas suveräna kraft och glädje över nytt tillskott av kompetens och arbetskraft till bygden, parallellt med en konflikt kring invandringens vara eller inte vara. Många församlingar på landsbygden får hantera konsekvenser och

samtalsklimat och i kyrkans uppdrag värna både människovärde och demokratin som dess skydd.

Landsbygds- och glesbygdsförsamlingar kan bli medlemmar i nätverket och vid det årliga medlemsmötet utser representanter från dessa församlingar en arbetsgrupp som planerar och genomför det kommande årets verksamhet. Medlemmarna i arbetsgruppen gör uppdraget antingen inom ramen för sin församlingstjänst eller som ett ideellt uppdrag. Det utgår inga stiftsbidrag för närvarande till nätverket.

## 12 Framgångsfaktorer för långsiktig samverkan

### 12.1 Hållbar samverkan eller tomteblöss?

Hur utvecklas en stabil samverkan? Vilka är framgångsfaktorerna och hindren för en hållbar samverkan? Hur förhindras att sprakande goda initiativ med engagerade medarbetare slutar som tomteblöss?

I detta avsnitt har utredningen valt att presentera ett unikt exempel på långvarig samverkan. De stiftsmedarbetare som bär ansvaret idag har bidragit till utredningen genom att bedöma framgångsfaktorerna bakom arbetet som startade i mitten på 1990-talet och som burit sedan dess och utvecklats längs vägen. Utredningen presenterar också de inspel som gavs under en överläggning på förtroendemannanivå som kyrkostyrelsens arbetsutskott inbjudit samtliga arbetsutskott eller motsvarande till och som ägde rum i mars 2024. Vid den överläggningen närvarade även de flesta biskopar och samtliga stiftsdirektorer. Samtliga deltagare vid överläggningen fick möjlighet att diskutera i mindre grupper och därefter presentera vilka framgångsfaktorer och hinder för stiftssamverkan de ser.

Under utredningens gång har liknande och ytterligare faktorer framkommit i samtal med flera samverkansprojekt. Utredningen har valt att samlat redovisa de tyngsta faktorerna som framkommit och som flera också nämnt som betydande, i vissa fall avgörande för en framgångsrik samverkan. Utredningen konstaterar att det råder stor samsyn om vilka faktorer som är av störst betydelse.

### 12.2 Beskrivning av en 30-årig stiftssamverkan

*Pedagogik i Svenska kyrkan med inriktning mot konfirmander och ungdomar*, heter en fortbildning som genomförs i stiftssamverkan och som funnits och vidareutvecklats under många år i samarbete med Linköpings universitet. Det är Göteborg, Linköping, Karlstad, Skara, Strängnäs, Västerås och Växjö stift som samverkar om två kvalificerade uppdragsutbildningar i religionspedagogik riktade till medarbetare i konfirmandarbetet i respektive stift. I den första kursen står konfirmanden i centrum och i den andra kursen sker en fördjupning med fokus på arbetslaget kring konfirmanderna. Kurserna ger 7,5 högskolepoäng (5 veckor) vardera. Den andra kursen förutsätter en godkänd första kurs.

Kurserna som vänder sig till anställda medarbetare i konfirmandarbetet oavsett profession, bearbetar exempel från den lokala verksamheten inom ramen för kursen. De verklighetsnära erfarenheterna diskuteras och analyseras utifrån den aktuella

kurslitteraturen och får en teoretisk bearbetning till stöd för det praktiska arbetet. Kursdeltagarna blir stärkta i sin yrkesskicklighet med tydligt fokus på att ge något tillbaka till församlingens verksamhet.

Kursplan, litteraturlista och lärandemål utarbetas av Linköpings universitet i samarbete med stiftet. Den ansvariga fakulteten godkänner kursplanen och examinerar kursdeltagarna efter genomförda seminarier och skriftliga litteraturbearbetningar. Deltagaravgiften står arbetsgivaren för och den har fördelats på två budgetår för att göra det möjligt även för församlingar med sämre ekonomi att delta. Utöver deltagaravgiften tillkommer kostnad för resor, kurslitteratur och arbetstid. Stiftet fördelar antalet studieplatser sinsemellan och delar procentuellt på overheadkostnader för utbildningen. Mellan de gemensamma stiftsövergripande kurstillfällena träffas deltagarna stiftsvis för gemensamt arbete och litteraturseminarier vid fyra tillfällen som leds av respektive stiftsansvarig.

Den första gemensamma kursen med inriktning på konfirmandarbetet ägde rum för 30 år sedan, 1994, i Linköpings stift. Den ägde rum i samarbete med Vuxenutbildarcentrum vid Linköpings universitet, som också samarbetade med Svenska kyrkan på den nationella nivån inom det vuxenpedagogiska området för att stärka kompetensen i religionspedagogik inom Svenska kyrkan på den tiden. Sedan dess har kurserna kontinuerligt utvecklats vad gäller form och innehåll med hänsyn till förändringar i både kyrka och samhället i övrigt, ungas livsvillkor, forskning och praktisk teologi.

Den nationella nivån genomförde tre längre pilotutbildningar med inriktning mot konfirmandarbetet under åren 1999–2005 med stiftsmedarbetare i konfirmandarbetet som främsta målgrupp, men kurserna var även öppna för andra medarbetare i övergripande uppdrag att utbilda ledare i församlingarnas konfirmandarbetslag. De tre utbildningarna som anordnades i samarbete med Linköpings universitet omfattade 10 p vardera, vilket då motsvarade en halv termins heltidsstudier (10 veckor), omvandlat till kvartsfart för deltagarna under ett år. En del seminarier, litteraturbearbetning och handledning ägde rum digitalt redan på den tiden, vilket var möjligt i en grupp med stor vana att kommunicera med unga på nätet.

Den satsningen omfattade cirka 50 kursdeltagare och från den nationella nivåns sida var man redan från start tydlig med att inga ytterligare fortbildningar med denna inriktning och format skulle erbjudas. Därefter började några stift i stället anordna egna fortbildningar i samma anda, på egen hand och i samverkan med andra stift, precis som målet med pilotutbildningarna var.

Nämnas bör att även Härnösand, Luleå och Uppsala stift samverkar och erbjuder liknande kurser idag som stiftet ovan, men då i samarbete med Umeå universitet och Stiftelsen Fjellstedtska skolan.

### 12.3 Framgångsfaktorer i exemplet ovan

De ansvariga stiftsmedarbetarna beskriver samverkan som ett medvetet val och som ett förhållningssätt grundat i en teologisk förståelse av vad det är att vara kyrka. De ser att samarbete med andra stiftsorganisationer bidrar till breddad erfarenhet, ökad kompetens och inte minst en fortsatt lust att lära. Tillsammans är det lättare att lyfta blicken. Genom att kraftsamla blir det dessutom möjligt att genomföra en så här pass omfattande fortbildning som stiftet annars inte klarar på egen hand. Om ett stift har

få deltagare ett år, då bär de andra stiftet. Det rekryteringsunderlag som flera stift utgör bidrar till att ingen kurs behöver ställas in.

Det har varit av stor betydelse för hållbarheten att fortbildningarna har ett verksamhetsnära förhållningssätt och tydliga gemensamma mål. Likaså nämns angelägenhetsgraden som en viktig faktor. När något är viktigt blir långsiktigheten i arbetet ofta nödvändig.

De involverade stiftsansvariga sticker inte under stolen med att samverkan också kräver arbetstid, men med ett rullande ansvar för administration och samordning fungerar det bra. Likaså har en tydlig arbetsfördelning gjorts och det är av stor betydelse att allt planeringsarbete kan genomföras digitalt. Det förtroende och den tillit som byggts upp, baserad på frivillig samverkan har haft betydelse, men det är något som ständigt behöver återerövas när nya medarbetare kommer in i arbetet. Omsättningen på stiftsmedarbetare har krävt en medvetenhet i frågan, men ett stiftsövergripande arbetslag bidrar till att fortbildningarna fortsätter även om ett stift skiftar tjänsteperson.

Det har funnits en insikt redan från start om att lärande tar tid och att just längre och djupare satsningar bygger det långsiktiga hållbara arbetet, som kanske först idag visar sig i en stabil och kvalitativ konfirmandverksamhet på många håll i landet. Kanske har satsningarna även bidragit till att antalet konfirmander inte sjunkit mera, utan i stället ökar i vissa stift och församlingar idag?

De ansvariga nämner också att det professionsöverskridande har bidragit till långsiktighet, arbetet har inte skett i stuprör utan flera yrkesgrupper har varit inblandade både i kursframtagande och som deltagare i kurserna. De inblandade har velat ”hålla sig på tå”, genom att fortbilda sig, omvärldsspana och bibehålla sin aktualitet. Man har delat kompetens, idéer, bekymmer och har samtidigt haft roligt tillsammans.

Sist men inte minst är förstås stödet från stiftsstyrelserna och stödet från deltagarnas arbetsgivare av stor betydelse för framgång. Likaså att det finns nöjda kursdeltagare som talar gott om fortbildningen. De ansvariga stiftsmedarbetarna uttrycker att avgörande för utbildningens kvalitet och hållbarhet över tid är att de arbetar för goda relationer, präglade av öppenhet och lyhördhet för synpunkter från såväl kollegial som organisatorisk nivå. Tillit i kombination med ett oupphörligt gemensamt arbete kring utbildningens syfte och vägval menar de är a och o.

## 12.4 Framgångsfaktorer för hållbar stiftssamverkan

Utredningen tror att Svenska kyrkan behöver utveckla sin samverkanskompetens för intern och extern samverkan. I Svenska kyrkan är många medarbetare vana att relatera till andra människor, men det behövs reflektion över vad som gör samverkan framgångsrik och hållbar. På så sätt kan mindre bli mer och bra kan bli bättre.

Här följer de faktorer som utredningen identifierar som bidragande till hållbar stiftssamverkan. Det som utgör hinder för samverkan skulle man kunna beskriva som det rakt motsatta till framgångsfaktorerna, varför utredningen valt att inte lista hindren separat. Det som nämns nedan har antingen lyfts i samtal med företrädare för stift som samverkar med andra stift eller i de samtal som fördes på förtroendemannanivå i mars 2024.



Framgångsfaktorer för stiftssamverkan:

- Att det finns ett gemensamt angeläget behov.
- Att målen är gemensamma och tydliga utifrån behovet.
- Att långsiktigheten och hållbarheten är central i planeringen.
- Att arbetet är väl förankrat i befintliga styr- och ledningsfunktioner.
- Att det finns skriftlig genomarbetad avsiktsförklaring och överenskommelse, som underlättar vid medarbetarskiften eller när osäkerhet uppstår.
- Att samverkan inte är skör genom personberoende.
- Att man utarbetar lagarbete med tydlig ansvarsfördelning.
- Att kommunikationen genomsyras av tydlighet och transparens.
- Att man använder sig av Svenska kyrkans digitala infrastruktur för information till andra och de digitala verktygen för samverkan.
- Att man summerar kontinuerligt längs vägen, justerar planer eller avslutar sådan samverkan som inte är meningsfull.
- Att samverkan bygger på frivillighet.
- Att det finns prestigelöshet, insikt om varandras förmågor och tillit.
- Att det finns tid att vårda samverkan och ”se på varandra med varma ögon”.
- Att om några stift ser möjligheter och vill samverka inom något eller några verksamhetsområden är det en framgångsfaktor att inte invänta övriga stift alltför länge, utan i stället påbörja arbetet så snart som möjligt.
- Vidare har det visat sig att samverkan föder ytterligare samverkan. När gemensam sak görs i ett sammanhang är det enklare att utveckla samverkan även inom andra områden.

Slutligen handlar stiftssamverkan om Svenska kyrkans möjlighet att kunna fullfölja sitt uppdrag. Nu och i framtiden. Därför bör givetvis samverkan böttna i kyrkoordningen om församlingens grundläggande uppgift. Att människor ska komma till tro på Kristus och leva i tro, en kristen gemenskap skapas och fördjupas, Guds rike utbreddas och skapelsen återupprättas. Stiftssamverkan bör därför ha Kristus och människan i fokus. Ett revirtänkande stift emellan är skadligt och motverkar evangeliet och Svenska kyrkans förmåga att möta människors längtan.

Svenska kyrkan är en kropp med många lemmar som hör ihop.

## 13 Överväganden och förslag

### 13.1 Förslag om stiftets resurser

**Utredningens förslag:** Utredningen föreslår en ändring av 6 kap. 4 § fjärde stycket kyrkoordningen för att förtydliga att stiftet även kan tillgodogöra sig resurser eller kompetens på annat sätt än vad som sägs i bestämmelsens första mening, det vill säga anställa eller anskaffa. Det förtydligas även att stiftet kan såväl anställa som anlita den personal som behövs för dess verksamhet. Dessutom föreslås begreppet avlöna utmönstras ur bestämmelsen.

*Ändrad paragraf:* 6 kap. 4 § fjärde stycket kyrkoordningen.

#### Bakgrund

Varje stift ska anställa en biskop, det antal präster och diakoner som stiftsstyrelsen bestämmer, minst en stiftsjurist och den personal i övrigt som behövs för verksamheten enligt 34 kap. 4 § kyrkoordningen. Minimibemanningen är en biskop och en stiftsjurist. Präster, diakoner, kyrkomusiker och annan personal får beslutas av stiftet (CsSkr 1999:3 2-405). Regleringen ansågs inte utgöra någon ändring gentemot tidigare ordning och Centralstyrelsen ville inte minska det lokala självbestämmandet, exempelvis genom att ange ett visst antal befattningar (CsSkr 1999:3 2-235).

Enligt 6 kap. 4 § fjärde stycket kyrkoordningen ska stiftet anställa och avlöna den personal samt anskaffa och underhålla den egendom som behövs för stiftets verksamhet. När bestämmelsen infördes angav Centralstyrelsen att stiftet får, för att fullgöra sina uppgifter, anskaffa och underhålla det som behövs av fast och lös egendom, samt att stiftet också får anställa den personal som behövs för att sköta verksamheten (CsSkr 1999:3 2-359). Motsvarande bestämmelse finns för församlingar i 2 kap. 1 § fjärde stycket kyrkoordningen. Det redogörs inte detaljerat för dessa bestämmelser i förarbetena, men det hänvisas till vad som i kyrkolagen ansågs som församlings- respektive stiftssamfällighetsangelägenheter (se vidare 11 kap. 4 § respektive 23 kap. 2 § kyrkolagen [1992–300]). I kommentaren till kyrkoordningen noteras det att bestämmelsen tagits in i kyrkoordningen även om det är en självklarhet att församlingen för att kunna utföra sin uppgift behöver resurser i form av fastigheter, inventarier och personal. Ansvaret för detta är en konsekvens av församlingens grundläggande uppgift (se Edqvist et al., Kyrkoordning för Svenska kyrkan 2022 med kommentarer och angränsande lagstiftning s. 58, jfr även SKU 1998:3 s. 64).

Möjligheten för församlingar att anlita resurser för att utföra tjänster diskuterades ingående med anledning av Svenska kyrkans löneservice och kyrkomötets beslut 2022 om en ny bestämmelse i 10 kap. 4 § kyrkoordningen som ger den nationella nivån ett mandat att tillhandahålla administrativa tjänster direkt till församlingar och pastorat. I kyrkostyrelsens skrivelse (KsSkr 2022:4 s. 55) beskrivs bland annat att syftet med löneservice är att minska kostnaderna för församlingarna genom att de inte längre behöver ha egen personal som hanterar löner och arvoden. Dessutom anges i skrivelsen:

att församlingen har det yttersta ansvaret för exempelvis lönehantering för sin personal, betyder dock inte att församlingen också måste ha egen personal som hanterar församlingens löner och arvoden, utan församlingen har en möjlighet att anlita någon annan till att utföra uppdraget. Det finns således enligt kyrkoordningen inget hinder för en församling att anlita en annan aktör för att utföra församlingens löne- och arvodeshantering.

I kyrkokansliets promemoria från 2013, Stiftets främjande- och tillsynsansvar inom förvaltningsområdet, diskuteras bland annat om ett stift får utföra vissa av församlingarnas uppgifter. I nämnda promemoria framgår att kyrkoordningens förarbeten betonar att församlingarna alltid har ansvar för den grundläggande uppgiften, samtidigt som det kan finnas uppgifter som på grund av sin karaktär och de resurser som finns tillgängliga är särskilt lämpliga att hantera på stiftsnivå. Exempelvis angavs i promemorian att den verksamhet som bedrivs genom stiftens servicebyråer kunde falla inom stiftets uppgift att främja församlingslivet:

Redan i Centralstyrelsens kyrkoordningsskrivelse nämns vissa exempel där stiftet i sin främjanderoll, på uppdrag av församlingarna kan utföra vissa uppgifter som ligger på församlingarna och även ha personal anställd för uppgifterna. [...] Centralstyrelsen har dock betonat att det i sådana fall är viktigt att det sker genom ett nära samarbete med församlingarna och att det är tydligt att det ytterst är församlingarna som är ansvariga för de uppgifter som utförs av stiftet. Det handlar alltså inte om att ansvaret i sig överflyttas till stiftet.

Så även om det i 2 kap. 1 § fjärde stycket kyrkoordningen, på motsvarande sätt som för stiftet, anges att församlingarna ska anställa och avlöna den personal som behövs för verksamheten, finns det alltså utrymme för församlingarna att anlita någon annan för att utföra tjänster.

### **Skälen för utredningens förslag**

Utredningen har diskuterat om det finns en risk att bestämmelsen i 6 kap. 4 § fjärde stycket kyrkoordningen kan missförstås som ett hinder för stiftet att tillgodogöra sig resurser eller kompetens på annat sätt än genom anställning och anskaffning. Det finns en risk att bestämmelsen kan tolkas som ett hinder *mot* samverkan, till exempel om samverkan innebär att ett stift kan dra nytta av resurser eller kompetens från andra stift eller andra aktörer. Det kan till exempel gälla samverkan med studieförbund, folkhögskolor, civilsamhällets organisationer eller andra aktörer. Utredningen menar dock att bestämmelsen inte bör tolkas så snävt, vilket bland annat diskussionen kring bestämmelsen om administrativa tjänster i 10 kap. 4 § kyrkoordningen visar.

Enligt utredningen kan bestämmelsen i 6 kap. 4 § även förstås som att den främst klargör stiftets ansvar, dels jämfört med de övriga kyrkliga nivåerna (som ett uttryck av subsidiaritetsprincipen), dels för att säkerställa nödvändiga resurser för verksamheten. Stiftet kan redan i dag tillgodogöra sig resurser på olika sätt, exempelvis genom samverkan med andra stift eller anlita en annan aktör att utföra tjänster. Det stöds även av kraven i 49 kap. 1 § kyrkoordningen att stiftet ska ha en god ekonomisk hushållning.

För att undvika varje tveksamhet att 6 kap. 4 § fjärde stycket kyrkoordningen skulle tolkas som ett hinder föreslår utredningen ett förtydligande av bestämmelsen. Utredningen anser att det bör förtydligas att stiftet även kan tillgodogöra sig resurser eller kompetens på annat sätt än vad som sägs i bestämmelsens första mening. Det bör vidare uttryckligen anges att personal kan anlitas, inte enbart anställas. Dessutom föreslår utredningen att begreppet avlöna utmönstras som överflödigt, främst eftersom det framstår som en självklarhet och redan följer av villkoren för anställning. Ingen egentlig ändring i sak är avsedd. Förutsättningarna för stiftet att tillgodogöra sig resurser eller kompetens på annat sätt behöver givetvis utgå från situationen i det enskilda fallet och vara förenliga med övrig reglering.

En liknande bestämmelse finns för församlingarna i 2 kap. 1 § fjärde stycket kyrkoordningen, men en översyn av denna bestämmelse ligger utanför utredningens uppdrag.

## 13.2 Stiftssamverkan

**Utredningens förslag:** Utredningen föreslår en ny bestämmelse som innebär att stiftet ska, vid fullgörandet av sitt uppdrag, beakta möjligheterna till samverkan med andra stift. Ett stift föreslås även, med beaktande av sitt uppdrag, kunna tillhandahålla stöd till andra stift.

*Ny paragraf:* 6 kap. 4 a § kyrkoordningen.

### Bakgrund

Bakgrunden till utredningens överväganden och förslag om stiftssamverkan finns beskrivet i utredningens tidigare avsnitt.

### Skälen för utredningens förslag

Samverkan mellan stiftet regleras inte uttryckligen i kyrkoordningen i dag. Som angivits ovan finns det i regel inget hinder mot att stiftet samverkar. Utredningen gör bedömningen att en ny bestämmelse i kyrkoordningen vore önskvärd för att bidra till en ökad samverkan på ett långsiktigt och hållbart sätt. Därför föreslår utredningen att stiftet ska, vid fullgörandet av sitt uppdrag, beakta möjligheterna till samverkan och överväga om samverkan är lämplig i den aktuella situationen. Om samverkan är lämplig blir alltså en fråga för respektive stift utifrån dess förutsättningar och behov, vilka kan variera över tid och sett till vilket område som är aktuellt. Stiftets ansvar innebär att de ska beakta stiftssamverkan i alla situationer när det är relevant, alltså inte när det framstår som överflödigt. Utredningens förslag ställer inga krav på någon särskild redovisning av stiftets överväganden.

Genom att utredningen föreslår rekvisitet ”vid fullgörande av sitt uppdrag” tydliggör utredningen att stiftets samverkan sker inom ramen för stiftets egna uppdrag och att samverkan ska övervägas för aktiviteter inom uppdraget. Vidare understryker detta rekvisit också att stiftet inte överlåter sitt uppdrag, utan behåller ansvaret för sin grundläggande uppgift. Denna uppgift regleras ytterst i lagen om Svenska kyrkan.

Utredningen föreslår också att stiftet kan, med beaktande av sitt uppdrag, samverka med andra stift. Avsikten är bland annat att det ska framgå att

territorialprincipen inte utgör hinder för samverkan mellan stiftet, exempelvis där ett eller ett par stift utför en uppgift som andra stift eller ytterst hela trossamfundet kan ta del av. Redan i dag finns ett undantag från territorialprincipen i 6 kap. 4 § andra stycket kyrkoordningen, som anger att stiftet får lämna bidrag till internationell diakoni och mission. Beroende på vilken samverkan som blir aktuell kan det finnas ett behov av att reglera samverkan med avtal för att tydligt reglera mål, förväntningar, tid, ersättningar och liknande. Bestämmelsens syfte är att stärka stiftssamverkan, men inte på bekostnad av eller för att ändra förutsättningarna för samverkan med andra i samhället, till exempel studieförbund, folkhögskolor, civilsamhällets organisationer eller andra aktörer.

Om och i vilken omfattning ett stift har möjlighet att ge stöd åt andra stift är beroende av olika faktorer, exempelvis behovet av expertkunskap och möjligheten till finansiering. Stiftet har ett krav på en god ekonomisk hushållning i 49 kap. 1 § kyrkoordningen, vilket bland annat innebär väl vårdade och underhållna fastigheter och andra tillgångar, en medelsförvaltning som tillgodoser krav på både säkerhet och avkastning, och i övrigt en effektiv organisation för den verksamhet som ska bedrivas (Edqvist et. al. Kyrkoordning för Svenska kyrkan 2022 med kommentarer och angränsande lagstiftning, en kommentar s. 748).

Utredningen gör bedömningen att den föreslagna bestämmelsen inte ändrar Svenska kyrkans struktur eller stiftens grundläggande uppgifter eller uppdrag. Stiftens beslutanderätt påverkas inte heller enligt utredningen. Samverkan innebär att stiftet delar med sig och tar del av kunskap och andra resurser. Det huvudsakliga syftet med förslaget är att bidra till en ökad samverkan på ett långsiktigt och hållbart sätt. Förslaget syftar även till att Svenska kyrkan ska kunna göra mera med sina begränsade resurser genom samverkan.

### 13.3 Stöd från kyrkostyrelsen

**Utredningens förslag:** Det införs en bestämmelse i kyrkoordningen att kyrkostyrelsen på uppdrag av stiftet får tillhandahålla stöd för genomförandet av stiftets uppdrag.

*Ändrad paragraf:* 10 kap. 4 § kyrkoordningen.

#### **Bakgrund**

Den nationella nivåns uppdrag regleras närmare i kyrkoordningens kapitel 10, där det i 3 § i punktform mer specifikt stadgas vad kyrkostyrelsen ska göra. Exempelvis framgår av första punkten att kyrkostyrelsen ska stödja stiftets arbete för utveckling av församlingslivet och av en god förvaltning i församlingar och pastorat. Beslut som fattas av kyrkostyrelsen ska ha stöd i någon av punkterna i 10 kap. 3 § eller i de efterföljande bestämmelserna eller kapitlen där uppdraget preciseras. Finns det inte något stöd för ett förslag eller beslut krävs en ändring av kyrkoordningen. Lagen om Svenska kyrkan och bestämmelserna om de olika nivåernas uppdrag utgör ramen för vilka ändringar avseende kyrkostyrelsens mandat som kyrkomötet kan besluta om.

### Skälen för utredningens förslag

Utredningen konstaterar att det i kyrkoordningen inte finns något uttryckligt mandat för kyrkostyrelsen att på uppdrag av ett stift tillhandahålla stöd för stiftens inom ramen för stiftens uppdrag och ansvar. Utredningen föreslår därför en bestämmelse att kyrkostyrelsen får, på uppdrag av stiftens, ge stöd i frågor som gäller deras uppdrag och ansvar. Förslaget avser alltså att ge kyrkostyrelsen en möjlighet att bistå stiftens med stöd även i uppgifter som stiftens ansvarar för. Vidare ger det stiftet ett incitament att lyfta frågor om möjlig samverkan.

Utredningen menar att förslaget behövs eftersom det går utöver vad kyrkostyrelsen ska göra enligt kyrkoordningen 10 kap. 3 § 1 och vad kyrkostyrelsen får göra enligt 10 kap. 4 § i kyrkoordningen. Enligt utredningen vore det lämpligt att ta in en sådan ny bestämmelse i 10 kap. 4 § kyrkoordningen som ett andra stycke, eftersom den på liknande sätt som i första stycket innebär ett mandat för vad kyrkostyrelsen får göra, till skillnad från uppräkningslistan i 3 § som anger vad kyrkostyrelsen har ansvar för.

Förslaget innebär ingen skyldighet för kyrkostyrelsen, utan det anger att stöd får tillhandahållas till stiftens. Ett sådant stöd grundas i en ömsesidig överenskommelse. Det behövs en dialog mellan stiftens och den nationella nivån, avseende vilken typ av stöd som framstår som lämpligt och möjligt. Rekvisitetet klargör också att det stöd som lämnas sker på stiftets uppdrag och därmed för deras räkning. Kyrkostyrelsen bör även ha möjlighet att ta ut ersättning för sådant stöd. Det stöd som kyrkostyrelsen kan tillhandahålla kan utgöra en del av stiftssamverkan, exempelvis genom att bistå med en utbildning i en fråga som flera stift har intresse för men har svårt att genomföra på egen hand, exempelvis i informationssäkerhet. Det kan alltså finnas uppgifter, vilka på grund av sin karaktär och den kompetens som finns tillgänglig, är särskilt lämpliga att den nationella nivån stöttar stiftens i.

Utredningens förslag har vissa likheter med den nationella nivåns drivande av Svenska kyrkans löneservice. I förarbetena till beslutet om löneservice och i kyrkokansliets promemoria från 2013 lyfts kravet på frivillighet fram, för att det ska anses tillåtet för den nationella nivån eller ett stift att ”ta över” och utföra en uppgift som i grunden åvilar annan.

## 14 Ikraftträdande

Förslaget föreslås träda i kraft den 1 januari 2026. Det bedöms inte finnas något behov av övergångsbestämmelser.

## 15 Kyrkoordningskommentarer

### 6 kap.

#### 4 §

Bestämmelserna ändras genom att fjärde stycket kompletteras med en andra mening för att förtydliga att stiftet även kan tillgodogöra sig resurser eller kompetens på annat sätt än vad som sägs i styckets första mening, det vill säga anställa eller anskaffa.

Genom ett tillägg i den första meningen förtydligas det att stiftet kan såväl anställa som anlita den personal som behövs för stiftets verksamhet.

### **Stiftssamverkan**

#### **4 a§**

Bestämmelsen är ny och anger i det första stycket att stiftet ska vid fullgörandet av sitt uppdrag beakta möjligheterna till samverkan med andra stift. Rekvizitet ”vid fullgörande av sitt uppdrag” tydliggör att stiftens samverkan sker inom ramen för stiftets egna uppdrag och att samverkan ska övervägas för aktiviteter inom detta uppdrag. Vidare understryker rekvizitet att stiftet inte överlåter sitt uppdrag utan behåller ansvaret för sin grundläggande uppgift som ytterst regleras i lagen om Svenska kyrkan. Om samverkan är lämplig blir alltså en fråga för respektive stift. Bestämmelsen innebär inga krav om någon särskild redovisning av stiftets överväganden.

Bestämmelsens andra stycke innebär att stiftet med beaktande av sitt uppdrag, får samverka med andra stift. Det är ett uttryckligt mandat för stiftssamverkan. Bestämmelsen innebär vidare att territorialprincipen inte utgör hinder för samverkan mellan stiftet.

### **10 kap.**

#### **4 §**

Bestämmelsen ändras genom att ett andra stycke läggs till som innebär att kyrkostyrelsen får tillhandahålla stöd för genomförandet av stiftens uppdrag. Detta stöd får kyrkostyrelsen tillhandahålla på uppdrag av stiftet efter en ömsesidig överenskommelse.

## **16 Konsekvenser för barn**

Kyrkoordningen anger att barnen intar en särställning i kristen tro och att de därför särskilt behöver uppmärksammas i Svenska kyrkans verksamhet. Barnets bästa ska vara en ledstjärna i prioriteringar, strategier och beslut.

Svenska kyrkan är en viktig organisation för många barn och unga. Varje år möter församlingar en stor mängd barn och unga i olika aktiviteter och sammanhang, inte minst inom diakonin. Konfirmander betonar ofta betydelsen av att få vara med, få vara sig själv och få möta andra unga i en trygg miljö. Svenska kyrkan är också en viktig röst när det gäller att påminna om barnets rättigheter, både i Sverige och i världen.

Samtidigt har barn och unga inte så mycket kunskap om Svenska kyrkans liv, lära och tradition, något Svenska kyrkan behöver ägna tid åt att förbättra.

Utredningen är starkt påverkad av att det är hög tid för omställning i Svenska kyrkan, på samtliga nivåer. Perspektivet barn och unga är också centralt. Barn och unga finns både här och nu, men de utgör också framtiden. Samverkan är motiverad utifrån en långsiktigt hållbar kyrka, som är bärkraftig även när dagens barn och unga är vuxna. Utökad stiftssamverkan frigör resurser i stiftet, något som då medför att arbetet med barn och unga kan stärkas ytterligare, även om det inte kan tas för givet att alla stift kommer att prioritera så. Utredningen tänker att stiftssamverkan kan gynna barn och unga på flera sätt.

## 17 Slutord till kyrkostyrelsen

Sedan utredningen påbörjades har det hänt mycket i världen och i Sverige. Det cyberangrepp Svenska kyrkan utsattes för i november 2023 blev en väckarklocka för många. De utmaningar som finns i den tid som är går inte att överblicka, men det skärpta säkerhetsläget i Europa, en ökad terrorhotnivå och informationskampanjer med falska uppgifter som går ut på att skapa förvirring, misstro, polarisering och splittring i samhället, visar på de starka krafter vi har att förhålla oss till redan idag.

Att se de goda krafter som finns i Sverige och i andra delar av världen är betydelsefullt och det är viktigt att understödja de perspektiv som främjar sammanhållning och tillit. Svenska kyrkan behöver kroka arm internt och med andra i det lokala samhället för att stärka det lokala församlingsarbetet och värna samverkan i ett vidare perspektiv.

Vill vi möta framtiden tillsammans eller möta den var för sig? Den frågan är central.

Utredningen konstaterar att det egentligen redan nu finns förutsättningar för samverkan mellan stiftet utifrån den kyrkoordning som finns. Om vi bara vill. Men dagens kyrkoordning uppmuntrar inte uttryckligen till gemensamt ansvar och stiftssamverkan och därför föreslår utredningen nu nya formuleringar för att undanröja den ängslighet som kan hindra utökad samverkan på stiftsnivå.

Utredningen förespråkar inte någon särskild samverkansmodell eller specifik form för stiftssamverkan. Stiftet kan på egen hand utarbeta goda arbetsformer för samverkan, vilket också framgår av de exempel som ryms i rapporten. Utredningen menar dock att det kan behövas form och struktur till stöd, inte minst i processen för hur ett stift kan få medgivande från andra stift att bära ett särskilt ansvar inom något verksamhetsområde eller få mandat att företräda Svenska kyrkan, exempelvis vid ansökan om ekonomiska medel från andra aktörer, som EU.

Utredningen föreslår därför att kyrkostyrelsen i årets verksamhets- och ekonomiskrivelse för den nationella nivån åren 2025–2027 föreslår kyrkomötet att kyrkostyrelsen i samverkan med stiftet ska bidra till ökad stiftssamverkan enligt utredningens intentioner.

Slutligen önskar utredningen att en utökad stiftssamverkan inte bara ska bidra till en bärkraftig kyrka som sätter Kristus och människan i centrum utan att det ska bidra till glädje bland medarbetare och förtroendevalda.



## Bilaga: Utredningsdirektiv

### Direktiv för utredning om utökad stiftssamverkan

#### Inledning

För Svenska kyrkan är det naturligt att samverka med andra trossamfund och med andra organisationer. Förutom att verksamheten berikas av de perspektiv som tillkommer i samarbeten med övriga samhället, bidrar samverkan med andra till att Svenska kyrkan kan göra mera med sina begränsade resurser. På samma sätt är samverkan inom Svenska kyrkan angelägen.

Samverkan bör växa fram lokalt där arbetet genomförs, men kyrkostyrelsen menar att den nationella nivån i samarbete med stiftet skulle kunna inspirera och bidra till att skapa goda förutsättningar för utökad samverkan. Den utredning som kyrkostyrelsen föreslår handlar därför om att undersöka och beskriva den breda samverkan som redan finns idag och skapa en gemensam bild. Även några av tidigare års erfarenheter av samverkan är intressanta att beskriva. Likaså undersöka om det finns generella hinder för samverkan som bör undanröjas samt identifiera om det finns något som skulle underlätta och stärka utökad stiftssamverkan.

Kyrkostyrelsens arbetsutskott påbörjade före pandemin en dialog med stiftsstyrelsernas presidier där biskoparna är ordförande, om vilka verksamhetsområden stiftet ser att de har särskild kompetens för och kanske skulle kunna ta ett nationellt ansvar för. Liknande samtal har förts en tid i stiftsdirektorskollegiet. Kyrkostyrelsen förstår att det inte är möjligt för stiftet att ta nationellt ansvar för något område utan utökad finansiering, men inte heller kyrkostyrelsen kan ansvara för uppdrag utan tillräckliga resurser.

I en alltmer begränsad ekonomi är det exempelvis inte längre hållbart för varje stiftsorganisation att ha expertkunskap inom alla verksamhetsområden, utan framtiden kommer att kräva antingen prioritering eller/och utökad samverkan genom ansvarsfördelning mellan stiftet. Kyrkostyrelsen menar att samverkan är en väg att möta framtiden och olika tänkbara sätt behöver därför belysas.

Utredningen kommer inte att behandla frågan om stiftsindelning.

### Bakgrund och utgångspunkter

#### Dialog och samverkan idag

I början av kyrkostyrelsens föregående mandatperiod initierades den så kallade *stiftsdialogen*, som bland annat rymmer presidieöverläggningar mellan kyrkostyrelsens arbetsutskott och stiftsstyrelsernas presidier. En flerårig samverkan finns redan mellan generalsekreterare och stiftsdirektorer genom regelbundna överläggningar för samordning, beredning och verkställighet.

Flera stiftssamarbeten finns och utvecklingsprojekt bedrivs sedan länge inom några verksamhetsområden på medarbetarnivå. Inom vissa verksamhetsområden samverkar två eller flera stift utan att den nationella nivån är inblandad. Inom andra

områden samverkar den nationella nivån med ett, flera eller samtliga stift. Man använder varandras kompetens, utvecklar arbetsformer och genomför projekt ihop. Denna sorts stiftssamverkan har även lyfts i den dialog som sker mellan kyrkostyrelsens arbetsutskott och stiftens presidier som något positivt.

Ett aktuellt exempel på när stift samverkar och vars resultat bidrar till stöd för hela Svenska kyrkan är det utvecklingsarbete Västerås och Strängnäs stift gör inom teckenspråksområdet. De båda stiftens erbjuder andra stift att exempelvis delta i utbildningar i samarbete med en folkhögskola för att stärka kompetensen bland medarbetare som arbetar på teckenspråk. En bredare stiftssamverkan, som kyrkostyrelsen initialt understödjer ekonomiskt, är programmet *Tillit och demokrati*, där tolv stift samverkar och bidrar till kompetenshöjande insatser.

Projektet *Skapa plats*, där sex stift och den nationella nivån ingår, ska bidra till att människor som står långt bort från arbetsmarknaden stärker sin självkänsla och kommer in på arbetsmarknaden. Projektet är ett exempel på hur verksamhet inom Svenska kyrkan kan få externa ekonomiska medel. Svenska kyrkan beviljades 5,1 miljoner kronor från Europeiska socialfonden i april 2022 som gör det möjligt att förstärka utvecklingsarbetet till och med april 2023.

Dessa tre exempel visar på tre olika organisationsmodeller. I det första exemplet tar två stift ansvar och bjuder in andra stift och i det andra exemplet samverkar de flesta stiftens med initialt ekonomiskt stöd från kyrkostyrelsen. I det tredje exemplet har några stift och den nationella nivån gått samman i ett utvecklingsarbete och ansökt och erhållit externa medel.

Det finns även andra aktuella strukturer för samverkan.

### **Kyrkomötet**

I kyrkostyrelsens senaste skrivelser till kyrkomötet om verksamhet och ekonomi, framgår att det är hög tid för omställning och att den ekonomiska prognosen för framtiden kräver ansvarsfullt agerande och långsiktighet samt att möjligheterna för utveckling av de arbetsformer som finns idag behöver utforskas. Kyrkostyrelsen har därför i de två senaste verksamhetsskrivelserna till kyrkomötet uttryckt behovet av faktaunderlag för väl avvägda beslut inom några större avgörande strukturella inomkyrkliga områden för att sänka kostnadsnivån och att man därför planerar initiera och igångsätta ett antal större utredningar under kommande planeringsperiod, till stöd för utökad samverkan.

Kyrkostyrelsen menar att Svenska kyrkan behöver använda sina resurser på bästa sätt och att samverkan behöver stärkas och utökas av både kvalitetsmässiga och ekonomiska skäl. Stiftens förutsättningar är olika och det är därför inte rimligt att varje stift ska ha samma uppsättning av specialkompetens för främjande, stöd och kvalitetssäkring. Idag sker dubbelarbete inom flera områden vilket inte är hållbart på sikt med hänsyn till minskade intäkter och resurser i framtiden. Former för delande mellan stiftens behöver därför utvecklas inom ett flertal verksamhetsområden, så att den kompetens som finns i stiftens tas tillvara på bästa sätt. Men det saknas idag organisation och reglering för en nödvändig och hållbar samverkan som kommer alla stift och hela Svenska kyrkan tillgodo.

Kyrkostyrelsen har därför specifikt uttryckt behovet av att, med stöd i ett fördjupat underlag från en utredning, överväga hur en utökad stiftssamverkan i främjandeuppdraget kan se ut långsiktigt och överlämna frågan till kyrkomötet för beslut.

### **Stöd i stiftet för fortsatt utvecklingsarbete**

I en utvärdering av presidieöverläggningarna som genomfördes under hösten 2021 angavs fortsatt arbete för samverkan som angelägen. Det initiativ till dialog för utökad samverkan och arbetsfördelning inom Svenska kyrkan som kyrkostyrelsens arbetsutskott tog före pandemin, bör därför aktualiseras och utvecklingsarbetet fortsätta. Då identifierade stiftsstyrelserna verksamhetsområden där stift med särskild kompetens och lämplighet skulle kunna ansvara för främjandeuppdraget gentemot samtliga stift. Allt för att hushålla med gemensamma resurser och på bästa sätt tillvarata kompetens, var den än finns. Frågan om utökad samverkan har även aktualiserats i samtal inom biskopsmötet.

Utgångspunkten för utredningsarbetet är att de former för samverkan som identifieras och föreslås ska ta tillvara de samlade resurser som finns i Svenska kyrkan och därmed stärka den gemensamma förmågan i Svenska kyrkan.

### **Stiftets uppdrag enligt kyrkoordningen idag**

Enligt kyrkoordningens tredje avdelning om stiftet, är stiftets grundläggande uppgift att främja och ha tillsyn över församlingarnas liv.

I kapitel sex i fjärde paragrafen om stiftets uppgifter står det:

Stiftet ska främja och ha tillsyn över församlingarnas uppgift att fira gudstjänst, bedriva undervisning samt utöva diakoni och mission. Stiftet ska också främja en god förvaltning i stiftets församlingar, pastorat och samfälligheter för särskilda uppgifter och ha tillsyn över förvaltningen och över hur uppdraget som huvudman för begravningsverksamheten fullgörs.

### **Den nationella nivåns uppdrag enligt kyrkoordningen idag**

Enligt kyrkoordningens fjärde avdelning om den nationella nivån, ska Svenska kyrkan på nationell nivå ta ansvar för kyrkans gemensamma angelägenheter i fråga om inomkyrklig normgivning, överprövning av beslut, gemensam information, utbildning, samråd samt ekumeniska relationer, internationell diakoni och mission. Till uppgiften hör också att vara kyrkans röst utåt såväl i det svenska samhället som internationellt.

I kapitel tio i tredje paragrafen om ansvarsfördelning står det:

Kyrkostyrelsen företräder trossamfundet Svenska kyrkan. Den bereder och verkställer kyrkomötets beslut och har förvaltande uppgifter.

Kyrkostyrelsen ska:

- stödja stiftets arbete för utveckling av församlingarnas liv och av en god förvaltning i församlingar och pastorat,
- ansvara för Svenska kyrkans arbete bland svenskar i andra länder,
- svara för Svenska kyrkans officiella relationer till andra kyrkor och samfund,

- samordna Svenska kyrkans och dess församlingars ansvar för internationell mission och internationell diakoni,
- ange villkoren för tillträde till de kyrkliga grundutbildningarna och bestämma utbildningsplanerna för dessa samt se till att de kyrkliga grundutbildningarna erbjuds i tillräcklig omfattning,
- svara för det kyrkliga utjämningsystemet,
- ha hand om övergripande frågor när det gäller Svenska kyrkans gemensamma datasystem,
- främja forskning av betydelse för Svenska kyrkan,
- verka för ett rikt och mångfaldigt kulturliv som främjar dialog kring religion och livstolkning, och
- svara för övergripande frågor avseende begravningsverksamheten inom Svenska kyrkan.

Kyrkostyrelsen har utöver detta även ansvar för andra uppgifter av stor betydelse, exempelvis leda och samordna Svenska kyrkans beredskap, ansvara övergripande för kyrkovalet, förvalta kapital samt hantera kyrkoantikvarisk ersättning och ge stöd i kulturarvs- och fastighetsfrågor.

## Utredningsuppdraget

Utredningen ska analysera och bedöma möjligheterna för utökad stiftssamverkan i syfte att ta tillvara och tillgängliggöra kompetensen inom Svenska kyrkan samt hushålla med de gemensamma ekonomiska och personella resurser som finns och minska dubbelarbete. Siktet ska vara inställt på kvalitet samt organisatorisk och ekonomisk hållbarhet som svarar mot behoven och minskade resurser.

Målsättningen för utökad stiftssamverkan är en långsiktigt hållbar kyrka som klarar sig med mindre ekonomiska resurser än nu och som hushållar väl med medlemmarnas pengar. Utredningen ska särskilt överväga system för hur stiftens kompetens kan delas samt ge särskild uppmärksamhet och ta ställning till vilka förutsättningar som krävs för detta och hur strukturer säkras för framtiden. Konsekvenserna för Svenska kyrkan som en episkopal kyrka bör belysas inom ramen för utredningen och pastorala möjligheter och hinder bör övervägas i samverkan med biskopsmötet.

I genomförandet ska utredningen beakta och ta tillvara de aktuella initiativ för samverkan som finns, likaså lärdomar från tidigare års större samverkan mellan stiftet. Utredningen behöver beskriva vad som varit bra och vad som var mindre bra i tidigare samarbete samt vad som skulle gjort samverkan hållbar över tid. Om det finns anledning att studera andra kyrkor, organisationer eller myndigheter och dra lärdom ifrån deras liknande arbete, ska detta göras.

Utredningen ska belysa den befintliga ordning som råder och andra organisationsmodeller för samverkan. Ekonomiska och juridiska hinder och möjligheter i nuvarande organisation och i andra organisationsmodeller ska bedömas. Utredningen ska även i sitt fortlöpande arbete överväga vilka konsekvenser olika

modeller kommer att få, särskilt utifrån ett hållbart stöd till den grundläggande uppgiften, såväl för stift som för nationell nivå.

Utredningens analys och bedömning ska resultera i förslag som säkrar en hållbar organisation för utökad stiftssamverkan. Utredningen ska lämna förslag till justeringar i kyrkoordningen, om utredningen ser att det finns förändringar att göra som bättre tjänar utredningens syften. Förslagen kommer att föregås av en remittering till samtliga stiftsstyrelser, men utredningen ska inte begränsas från att ge förslag även om inte alla stift samtycker. Med stöd från överväganden i utredningen är avsikten att kyrkostyrelsen överlämnar genomarbetade förslag till kyrkomötet för beslut.

## Organisation och praktiskt genomförande

Utredningens ledamöter ska bestå av representanter från kyrkostyrelsens nomineringsgrupper samt 1–2 representanter från biskopsmötet då samverkan med biskoparna är angelägen. Sammanlagt bör utredningen bestå av 6–8 personer, inklusive ordförande.

Uppdraget bör genomföras i nära samverkan med stiftet. Stiftsdirektorerna är en sakkunniggrupp som kommer att bidra kontinuerligt till utredningens innehåll och frågor i utredningen kommer att diskuteras vid överläggningarna mellan kyrkostyrelsens arbetsutskott och stiftsstyrelsernas presidier.

Generalsekreteraren tillsätter andra sakkunniga som utredningen behöver, likaså sekreterare och administrativa resurser.

En eller flera referensgrupper bör även bistå utredningen med fortlöpande synpunkter under utredningstiden.

## Tidsplan, delrapporter och slutredovisning

Utredningen ska överlämna en skriftlig rapport med sina resultat och förslag till kyrkostyrelsen under våren 2024. Under utredningens gång ska kyrkostyrelsen hållas informerade om arbetet.

