

Menighetsutvikling i folkekirken

Perspektiver fra et forsknings- og utviklingsprosjekt i Den norske kirke 2008–2011

Av Erling Birkedal, Harald Hegstad og Turid Skorpe Lannem

En kirke i forandring

Den norske kirke er i stadig forandring. Noe av forandringene er påført kirken utenfra, andre typer forandring skyldes egne initiativ. Ikke sjelden henger eksterne og interne forandringsprosesser nøye sammen. Interne endringer er nødvendig for å forholde seg til at omgivelsene endres, samtidig som en gjerne vil forsøke å bety noe for det samfunnet en tilhører. Selv om kirken ofte er en konservativ institusjon som forvalter de lange linjer i samfunnets liv, handler det evangeliet som kirken forkynner dypest sett om endring: Frelse fra synd, arbeide for rettferdighet istedenfor urettferdighet, kjærlighet istedenfor fiendskap, tro istedenfor vantro. For kirken handler det ikke om endring for enhver pris, aller minst bare fordi noe er nytt og spennende, men om å spørre seg om hvordan man kan bidra til at bønner i Fadervår oppfylles: ”La viljen din skje på jorden slik som i himmelen” (Matt 6,10b).

I Den norske kirke har det vært mye fokus de siste årene på kirkeordnings spørsmål. Hvordan skal det fremtidige forholdet mellom kirke og stat se ut, og hvordan skal kirkestrukturen organiseres? Samtidig som det arbeides med utformingen av de kirkelige strukturer, er det viktig å arbeide med det som skal *fylle* disse strukturene, av innholdssiden i virksomheten. Det er ikke noe vi kan vente med til etter at strukturene er fastlagt: Fordi strukturene skal tjene virksomheten, må utvikling av struktur og innhold gå hånd i hånd. Et avgjørende kriterium for den kirkelige organisering må være at den fremmer og stimulerer den kirkelige kjernevirksomhet, ikke vanskeliggjør den.

Parallelt med kirkeordningsdebatten har Den norske kirke gjennomført flere store reformer som i høyeste grad har med innholdet i virksomheten å gjøre. I første rekke gjelder dette den store trosopplæringsreformen, samt gudstjenestereformen som implementeres fra november 2012. Samtidig er ulike sider ved virksomheten satt på dagsorden gjennom nye planer bl.a. for diakoni, kirkemusikk, samisk kirkeliv og satsing på kultur. I møte med de planer og tiltak for ulike deler av kirkens virksomhet reises imidlertid spørsmålet om *helheten* disse elementene inngår i. Alt for ofte har det kirkelige arbeidet en tendens til å falle fra hverandre i ulike sektorer, der for eksempel diakoni og gudstjenestefeiring ikke nødvendigvis har så mye med hverandre å gjøre. Når vi har lansert begrepet menighetsutvikling, er det nettopp for å bidra til et slikt samlende perspektiv. At begrepet har vunnet kirkelig aksept, kommer bl.a. til uttrykk i Visjonsdokumentet for Den norske kirke 2009–2014, der det bl.a. heter: ”Sammen vil vi (...) drive menighetsutvikling preget av fornyet gudstjenestefeiring, trosopplæring og diakoni”. Og i Kirkerådet heter nå avdelingen som har ansvar for

gudstjeneste, trosopplæring og mye annet på kirkens innholdsside nettopp Avdeling for menighetsutvikling.

Menighetsutvikling som begrep og program

Menighetsutvikling innebærer i denne sammenheng ikke enda et arbeidsfelt ved siden av de andre. Det handler om å søke å etablere et samlende perspektiv, som et bidrag til å se sammenheng og helhet. Fornyelse i kirkelig sammenheng kommer ikke nødvendigvis av å sette i gang nye tiltak. Noen ganger kan det være nødvendig heller å gjøre mindre enn å gjøre mer. Det viktigste er at man søker å se etter helheten i det man gjør, se det i sammenheng med den kontekst man befinner seg i, og ut fra den grunnleggende identitet man har som kirke.

Da vi i 2008 satte i gang prosjektet ”Menighetsutvikling i folkekirken” var det ut fra følgende definisjon av begrepet: ”*Et målrettet arbeid for å sette menigheten bedre i stand til å være det den er kalt til å være, og å gjøre det den er kalt til å gjøre*”. Slik vi bruker begrepet, handler det altså om noe målrettet og intendert, der man setter i gang prosesser med tanke på å styre utviklingen i riktig retning. Definisjonen har også et klart teologisk element: Når det er snakk om hva man er ”kalt til”, rommer det naturligvis en henvisning til Gud som kirkens Herre.

En viktig side ved Guds kall til menigheten, slik det er uttrykt i definisjonen, er at den ikke ensidig legger vekt på menighetens *aktiviteter*, men også fokuserer på hva menigheten *er*, altså dens grunnleggende *identitet*. Denne identitet er forankret i menighetens tro på Gud, samtidig som den gir seg uttrykk i det en kan kalle menighetens helt bestemte *kultur*, der samhandling og kommunikasjon preges av bestemte normer, verdier og narrativer. Et arbeid med menighetsutvikling må ikke bare konsentrere seg om menighetens aktiviteter og tiltak, men fokusere på menighetens grunnleggende kultur og selvforståelse.

Nettopp en slik henvisning innebærer at arbeid med menighetsutvikling rommer en dimensjon man ikke finner i allmenn organisasjonsutvikling. Det er utvilsomt mye å lære av det som i andre sammenhenger er et vel etablert fagfelt. Etter vår mening er det samtidig viktig å utvikle menighetsutvikling som et *praktisk-teologisk* fagfelt. Som vitenskapen om det kirkelige praksisfelt kan ikke den praktiske teologi begrense seg til å behandle de profesjonelle delpraksiser som forkynnelse, liturgi, sjelesorg osv., men må også arbeide med den helhet som disse inngår i.

Mens arbeidet med menighetsutvikling fortsatt er et forholdsvis marginalt fenomen innenfor den akademiske praktiske teologi, har det i andre sammenhenger lenge eksistert ulike konsepter om menighetsutvikling og liknende begreper (som kirkevekst, menighetsbygging osv.). Noen menigheter har et forhold til amerikanske mega-menigheter Willow Creek og Saddleback som tilbyr modeller og ressurser for hvordan menigheter kan utvikles. Andre menigheter bruker opplegget til ”Naturlig menighetsutvikling”, utarbeidet av tyskeren Christian Schwarz. Som en del av prosjektet har vi også vært opptatt av å finne fram til konsepter og ressurser på dette feltet som ikke er så godt kjent i Norge fra før.

Mange har utvilsomt hatt nytte av slike opplegg. Et grunnleggende problem er imidlertid at slike konsepter gjerne er blitt til i helt andre kirkelige kontekster enn det som preger Den norske kirke, mer i retning av det vi kjenner som frimenigheter. Et grunnleggende anliggende bak prosjektet var derfor at det skulle dreie seg om menighetsutvikling i

folkekirken, i en kirke preget av de sosiologiske trekk som preger Den norske kirke. Det betyr at et arbeid for menighetsutvikling må forholde seg til en kompleks organisasjon i skjæringspunktet mellom offentlig og frivillig sektor, preget av et samvirke mellom folkevalgte organer, ansatte av ulike kategorier og frivillige. Menighetsutvikling i folkekirken må også ta høyde for at kirken både har aktive og mindre aktive medlemmer, og at folk oppsøker den av høyst ulike grunner. Folkekirkemenigheter er ikke lukkede grupperinger, men som oftest tett innvevd med det lokalsamfunnet som de befinner seg i. Menighetsutvikling i folkekirken må derfor ikke begrenses til en del av menigheten, for eksempel til å bli utvikling av den indre menighetskjerne – eller for den saks skyld stabsutvikling der de frivillige forsvinner ut av synsfeltet. Det har vært en antakelse i prosjektet at helhetlig menighetsutvikling best skjer der samspillet mellom de ulike gruppene stimuleres og utnyttes.

I de senere år har mange tatt til orde for nye menighetsformer som supplement til de tradisjonelle soknemenighetene, også innenfor Den norske kirke. Et forbilde har bl.a. vært arbeidet for å etablere "fresh expressions of church" i Church of England. Arbeidet med slike alternative prosjekter og menighetsplantninger bør imidlertid først og fremst forstå som et supplement til soknemenigheten, som utvilsomt vil være den vanligste menighetsform i Den norske kirke i lang tid framover. Mer enn noe trenger kirken fornyelses- og utviklingsstrategier som kan bidra til at vanlige folkekirkemenigheter bedre kan være det de er kalt til å være og å gjøre det de er kalt til å gjøre.

Prosjektet 2008–2011

I prosjektet "Menighetsutvikling i folkekirken" har vi ikke begrenset oss til å arbeide teoretisk med spørsmålet om teologiske og organisasjonsfaglige premisser for å drive menighetsutvikling i en folkekirkelig kontekst, men har forsøkt å skaffe oss erfaringer om hvordan dette kans skje i praksis. I en periode på to og et halvt år arbeidet vi med ti menigheter fra Møre og Tunsberg bispedømmer i det en kan kalle et aksjonsforskningsprosjekt. Til forskjell fra andre forskningsopplegg kjennetegnes aksjonsforskning av at man ikke bare forsker *på* mennesker, men forsker *med* dem, dvs. at forskeren selv engasjerer seg i de prosessene som skal studeres.

Menighetsutviklingsperspektivet er på den ene side noe som bør være et kontinuerlig perspektiv i enhver menighet, dvs. at man i alt man gjør spør hvordan det kan bidra til at menigheten kan være tro mot sitt kall. På den annen side kan menighetsutvikling drives gjennom avgrensede prosjekter som i større grad setter helhet og utvikling på dagsorden enn det man har anledning til i den daglige drift. I forhold til våre ti menigheter var det nettopp en slik avgrenset prosess vi inviterte til, og arbeidet i den enkelte menighet ble ledet av en lokal styringsgruppe. Denne hadde ansvar for å ta de nødvendige avgjørelser underveis, gjennomføre de ulike tiltak i samarbeid med forsker, samt rapportere tilbake til menighetsrådet. Ved siden av arbeidet i den enkelte menighet samlet vi en gang i semesteret styringsgruppene i flere menigheter til det vi kalte en "dialogkonferanse", der menigheter og forskere sammen kunne diskutere prosjektet og utveksle erfaringer. Det er en gammel erfaring at menigheter har mye å lære av hverandres erfaringer, men at de sjelden tar tid til å lytte til hverandre.

For å kunne mene noe om hvor veien bør gå videre, må man vite noe om hvor man befinner seg nå. Første fase i den prosessen vi inviterte menighetene inn i, var derfor en analysefase, der menigheten arbeidet med å forstå sin fortid og sin nåtid. En viktig del av prosjektet var å utvikle ulike ”verktøy” for menighetsanalyse. Fire typer verktøy ble særlig viktig:

- Tilrettelegging av foreliggende demografisk og kirkelig statistikk: Forskerne i prosjektet tilrettela og presenterte tall fra ulike databaser om befolkningen i soknet, og tall om kirkemedlemskap og den kirkelige virksomhet. I stor grad fikk man bekreftet det man hadde en anelse om på forhånd, men man fikk også øynene opp for nye sider ved lokalsamfunnet, f.eks. andel innvandrere og andelen av husstander med enslige forsørgere.
- Bruk av spørreskjema: For å få vite mer om folks erfaringer med og forventninger til sin lokale menighet, ble det gjennomført en spørreskjemaundersøkelse. Styringsgruppen bestemte målgruppen for undersøkelsen, og hadde også en viss innvirkning på spørsmålene. Svarene ble behandlet og presentert av forskerne.
- Bruk av intervjuer: Et par intervjuere (eller ”medforskere”) fra hver menighet ble lært opp i gjennomføring av mer samtalepregede intervjuer med menighetslemmer. Det ble gjort intervjuer med folk med ulik tilknytning til menigheten, også representanter for de mer passive kirkemedlemmene.
- Tidslinje for menigheten: På en stor plansje skrev menigheten inn ulike hendelser i menighetens og lokalsamfunnets historie, som et bidrag til menighetens ”kollektive minne”. Dette ble i stor grad utført som et dugnadsarbeid, der også andre lag og foreninger i menigheten ble trukket inn.

Data som bruken av verktøyene resulterte i, ble deretter drøftet i en ekstern ”lesegruppe”. Lesegruppen leverte en rapport til menigheten om hva de hadde sett i dataene, og der de pekte på forhold de mente menigheten burde ta særlig hensyn til. Rapporten ble deretter presentert og drøftet på et åpent møte i menigheten.

Menigheten ble utfordret til å lytte til sine medlemmer og sitt lokalsamfunn. Vi la bevisst vekt på at lyttingen ikke bare handlet om menighetens indre liv, men også om den kontekst man er kirke i og de mennesker man er kirke for. Det handler ikke bare om en innhenting av ”informasjon” til bruk for de egentlige beslutningstakere, men om en åpen og kontinuerlig prosess der flest mulig skal ha noe å si, og der også selve lytteprosessen har en verdi i seg selv – fordi det å lytte til hverandre og til andre er en viktig side ved det å være menighet.

I tillegg introduserte vi ytterligere ett verktøy for lytting, bibellesemetoden ”Vi d(v)eler”, der man sammen lytter til en bibeltekst og til hva den enkelte har hørt i teksten. En slik lytting etter Guds stemme er et avgjørende element for å kvalifisere en slik prosess som noe mer enn en hvilken som helst organisasjonsutviklingsprosess. Som utvikling av menigheter må menighetsutvikling ha et åndelig perspektiv. Menighetsutvikling er også utvikling av menighetens spiritualitet og åndelige praksisformer, herunder dens gudstjenesteliv.

På basis av lytte- og analysefasens arbeid med menighetens fortid og nåtid var fokus i siste fase menighetens fremtid. Her arbeidet man bl.a. med å formulere menighetens visjon, og med å skissere en helhetsplan for menighetens virksomhet. Et avgjørende anliggende var at dette ikke bare skulle føre fram til planer og dokumenter, men ha reelle konsekvenser for menighetens praksis og kultur. Styringsgruppen ble derfor bedt om å konkretisere tre tiltak eller innsatsområder i menigheten som de skulle eksperimentere med. Dette skulle helst ikke være tiltak som bare representerte ”mer av det samme” av det menigheten allerede var god på, men gjerne noe som man ikke hadde så mye erfaring med og der sjansene for å mislykkes var til stede. Det kunne også handle om å fokusere på menighetens kultur og samværsformer, f.eks. å jobbe for at kirkekaffen skulle bli et sted å snakke med nye mennesker, ikke bare treffe gamle kjente.

Poenget med vårt arbeid som aksjonsforskere i menighetene var ikke å opptre som konsulenter som skulle gi menighetene løsningen på deres problemer eller anvisning på deres videre utvikling. I stedet ønsket vi å sette i gang prosesser som menighetene selv hadde eierskap til. Det er derfor også menighetene som til syvende og sist må definere sine mål og vurdere om prosessen har vært vellykket.

Vi ønsket heller ikke å påtvinge menigheten en bestemt teologi eller kirkeforståelse, bortsett fra at vi forutsatte den felles ramme som ligger i tilhørigheten til Den norske kirke. Men vi insisterte på *at* man må tenke teologisk om menigheten, dvs. se menighetens identitet og virksomhet i lys av troen på den treenige Gud. Heller enn å forsyne menigheten med en kirkeforståelse presenterte vi på hver dialogkonferanse ulike dimensjoner med det å være menighet som man må ta høyde for uansett hva slags kirkeforståelse man legger til grunn.

Som forskere var vi for vår del opptatt av om vår måte å arbeide på virkelig hadde bidratt til denne type prosesser i menighetene, og om vi dermed hadde funnet fram til verktøy og metoder som egnet seg for menighetsutvikling i en folkekirke. Både underveis og ved slutten av prosessen innhentet vi derfor de ulike aktørenes erfaringer og vurderinger, bl.a. gjennom bruk av evalueringsskjema. Evalueringene viser stor grad av tilfredshet i menighetene, og de fleste svarte ja på om de ville anbefalt menigheten å bli med om de ved oppstarten hadde visst det de visste på slutten av prosjektet. Ikke minst har medlemmene i styringsgruppene gjennomgående opplevd en positiv bevegelse, både i egen forståelse av menigheten og i forholdet mellom ulike aktører i menigheten. Det er imidlertid få fortellinger om store endringsprosesser i menigheten som helhet i løpet av denne prosjektperioden. I første omgang synes prosjektet primært å ha bidratt til bedre kommunikasjon og større grad av refleksjon omkring menighetens identitet og målsettinger. I hvilken grad prosjektet vil gi varige virkninger for de menighetene som var med, er det for tidlig å si på det nåværende tidspunkt.

Arbeidet videre

På basis av erfaringene har verktøy og metoder blitt forbedret og videreutviklet. I stor grad handler det her om en forenkling og tydeliggjøring. For perioden 2011–2014 har Det teologiske Menighetsfakultet startet opp utviklingsprosesser i tretten nye menigheter, i samarbeid med Kirkerådet og de respektive tre bispedømmer. Et nytt element i den nye fasen

er at hver menighet skal ha en ekstern mentor som følger dem gjennom prosessen. Det avlaster forskerne og gjør det mulig å håndtere et større antall menigheter.

Tiden vil vise om dette er en måte å arbeide med menigheter i folkekirken på som kan etableres som et mer varig tilbud, i Norge og eventuelt andre steder. Foreløpig har prosjektet fått en dansk ”avlegger” gjennom Kirkefondets tilbud om ”Lokal Kirkeudvikling” (www.lokalkirkeudvikling.dk). Forhåpentlig kan prosjektet også bidra til å styrke det faglige grunnlaget for menighetsutvikling som praktisk-teologisk tema og forskningsfelt.

Publikasjoner fra prosjektet

Erling Birkedal, Harald Hegstad og Turid Skorpe Lannem (red.): *Menighetsutvikling i folkekirken. Erfaringer og muligheter*. Prismet bok, IKO-forlaget 2012.

Dette er en faglig bok, der de tre første artiklene er en rapport fra prosjektet, de øvrige er bidrag til fagfeltet menighetsutvikling mer generelt.

Erling Birkedal, Harald Hegstad og Turid Skorpe Lannem (red.): *Sammen i forandring. Refleksjoner om menighetsutvikling i folkekirken*. IKO-forlaget 2011.

Dette er en mer populær bok, bygd på innsikter fra prosjektet, som bl.a. vil bli brukt som ressursbok i arbeidet med nye menigheter. Boken beskriver bl.a. ulike verktøy til bruk i menighetsutviklende prosesser.

Mer om prosjektet, og om fortsettelsen, på <http://www.mf.no/menighetsutvikling>