
MELLOMKIRKELIG RÅD

OSLO

27.-28.5.98

Saksliste

Sak MKR 24/98

**ORGANISASJONSGJENNOMGANG FOR DE
SENTRALKIRKELIGE RÅD**

Arkiv nr. 012.222

of the health care system, and the role of the state in financing and providing health care.

Health Care Financing and the Role of the State: A Review of the Literature

The literature on health care financing and the role of the state is extensive and growing. This review examines the key issues and findings in this field, focusing on the role of the state in financing and providing health care. The review is organized into three main sections: (1) the role of the state in financing health care, (2) the role of the state in providing health care, and (3) the role of the state in health care reform.

The Role of the State in Financing Health Care

The role of the state in financing health care is a central issue in health policy. The state is responsible for financing a significant portion of health care costs, and its role is shaped by a variety of factors, including the size of the state, the level of economic development, and the political and social context. The literature on this topic has focused on the role of the state in financing health care in developed and developing countries, and on the impact of different financing mechanisms on health care access and quality.

The Role of the State in Providing Health Care

The role of the state in providing health care is another central issue in health policy. The state is responsible for providing a significant portion of health care services, and its role is shaped by a variety of factors, including the size of the state, the level of economic development, and the political and social context. The literature on this topic has focused on the role of the state in providing health care in developed and developing countries, and on the impact of different service delivery models on health care access and quality.

The Role of the State in Health Care Reform

The role of the state in health care reform is a central issue in health policy. The state is responsible for leading and implementing health care reform, and its role is shaped by a variety of factors, including the size of the state, the level of economic development, and the political and social context. The literature on this topic has focused on the role of the state in health care reform in developed and developing countries, and on the impact of different reform models on health care access and quality.

Conclusion

The role of the state in financing and providing health care is a central issue in health policy. The state is responsible for financing and providing a significant portion of health care costs and services, and its role is shaped by a variety of factors. The literature on this topic has focused on the role of the state in financing and providing health care in developed and developing countries, and on the impact of different financing and service delivery models on health care access and quality.

References

Alm, J. (2001). *Health care financing and the role of the state: A review of the literature*. Washington, DC: The Urban Institute.

Alm, J., & Zeckhauser, S. (2002). *Health care financing and the role of the state: A review of the literature*. Washington, DC: The Urban Institute.

Alm, J., & Zeckhauser, S. (2003). *Health care financing and the role of the state: A review of the literature*. Washington, DC: The Urban Institute.

Alm, J., & Zeckhauser, S. (2004). *Health care financing and the role of the state: A review of the literature*. Washington, DC: The Urban Institute.

Alm, J., & Zeckhauser, S. (2005). *Health care financing and the role of the state: A review of the literature*. Washington, DC: The Urban Institute.

Author's Note

The author would like to thank the following individuals for their helpful comments on earlier drafts of this article: [Names of reviewers]

Correspondence

John Alm, The Urban Institute, 1200 16th Street, NW, Washington, DC 20036. E-mail: alm@urbaninstitute.org

Copyright

© 2006 by the Urban Institute. All rights reserved. This article is intended solely for the personal use of the individual user and is not to be disseminated broadly.

ISSN

0361-6878/06/3106-0000-0000

MELLOMKIRKELIG RÅD

OSLO

27-28 MAI 1998

MKR-SAK

24/98

ORGANISASJONSGJENNOMGANG I DE
SENTRALKIRKELIGE RÅD

Saksbehandler

Generalsekretær

Det synes nå klart at vi går inn i en periode hvor de sentralkirkelige råds forhold til hverandre og til Kirkemøtet skal utredes. Det vil bli en viktig sak for de nye rådene og det nye Kirkemøtet.

Samtidig er det naturlig og ønskelig at det sittende Mellomkirkelig Råd orienteres og får anledning til å drøfte saken. To viktige spørsmål vil være :

- på hvilken måte kan den eksisterende fagkompetanse på økumeniske og internasjonale spørsmål utnyttes best i den prosessen som ligger foran oss ?
- hvordan kan den organiseringskompetanse og de kirkepolitiske erfaringer som er gjort utnyttes best.?

Målet med prosessen sett fra Mellomkirkelig Råds side må være at Den norske kirkes tydelige, effektive og faglig kompetente deltakelse i det økumeniske og internasjonale kirkeliv ikke svekkes, men heller styrkes.

Dokumentet "Organisasjonsgjennomgang ,5 utgave av 4 april 1998" ble lagt fram på møte med lederne i de tre rådene 14 april. Her kom det fram at dokumentet ikke makter å sammenfatte de tre rådsledernes erfaringer og derfor ikke er egnet som noe grunnlagsdokument for det videre arbeid. Protokollen fra møtet fanger heller ikke opp dette.

Som bakgrunnstoff for Rådets samtale på dette møtet, vedlegges-i tillegg til de tre dokument som underdirektøren har sendt ut til KR og SKR - et innspill fra MKRs leder til en uformell samtale med MKRs biskoper Wagle og Osberg samt Atle Sommerfeldt og MKRs nestleders respons på innspillet.

Forslag til vedtak:

| Råd, utvalg m.m | Møtested | Møtedato |
|--------------------|----------|----------------|
| Samisk Kirkeråd | Grong | 14. - 15.05.98 |
| Mellomkirkelig Råd | Oslo | 27. - 28.05.98 |
| Kirkerådet | Oslo | 04. - 05.06.98 |

Saksbehandler: Gerd Karin Røsæg

Sak nr. SKR 14/98

Sak nr. MKR 22/98

Sak nr. KR 25/98

Saksdokumenter: Notat vedrørende organisasjonsgjennomgang i de sentralkirkelige råd
Referat fra møte 14.04.1998
Notat v. Arne Anmarkrud

ORGANISASJONGJENNOMGANG I DE SENTRALKIRKELIGE RÅD.

Saksorientering

Som et ledd i den pågående organisasjonsgjennomgang i de sentralkirkelige råd er det på sekretariatsplan arbeidet med både å få frem en beskrivelse av hvordan organiseringen av sekretariatet fungerer, og videre hvordan forholdet mellom de tre valgte råd oppleves.

Prosessen, som har involvert alle de ansatte, har tatt utgangspunkt i den tilbakemelding Arne Anmarkrud gav etter sin runde i sekretariatet. Dessuten er det lagt inn synspunkter og overveielser som er fremkommet gjennom prosessen i sekretariatet. Det fremgår av pkt. 2 i notatet hvorledes det konkret er arbeidet med saken.

I møte 14.april mellom de tre rådslederne, tillitsvalgte og sekretariatsledelsen ble notatet drøftet, og det ble uttrykt ønske om at saken fremmes for de tre rådene. Det videre arbeidet med den interne organisering følges opp på sekretariatsplan, og bør finne sin løsning ganske raskt. Drøftingene vedrørende forholdet mellom de tre valgte råd må gå over lenger tid, og flere må involveres i dette arbeidet.

FORSLAG TIL VEDTAK

1. Kirkerådet ber om at det på sekretariatsplan arbeides videre for å finne en struktur som som både ivaretar de saksområder rådene samlet sett er satt til å ivareta for Den norske kirke og som ivaretar arbeidsforhold.

Den interne organisering må tilrettelegges med klare ansvarslinjer både i forhold til administrativ så vel som til faglig ledelse.

2. Forholdene mellom Kirkerådet, Mellomkirkelig Råd og Samisk Kirkeråd utredes med tanke på en avklaring av forholdet mellom rådssruktur og kirkelov. Det vil dette arbeidet være viktig å arbeide for en felles identitet og tilhørighet mellom de tre rådene.

Det nedsettes en arbeidsgruppe bestående av en representant fra hver av de valgte rådene, samt representanter fra sekretariatet.

Fra SKR oppnevnes.....

Fra MKR oppnevnes.....

Fra KR oppnevnes.....

ORGANISASJONSGJENNOMGANG

1. Bakgrunn for organisasjonsgjennomgangen

Det har i svært lang tid vært uro i sekretariatet i de kirkelige råd over den organisasjonsform sekretariatet har hatt. Vanskelige og utilfredsstillende strukturer kombinert med en arbeidsmengde som var langt større enn tilgjengelige ressurser og stramme økonomiske rammer gjorde at problemene toppet seg på nyåret 1997. På rådsmøtene i februar 1997 ble de fremlagte forslag til budsjett og virksomhetsplan ikke vedtatt. Det ble besluttet at disse måtte det arbeides videre med, og at de valgte rådslederne skulle involveres i dette arbeidet.

I møte mellom rådsledere, tillitsvalgte og den administrative ledelse i mars s.å. ble det besluttet å engasjere en organisasjonskonsulent som primært skulle arbeide med de interne strukturer i organisasjonen.

Selv om den direkte foranledning til organisasjonsgjennomgangen var de store akutte problemer som meldte seg i 1996/1997, og som i situasjonen delvis ble tilskrevet enkeltpersoner i organisasjonen, understrekes det i dag fra tillitsvalgte at de som hadde arbeidet i organisasjonen over tid, gjenkjente de underliggende problemer som strukturelle.

2. Prosessen i sekretariatet fra mars 1997 - mars 1998.

Arne Anmarkrud ble våren -97 engasjert for å foreta en organisasjonsgjennomgang. Gjennom intervjuer med alle ansatte, også de som var i permisjon, og gjennom tilstedeværelse på stabs- og husmøter samt tilgang på en del skriftlig informasjon gav han en kort skriftlig tilbakemelding i desember 1997. De ansatte fikk en muntlig orientering i et fellesmøte. På bakgrunn av hans rapport, er foreliggende dokument utarbeidet som et ledd i den videre prosess. Underdirektør utarbeidet et foreløpig utkast, som er totalt bearbeidet etter flere drøftinger i ledergruppen, i møter mellom tillitsvalgte og ledelsen og møter i h.h.v. kirkeavdelingen, administrasjonsavdelingen og informasjonsavdelingen. Det foreliggende dokument med beskrivelse av problemstillinger, og noen foreløpige antydninger av ny organisasjonsstruktur er følgelig blitt til gjennom en felles prosess i organisasjonen hvor alle har deltatt.

Det er verdt å merke seg allerede innledningsvis at det er bred oppslutning i organisasjonen om de synspunkter som presenteres i det foreliggende dokument. Det er selvfølgelig nyanser i hvorledes man vil beskrive situasjonen, men hovedtrekkene står et samlet sekretariat bak, det gjelder også forslag til en ny organisasjonsbeskrivelse. Der hvor det er klare divergenser vil det fremkomme.

Synspunkter som i hovedsak gjelder samisk kirkeliv er ivaretatt av gen.sekr. i SKR, og kun i liten grad drøftet av fellesskapet.

Det har fra sekretariatets side gjentatte ganger blitt understreket nødvendigheten av å følge opp Anmarkruds tilbakemelding med konkrete forslag til endring. Det har vært reist kritikk mot ledelsen at det tok for lang tid fra Anmarkruds orientering av staben og til den foreliggende prosess ble igangsatt. Dette må sees på bakgrunn av de gjentatte organisasjonsgjennomganger som har vært foretatt uten at de er blitt fulgt opp, og at det var en klar forutsetning fra de ansattes side for å gå inn i en fornyet prosess at den skulle medføre endring. Det er derfor viktig at prosessen nå får den nødvendige oppfølging. Videre blir det understreket, både med bakgrunn i Anmarkruds rapport, men også ut fra egne erfaringer, at man nå både må arbeide med rådenes forhold til hverandre og med organiseringen av sekretariatet. Arbeider man kun med det sistnevnte vil dette kun være symptombehandling.

I det følgende gis det

- en fremstilling av utviklingen frem mot gjeldende organisasjonsstruktur
- en kommentar til strukturen ut fra de gitte formelle forutsetninger

Disse to kapitlene er tenkt som en felles referanseramme for

- beskrivelse av organisasjonsgjennomgangen 1997 v. Arne Anmarkrud
- gjennomgang av strukturen slik den fremstår i den praktiske hverdag

3. Arbeidet frem mot gjeldende organisasjonsstruktur

Kirkerådet foretok i perioden 1991-94 endringer i organiseringen av sekretariatet.

Vedtak om omorganisering og sammenslåing av KR og MKRs sekr. ble fattet i sak KR 70/91. Vedtaket innebar at sammenslåingen skulle iverksettes 1.02.92. Frem til denne tid skulle det arbeides frem mot felles økonomi, regelverk for tilsatte, lønnsvilkår og kontorløsning. Det er videre nedfelt at det skulle arbeides videre med utvikling i sekretariatet.

Det ble utarbeidet et fyldig saksfremlegg til behandling i rådene høsten 1994. KR fattet da følgende vedtak:

1. KR tar organisasjonsgjennomgangen for d.s.r til etterretning.
2. KR vedtar de foreslåtte endringer i instruksene for ansatte i KR.

Dette betyr at Kirkerådet har behandlet og vedtatt hovedlinjene i dagens struktur, som ble fastsatt allerede i 1991, men at de konkrete løsninger på enkeltspørsmål et vedtatt administrativt og kun tatt til etterretning i rådet i 1994,

Man la til grunn for omorganiseringen at forholdet mellom KR/MKR/SKR gjelder tre relasjoner:

- organiseringen av rådene i forhold til Kirkemøtet og i forhold til hverandre.
- organisering av sekretariatet i forhold til rådene
- organiseringen av sekretariatet som administrativ enhet.

Organisasjonsgjennomgangen i 1994 tydeliggjør direktørstillingen ved å oppdatere instruksjonen slik at direktøren ble administrativt ansvarlig for helheten, og nærmeste overordnet for gen.sekretærene som videre er faglig ansvarlige for sine råd.

Basis for omorganiseringen var at man ønsket et felles sekretariat som skulle betjene de tre rådene, samtidig som sekretariatet skulle være en administrativ enhet. I saksutredninger i tilknytning til omorganiseringen ble det lagt til grunn at rådene er faglig selvstendige og slik sidestilte.

Statuttene til MKR og SKR avspeiler dette ved at det i § 1 heter at " Mellomkirkelig Råd for Den norske kirke er Kirkemøtets organ for mellomkirkelige og internasjonale spørsmål" (vedtatt i 1984) og tilsvarende at "Samisk kirkeråd for Den norske kirke er Kirkemøtets organ for samisk kirkeliv"(vedtatt i 1992).

4. Kommentarer til gjeldende organisering

Bakgrunnen for omorganiseringen var delvis begrunnet ut fra MKRs sviktende økonomi (mindre eksterne ressurser) og delvis en visjon om at en nærmere samordning ville medføre en effektivisering både m.h.t. administrasjon men også m.h.t saksbehandling, ved at det nasjonale og det internasjonale på en helt annen måte enn tidligere kunne sammenholdes og integreres. Endelig var det et viktig anliggende å integrere det økumeniske perspektiv i det løpende arbeidet.

Kirkerådet er det eneste av organene som er lovfestet, og er videre det organ som er ansvarlig for den samlede økonomi og virksomhet. Dette setter KR i en særstilling i forhold til MKR og SKR. Det at rådene i flere henseende fremstilles som likestilte er problematisk i forhold både til kirkeloven og i forhold til departementets tildelingsbrev som understreker Kirkerådets helhetskirkelige ansvar. Disse uoverensstemmelsene mellom det formelle grunnlaget og den praktiske utformingen er en stadig kime til usikkerhet og uro også internt i sekretariatet. Dette er med å opprettholde en forståelse av at organiseringen av sekretariatet hviler på sviktende premisser. Dette er gjentatte ganger blitt understreket av sekretariatet, sist nå i forbindelse med organisasjonsgjennomgangen.

I ettertid synes det som om den omorganisering som skjedde ikke i tilstrekkelig grad tok hensyn til de ansatte i organisasjonen. Det at sekretariatet ble omorganisert uten at man samtidig gjennomdrøftet rådenes forhold til hverandre og til Kirkemøtet var for mange uforståelig, og har medført en stadig uro i sekretariatet. Man oppfattet det nærmest som at man med dette begynte i feil ende. De ansatte opplever at de har måttet bære belastningen ved den omorganisering som skjedde. I sak KR sak 70/91 ble det riktignok vedtatt at erfaringene med omorganiseringen skulle drøftes etter to år. Det ble imidlertid ikke foretatt noen evaluering, men det ble fra direktørens side fremlagt en organisasjonsgjennomgang høsten 1994. I ref. fra møte 19.08.94 mellom tillitsvalgte og ledelsen er følgende protokollert i tilknytning til sak KR 62/94 - Organisasjonsgjennomgang " Det var enighet om å presisere overfor Kirkerådet at dokumentet fremstår som direktørens beskrivelse av den organisasjon vi har i dag, og at dokumentet ikke bygger på evalueringer som fremkommet gjennom en behandling i avdelingene m.v....."

Sekretariatet er i dag av den klare oppfatning at den prosess som er igangsatt i.o.m. engasjement av en organisasjonskonsulent, ikke kan slutføres uten at også rådsstrukturen blir gjenstand for inngående drøftinger.

Det er fremført med tyngde i alle tre avdelingene (Adm.avd, infoavd og kirkeavd) at i det videre arbeid må det tas utgangspunkt i det som er kirkelovens klare forutsetning, nemlig at Kirkerådet er det lovfestede organ som er tillagt et helhetlig ansvar mellom Kirkemøtene: "Kirkerådet ... iverksetter Kirkemøtets beslutninger og leder forøvrig arbeidet mellom Kirkemøtets samlinger" (kl § 25 2.ledd). Videre minnes det om at dette er en uttalt forutsetning i departementets tildelingsbrev.

Gen.sekr. i MKR har til dette punkt anført at det er ulik oppfatning om hva kirkeloven har å bety i denne sammenheng. Mens noen hevder at kirkelovens omtale av Kirkerådet medfører at vi ikke lenger kan hevde at de tre rådene er faglig likestilte, hevder andre at dette er en bestemt tolking som KUF har, men som vi ikke trenger å ha. Det vises til at da rådene skulle uttale seg om den nye kirkeloven ble spørsmålet stilt om man kunne beholde nåværende organisering m.h.t. rådenes forhold til hverandre, hvilket ble bekreftet. Det var også enighet rådslederne imellom at man ikke trengte endringer selv om kirkeloven ble vedtatt. Det var et viktig poeng at Kirkemøtet beholdt sin organiseringskompetanse.

Verken saksfremlegg eller komitemerknader til Sak KM- 9/94 "Lov om Den norske kirke" gjenspeiler det ovenfor nevnte.

Det er altså selve premissgrunnlaget for omorganiseringen med felles sekretariat og tre selvstendige organer som oppleves som problematisk og ukorrekt, og som det nå er helt nødvendig å gjennomdrøfte for slik å klargjøre om det er grunnlag for endringer. I ledergruppens drøftinger har det fremkommet ulik forståelse av prosessen i 1994.

Videre synes det nødvendig å ytterligere presisere direktørens felles ansvar for den samlede virksomhet, dette kommer vi tilbake til under et senere punkt.

Endelig forutsatte omorganiseringen at fagkonsulentene skulle være til disposisjon for alle tre rådene, samtidig som det ble anført at det kun er den med personalansvar for vedkommende som kan pålegge oppgaver. Alle fagkonsulenter forutsettes altså å kunne løse oppgaver for alle tre rådene. Underdirektør ble pålagt et ansvar med å koordinere oppgavene innen de tre råd. Heller ikke dette har fungert etter sin intensjon og må arbeides videre med.

5. Organisasjonsgjennomgang 1997

Sekretariatet har i 1997 gjennomgått en organisasjonsgjennomgang. Denne gjennomgangen bygger i stor grad på intervjuer med de ansatte, også de som er i permisjon. Den eksterne konsulenten (AA) har dessuten deltatt ved enkelte ledermøter, morgenmøter og husmøter, og har slik sett også levd noe med på huset.

Det er gitt en skriftlig tilbakemelding som konsentrerer seg om tre forhold: relasjoner, resultater og struktur. Dette notatet bygges delvis opp omkring disse tre forholdene, og forsøker å drøfte eventuell oppfølging i forhold til dette.

Innledningsvis spissformuleres det rent generelt at organisasjonen gjennom lang tid har forbrukt mennesker.

A. RELASJONER

Relasjoner i denne sammenheng er å forstå som forholdet mellom enkeltpersoner, og forholdet mellom avdelinger.

I følge organisasjonsgjennomgangen er dette et område hvor det har skjedd store endringer, og hvor det pr. i dag ikke er personalkonflikter verken mellom enkeltpersoner eller avdelingene imellom. De mellommenneskelige forhold er derfor ikke til hinder for en effektiv og god drift.

Det er imidlertid nødvendig å være seg bevisst at kommunikasjons- og samarbeidsproblemene har vært til dels svært store. Dette har spesielt vært tilfelle for administrasjonsavdelingen internt, men også i forholdet mellom adm.avd. og kirkeavd. Videre nevnes det at det i en periode også var samarbeids- og kommunikasjonsproblemer innad i ledelsen.

For at historien ikke skal gjenta seg er det nødvendige med faste rutiner for informasjon på alle nivåer og på tvers av strukturene. Dette må følges opp med en gjennomgang av bl.a. den interne møtестruktur, både med hensyn til møtehyppighet, deltagelse og innhold.

B. RESULTATER

Med resultater menes her arbeidsområde og aktivitetsnivå. Sett ut fra organisasjonens overordnede og ideelle målsetting er arbeidsområdet nærmest uendelig.

Anmarkrud peker i sin organisasjonsgjennomgangen på flere forhold som det må arbeides videre med:

- Målformuleringer som er for omfattende og ofte umulige å måle.
- manglende prioriteringer
- stort arbeidspress gjennom lang tid
- prosjekter/personer med overlappende /lite koordinerte oppgaver

Med bakgrunn i AAs understreking av for stort arbeidspress foretas det en vurderinger av arbeidsmengde sett i forhold til avdelingsstrukturen, se s.6.

C. STRUKTUR

Det påpekes i AAs organisasjonsgjennomgang at nåværende organisasjonskart er uklar og rotete, og at den ønskede integrering av sekretariatet bare i liten grad har funnet sted. Han påpeker at det er egnet til å skape uklarhet og usikkerhet med hensyn til et definert skille mellom faglig ansvar og ledelsesmessig/administrativt ansvar. Det er også en sammenblanding av det som kan defineres som en prosjektstruktur og en linjestruktur.

Videre stiller han spørsmål om "hvorfor det har vært nødvendig å konstruere en struktur som er så uklar, og gjennom det så potensielt konfliktfylt". I forbindelse med sin muntlige organisasjonsgjennomgang for staben påpekte Anmarkrud at det ville være helt nødvendig å gå inn i de underliggende strukturelle-, kompetansemessige og makt/innflytelsesmessige forhold som man hittil ikke har gått inn. Alt annet ble av han karakterisert som kun å være symptombehandling. Under pnkt 7 "Avdelingsinndeling i følge organisasjonskartet" foretas noen refleksjoner i forlengelsen av AAs notat.

6. Arbeidssituasjonen i avdelingene.

- Administrasjonsavdelingen

Avdelingen har over svært lang tid opplevd et stort arbeidspress. Dette kombinert med den relasjonsmessige belastningen avdelingen har opplevd har forsterket belastningen.

I den senere tid er det, som også AA har påpekt, skjedd endringer. Avdelingen har vist stor vilje til endring og mange har tilpasset seg til dels nye arbeidsoppgaver. Til tross for en positiv vilje til endring er det viktig å være klar over at endringer i seg selv kan være slitsomme, de kan i alle fall i perioder skape usikkerhet. Dertil kommer at mange av endringene er av foreløpig art. I tillegg til de endringer som er gjort i forhold til enkeltes arbeidsoppgaver, kommer det faktisk at organisasjonen f.o.m. 1.juli skal ta i bruk et nytt økonomisystem.

Selv om forholdene på sett og vis er enklere i avdelingen i dag, er det imidlertid viktig å være klar over at arbeidsmengden ikke er endret i forhold til tidligere, den har snarere økt i omfang. Hver gang det fattes vedtak om å knytte enkeltpersoner til sekretariatet, selv om det bare er i form av samarbeidspartnere eller prosjektmedarbeidere, betyr dette merarbeid i administrasjonsavdelingen. Rent konkret medfører det bl.a. at presset på sentralbordet øker og at økonomi- og personalarbeidet øker, etterspørsel etter data- og arkivtjenester øker. Mens engasjement av fagpersoner til en viss grad kan bety lettelser for øvrige konsulenter, medfører det merbelastning på administrasjonsavdelingen. Det er også nødvendig med styrking av personalressursen i administrasjonsavdelingen når antall fagpersoner tilknyttet sekretariatet øker. Det som her er gjort gjeldende for adm.avd. gjelder i stor grad også for informasjonsavdelingen.

Stort arbeidspress blant fagkonsulentene medfører ofte også ekstra oppfølging og merarbeid for adm.avdelingen. Stort arbeidspress for fagkonsulentene medfører at noen utsetter å ta i bruk on-file, andre slurver med bruken og opprettinger må til. Det svikter i rutiner med Brana og oppfølging av å gi beskjeder om hvor man er, hvor man skal og hvor møter skal være. Dette kan synes som bagateller for den enkelte, men når dette gjelder flere personer til stadighet medfører det slitasje på administrasjonsavdelingen.

Takket være stillingsressurs som er tilført i tilknytning til medlemsregisteret er kapasiteten i avdelingen noe avhjulpet. På denne måten kompenseres det i avdelingen for mangelen på en sivilarbeider.

Arbeidet i avdelingen er i alt vesentlig av løpende karakter og påvirkes derfor i stor grad også av andre faktorer enn virksomhetsplaner.

Adm.avdelingen har vært opptatt av en omlegging av sivilarbeiderenes arbeidsoppgaver. At de istedet for å knyttes opp til enkeltkonsulenter heller skulle ha et allment ansvar for fellesoppgaver knyttet til administrasjonsavdelingen. Disse fellesoppgaver vil være postbehandling og avløsere på sentralbordet som idag, kopieringsoppgaver og utsendinger for konsulentene m.m. Hvis dette skal kunne la seg gjøre uten at sivilarbeiderne blir dradd mellom mange oppdragsgivere, må det være en person som har ansvar og myndighet for å pålegge dem oppgaver. Det understrekes at dagens sivilarbeidere gjør en kjempejobb, og utfører langt mer enn hva som med rimelighet kan forventes av dem. Det det her er snakk om er en omlegging av arbeidsoppgaver

- Kirkeavdelingen

Kirkeavdelingens dagsorden settes av ulike aktører:

Alle konsulentene forholder seg til en virksomhetsplan som er vedtatt av rådene.

Virksomhetsplanen skal ideelt sett gi uttrykk for de mer prosjektorienterte oppgaver. Videre gir dagsorden seg av mer langsiktige, løpende nettverksoppgaver.

Selv om rådene vedtar den formelle virksomhetsplan er fagnemndene svært styrende for konsulentenes aktiviteter. Dyktige og aktive fagnemnder representerer en kvalitetssikring av virksomheten innenfor det enkelte fagfelt. Det er imidlertid viktig at organer som kun sitter med delansvar, ikke fatte vedtak som kan medføre at den enkelte konsulents arbeidssituasjon blir uhåndterlig.

Det at det finnes så mange oppdragsgivere gjør det vanskelig å begrense oppgavenes omfang, og forsterker viktigheten av arbeidet med virksomhetsplanen. Det er mange "delleverandører" og få som sitter med den helhetlige oversikt og dermed kan bremse i tide. Det er her også være viktig å være klar over at jo mer arbeid fagkonsulentene påtar seg, jo mer arbeid tilflyter også administrasjonsavdelingen. Både i form av større pågang på telefon, arkiv, arbeidsliste m.v. men ikke minst i form av at stressede medarbeidere ikke følger nødvendige rutiner i forhold til Brana, onfile, ukerapporter m.v. Slik sett blir administrasjonsavdelingen ekstra sårbar.

AA peker i sin rapport også på det faktum at konsulentene selv er viktige pådrivere i forhold til å sette saker på dagsorden, og at de ofte ikke er motivert for at arbeidsoppgaver/prosjekter strykes selv om den samlede arbeidsmengde skulle tilsi en bevisst nedtrapping.

Et stadig tilbakevendende problem er mangelen på sekretærhjelp for de aller fleste konsulenter knyttet til KR og for Informasjonsavdelingen. Administrasjonsavdelingens høye belastning gjør at det ikke er aktuelt å pålegge denne avdelingen flere oppgaver. Mens konsulentene i MKR i stor grad kan nyttiggjøre seg sivilarbeidere, både til enklere saksbehandling og til utsending av papirer m.v. må konsulentene knyttet til KR foreta fullført saksbehandling, hvilket medfører at de må gjøre alt fra å initiere en sak, utrede den, gjøre alt papirarbeidet og sørge for at dokumentet legges i en konvolutt adressert til rette vedkommende. Dette medfører en vesentlig arbeidsbelastning, spesielt i tilknytning til sekretærfunksjonen for nemndene.

I Kirkeavdelingens drøftinger ble det både understreket at det er behov for en styrking av saksbehandler ressursen i en samlet Kirkeavdeling. Det ble samtidig pekt på nødvendigheten av at man til en hver tid må være villig til å se på hvordan ressursene fordeles, og eventuelle nødvendige endringer i ansvarsområder.

I tillegg til det som her er beskrevet må det også nevnes at Kirkerådet i de senere år stadig er blitt pålagt nye forvaltningsmessige oppgaver uten at stillingsressursene er blitt øket. Pålegg om elektronisk arkiv og journalføring er eksempler på nye rutiner som har vært svært tidkrevende for organisasjonen som helhet.

- Informasjonsavdelingen

Informasjonsavdelingen fungerer som en stabsavdeling med ansvar for alle typer informasjonstjenester. Dette innebærer at arbeidsmengden også påvirkes sterkt av den arbeidsmengde som til enhver tid er i sekretariatet, fordi saker og prosjekter blant annet resulterer i utgivelser i form av hefter og brev som skal produseres og sendes ut til ulike grupper.

Avdelingen har en stabil arbeidsstyrke som jobber fleksibelt ut fra et opplegg med rasjonell oppgavefordeling. Arbeidsoppgavene er mange og arbeidsfeltet meget vidt, og produksjonen stor i forhold til bemanningen. Likevel er det mange ting som enten skulle hatt større oppmerksomhet eller som forblir ugjort. En hovedårsak til dette er at avdelingen har liten hjelp til mange og tidkrevende administrative oppgavene og ekspedisjonsoppgavene som preger mye av hverdagen.

Både fra administrasjonsavdelingen og fra kirkeavdelingen er behovet for ledelse understreket. Det er behov for en tilstedeværende og synlig ledelse. I kirkeavdelingen ble behovet for faglige drøftinger understreket. Det er nødvendig å komme frem til en rett balanse mellom faglig selvstendighet og faglige drøftinger. Selvstendigheten må ikke bli av en slik grad at man opplever seg fullstendig isolert og overlatt til seg selv. Selv om man vet at dette i stor grad er uttrykk for tillit til den enkeltes faglige kvalifikasjoner, er det nødvendig at det enkelte konsulent kan ha bevissthet om at ledelsen kjenner til hva man arbeider med, og at utforming av saksdokumenter er i samsvar med de til enhver tid foreliggende forutsetninger.

- Samisk kirkeråd

For å gi en beskrivelse av hvordan avdelingsinndelingen fungerer for Samisk kirkeråd gjengis her et notat fra gen.sekr:

“SKRs sekretariat i administrasjonen ved DSR oppfatter seg selv å ha stått litt “på siden” av det øvrige sekretariat, med de positive og negative følger en slik plassering har gitt. P.g.a den spesielle kompetansen det krever å arbeide for SKR, har MKR og KR- konsulenter bare i begrenset omfang vært inne for fullt for samisk kirkeliv. Men nevnes må to anledninger der henholdsvis KR og MKR konsulent ytte betydelig og avgjørende innsats for SKR:

1) Arbeidet med ny kirkelov (samisk representasjon) og 2) Rettighets- og urbefolkningssaker. Dog måtte SKRs lille sekretariat likevel “dra lasset” også ved nevnte saker.

Eksemplene over bekrefter behovet for samisk språk- og kulturkompetanse.

Det siste året har også tjenesten fra Kirkeinfo blitt tydeligere. Men også utnyttelsen av disse tjenester forutsetter at det er noen i sekretariatet som har kompetanse i samiske spørsmål, eller vil prioritere opparbeidelse av slik kompetanse. Totalt sett er tjenesten fra informasjonstjenesten, slik den er i dag, ganske avhengig av at SKRs sekretariat bistår med det samiskfaglige.

Administrasjonsavdelingen med arkiv, regnskap og datatjenester fungerer stadig bedre. Det er først etter å ha gått seg til og blitt kjent ordentlig med hvilke tjenester som administrasjonsavdelingen kan yte og gjøre SKR til en del av fellesskapet at en ser fordelene ved denne felles administrasjon.

Arbeidet i og samarbeidet med Kirkeavdelingen fortsetter å være sporadisk og litt diffus. Fra et samisk ståsted synes årsaken å være samme som tidligere antydnet: De samiske perspektivene blir ikke godt nok ivaretatt så lenge Kirkeavdelingsmøtene svært sjelden har hatt deltagelse fra SKRs sekretariat. Underbemanningen her er den viktigste årsak til at SKRs sekretariat har sett seg nøtt til å prioritere annerledes. Det kan naturligvis beklages. Fra SKRs side er det vært positivt med felles Virksomhetsplan for alle tre rådene, dette oppfattes som en inkludering av SKR i helheten”.

7. Avdelingsinndeling i følge organisasjonskartet

Organisasjonskartet viser at sekretariatet er organisert i tre avdelinger:

Administrasjonsavdeling, Informasjonsavdeling og Kirkeavdelingen. Alle fagkonsulenter samt prosjektmedarbeidere hører inn under KA, mens det administrative personell med noen unntak hører inn under adm.avd. Mens adm.avd. og infoavd. har enhetlig faglig ledelse, har kirkeavdelingen en ledelse, mens personene som utgjør avdelingen har tre ledere. Anmarkrud har i samtaler påpekt at dette er helt uholdbart, og en forutsetning for at kirkeavdelingen skal kunne fungere er at den ledes av en person som samtidig har faglig og administrativt ansvar for personene i avdelingen.

Informasjonsavdelingen oppfattes i stor grad som en avdeling med informasjonsoppgaver i forhold til organisasjonens felles struktur og må nok sies å være en avdeling som oppleves som felleseie og slik sett også kan være fellesskapsdannende.

Administrasjonsavdelingen derimot oppleves nok mer som "Kirkerådets avdeling" og "Kirkerådets ansvar", selv om den gjennom sine oppgaver også betjener MKR og SKR. At denne avdeling fungerer og at oppgavene ivaretas synes utelukkende å være Kirkerådets ansvar og problem. Administrasjonsavdelingen er imidlertid den avdeling som i praksis har oppgaver for samtlige råd, og alle påvirkes av hvordan denne avdelingen fungerer.

Kirkeavdelingen er vel den avdeling som i særlig grad rommer spenninger som går på rådenes forhold til hverandre og til Kirkemøtet. KA består av fagkonsulentene samt rådgivere og prosjektmedarbeidere. Foruten arbeidet i seksjonene er KA det eneste fellesforum for konsulentene i KR, mens MKR har valgt å opprettholde ukentlige stabsmøter hvor faglige samtaler finner sted. Dette er nok med på å gjøre forventningene til kirkeavdelingsmøter noe forskjellige. Mens MKR konsulentene i stor grad har gjennomdrøftet sine planer før de kommer til KA-møter, er dette det sted hvor realdrøftingene skal finne sted for KR konsulenter. Det er nødvendig å finne frem til en løsning, slik at konsulentene kan møte til møtene på "samme nivå".

Det synes imidlertid ikke å være noen god løsning å etablere et tilsvarende fellesforum for KR-konsulentene. Dette ville bare medføre en ytterligere sementering av dagens situasjon, og undergrave den fellesskapstenkingen som lå til grunn for den opprinnelige omorganisering. "Særfora" medfører splitting og isolasjon, og bringer oss enda lenger fra den opprinnelige intensjon med å integrere et økumenisk perspektiv i vår tenking. Slik det fungerer i dag er det økumeniske perspektiv blitt svekket ved at det er blitt isolert. Det nasjonale og det internasjonale perspektiv kan heller ikke samholdes når det ene drøftes i et lukket forum. En mulig løsning synes å være å avholde KA-møter hyppigere, og dermed bidra til møtet kan bli et reelt fellesforum for alle.

Under drøftelsene i ledergruppen er det fremkommet forslag om å erstatte MKRs mandagsmøter med et fellesforum for alle konsulenter, hvor både gen.sekr. og underdirektør deltar.

Med dagens organisering vil det også være et problem at KR-konsulentenes daglige leder er en del av KA, mens det samme ikke er tilfelle for MKR-konsulentene. Det vil derfor være nødvendig at MKRs gen.sekr. deltar i disse møtene.

Ved omorganiseringen var kongstanken et felles sekretariat som skulle betjene alle tre råd. Dette har aldri fått fullt praktisk gjennomslag. Sekretariatet har samlet den faglige kompetanse på vegne av rådene i Kirkeavdelingen, - med adm.avd. og info.avd. som støtteavdelinger for den samlede virksomhet. AA anfører imidlertid at "Det oppleves i svært liten grad at den ønskede integrering i sekretariatet har funnet sted. Enkelte sider ved det manglende samspill og samarbeid blir sett i dette perspektivet, og det samme gjelder for tildels liten grad av koordinering mellom likeartete arbeidsområder".

For å sikre en klar, faglig ledelse på vegne av rådene i forhold til sekretariatet ble det vedtatt at Kirkerådets direktør (delegert til und.dir i instruks), generalsekretæren i MKR og daglig leder i SKR skal ha et selvstendig faglig ansvar på vegne av rådene og må kunne spille på hele sekretariatet. Det ble understreket at det måtte sikres en fleksibilitet i løsning av oppgaver og at alle ansatte tilpliktes å arbeide for KR, MKR og SKR. Denne modellen krever et faglig koordineringsansvar. Formelt tilligger dette direktøren, men det er igjennom instruks tillagt en egen stilling - underdirektøren. Alle fagkonsulenter arbeider innenfor en avdeling, Kirkeavdelingen. Ansvar for avdelingsleder er profilert som et ansvar for faglig samordning /koordinering i hele sekretariatet mellom KR, MKR og SKR's virksomhet og den samlede virksomhet på vegne av KM. AA hevder at et ut fra nåværende struktur reiser det seg spørsmål som: "Hvem rapporterer egentlig til hvem? Er det her også ulikheter mellom faglige spørsmål og administrative spørsmål?", spørsmål som igjen viser at strukturen ikke er holdbar.

I praksis er det vel slik at konsulentene kun unntaksvis "gjør jobber" på tvers av rådsstrukturen. For Samisk kirkeråds del er nok en viktig årsak at kompetanse på samiske spørsmål er en forutsetning for å kunne gjøre en jobb. Det synes å være en kilde til frustrasjon dette at man i instruksen har en bestemmelse som ikke i nevneverdig grad følges opp, og som måten arbeidet er organisert på vanskeliggjøres ytterligere.

Koordineringsfunksjonen mellom fagkonsulentene på tvers av rådene synes heller ikke å fungere etter sin intensjon. En forutsetning her er at underdirektør til en hver tid er kjent med hvilke oppgaver som er aktuelle i hver av rådene. Tilstedeværelse på de ulike rådsmøter kan avhjelpe noe, videre gjennomgang av innkallinger m.v. til nemndene, og event. tilstedeværelse på planleggingsmøter.

I organisasjonsgjennomgangen pr. 9.12.94 beskrives det videre at fagkonsulentene innen det enkelte råds virksomhetsområde i praksis utgjør egne seksjoner, som ledes av h.h.v. gen.sekr. MKR, gen.sekr. SKR og for KR av underdirektør. Disse har også et personalansvar for konsulentene. Seksjonene samles arbeider og samles på den måte som anses mest tjenlig. Det gjøres oppmerksom på at det senere er blitt organisert en annen form for seksjoner enn det som her omtales. De forskjellige seksjonene fungerer noe ulikt, og må betraktes som en svært uformell struktur.

Ut fra den foregående beskrivelse konsentrerte mye av samtalen i kirkeavdelingen seg om **fremtidig organisering.**

Det var bred enighet om at man denne gang, i motsetning til tidligere måtte gripe fatt i det formelle, og organisere fra toppen, m.a.o. fra Kirkemøtet og nedover.

I samtalen utviklet det seg raskt en modell med et Kirkemøte som betjenes av et organ som inneholder en kompetanse som tilsvarer **den samlede kompetanse** i dagens Kirkeråd,

Mellomkirkelig Råd og Samisk kirkeråd. Dette forutsetter en lovendring som medfører en ny sammensetning av dagens Kirkeråd. Videre forutsetter dette en gjennomgang av nemndstrukturen. Det ble antydning behov for syv nemnder til å ivareta følgende fagfelt: misjon/økumenikk - teologi - diakoni- samiske spørsmål - undervisning- gudstjeneste - kirke/samfunn. Alle nemnder forutsettes å ha både et nasjonalt og et internasjonalt mandat. En samlet kompetanse i et nytt Kirkeråd vil også samsvare bedre med det regionale plan, hvor bispedømmerådene har et helhetlig ansvar for den regionale virksomhet. Bispedømmerådene i de tre nordligste bispedømmer er videre tilført en ekstra kompetanse for på best mulig måte kunne ivareta det samiske.

Ut fra denne strukturen tegnet man videre en organisasjon med tre avdelinger: Adm.avdeling (drift og økonomi) Informasjonsavdeling og Kirkeavdeling.

Fra SKR blir det understreket at en Kirkeavdeling må bestå av konsulenter innen samisk kirkeliv på feltene: liturgi/salmer, undervisning og teologi. Uten en slik ressurstilførsel vil ikke en kirkeavdeling kunne tjene samisk kirkeliv.

Gen.sekr. i SKR mener at en omfattende reorganisering av rådene kommer for fort på et så nytt råd som SKR. SKRs administrasjon har hatt store påkjenninger det siste året, noe som bl.a. har medført at underbemanningen i sekretariatet har fortsatt utover inneværende år. I tillegg utgjør spørsmålet om fremtidig lokalisering av SKRs kontor et usikkerhetsmoment når det skal sies noe om SKRs plass i forbindelse med organisasjonsgjennomgangen.

SKRs rolle er på vegne av Kirkemøtet å "verne og fremme samisk kirkeliv" (§ 24). Erfaring gjennom de fem årene rådet har eksistert, har vist nødvendigheten av å ha et slikt fagråd for samiske spørsmål. For SKR har forholdet ("underordningen") til KR, slik lovverket har fastlagt, føltes helt riktig. Med et fortsatt nært samarbeid mellom KR, MKR og SKR fryktes ingen overkjøring.

8. Felles identitet - tilhørighet

En viktig side ved en organisasjon er at medarbeidere opplever å ha en felles identitet eller tilhørighet.

Det er visse elementer eller fellesnevner som er med å holde ulike enheter sammen. Slike fellesnevner kan være felles kultur, religion, språk, felles navn osv. For en organisasjon vil det være elementer som felles målsettinger, bedriftens navn, kultur m.v.

Det vesentligste er om de ulike avdelinger innen en organisasjon opplever at de arbeider i forhold til en felles målsetting. Vår "formålsparagraf" danner et felles utgangspunkt og felles mål for vårt virke: "Den norske kirke skal være en bekjennende, misjonerende, tjenende og åpen folkekirke". Det er viktig å se denne formuleringen som vi er satt til å virkeliggjøre i lys av både det nasjonale og det internasjonale perspektiv.

Rådene har et felles mål og strategidokument, avledet av dette også en felles virksomhetsplan. Virksomhetsplanen er felles ved at den presenteres i form av et felles dokument. Hver av rådene behandler imidlertid særskilt de elementer som særskilt faller inn under rådets mandat. Kirkerådet er det organ som i størst grad ser på helheten, det er da også naturlig ut fra rådets mandat.

Det er åpenbart lettere å få til et arbeidsdyktig fellesskap med deltakelse fra alle der organisasjonen er enhetlig og oversiktlig både for de som er i organisasjonen og de som opplever den utenfra. Det felles sekretariat er preget av forskjeller når det gjelder de tre rådernes alder og historiske utvikling, deres arbeidsområde og arbeidsmåte. Dette behøver ikke å representere noe problem i seg selv, men kan tvert i mot være en styrke ved at det samlet sett gir større bredde over virksomheten - til beste for den kirken organisasjonen skal tjene.

Organisasjonens rolle som sentralkirkelig administrasjon for Den norske kirke bør komme sterkt inn, blant annet i måten den kommuniserer med omverdenen på. Mye av det som formidles skjer ikke primært på vegne av ett av de tre sentralkirkelige rådene, men på vegne av trossamfunnet Den norske kirke. Uttalelser som har sin basis i KM-vedtak bør presenteres som Den norske kirkes syn, og ikke med referanse til et av de tre rådene.

Felles identitet er ikke noe som alene kan vedtas eller organiseres fram. Det vil alltid være nødvendig at ansatte i organisasjonen har vilje til å trekke sammen. Det enkeltråd, avdelinger, nemnder og faggrupper arbeider med må sees i sammenheng og ikke løsrevet fra helheten i Den norske kirke. Samtidig må felles identitet synliggjøres på så mange måter som mulig i de symboler, rutiner og dokumenter som er styrende for organisasjonens hverdag.

For de sentralkirkelige råds vedkommende gjelder det blant annet følgende områder:

- førstelinjetjenesten må gi alle som henvender seg forståelsen av at det er Den norske kirkes sentraladministrasjon man er kommet til - før man blir henvist nedover i organisasjonen. Den samme forståelsen bør prege de svar som gis av alle i organisasjonen.
- begrepsbruk, navnebruk, logo, brevpapir o.l. må både gi uttrykk for at de enkelte delene i organisasjonen står i en helhetlig sammenheng. Samtidig kan det være behov for en avgrensing i forhold til andre kirkelige aktører sentralt, regionalt og lokalt.
- møtestrukturen for de folkevalgte rådene må være slik at de føler at deres ansvarsområder og arbeidsoppgaver til sammen utgjør et nødvendig hele, og de må ha rutiner for rasjonell saksfordeling og informasjonsutveksling
- møtestrukturen i sekretariatet må være så åpen og inkluderende at alle er delaktige i drøftinger som angår deres arbeidsfelt.
- det bør legges inn rutiner for godkjenning av nye arbeidsenheter (f.eks etablering av prosjektgrupper), oppgaver og tiltak for å ha oversikt og ha mulighet for å begrense arbeidsomfanget for råd og sekretariat. Samtidig bør eksisterende oppgaver gjennomgås med tanke på delegering til eksterne instanser eller eventuell sanering.
- beslutningsprosessene må være slik at de som er berørt får mulighet til å bli hørt før beslutninger tas. Ansvarslinjene må være klarest mulig slik at en endelig beslutning kan bli akseptert også når det er uenighet.

9. Tre råd - et sekretariat

Som tidligere kommentert (s. 3 - 4) er situasjonen i dag at to av rådene har ansvar for deler av den virksomhet som Kirkemøtet er det overordnede organ for, mens ett organ, nemlig

Kirkerådet, både har et overordnet helhetlig ansvar for å lede arbeidet mellom Kirkemøtets samlinger, og har et faglig ansvar for deler av virksomheten.

Kirkerådets oppfattes til tider som et av tre sidestilte organer, mens det i henhold til kirkeloven (§ 25) har et overordnet mandat: "Kirkerådet forbereder de saker som skal behandles av Kirkemøtet, iverksetter Kirkemøtets beslutninger og leder forøvrig arbeidet mellom Kirkemøtets samlinger". Kirkerådet er også det eneste av de tre råd som er et lovfestet organ. Mellomkirkelig Råd og Samisk kirkeråd er opprettet med hjemmel i § 24, siste ledd i kirkeloven hvor det heter "Kirkemøtet kan oppnevne råd og utvalg til å ivareta oppgaver som hører inn under Kirkemøtet". Kirkemøtet har i henhold til denne bestemmelsen også fattet vedtak om oppnevning av et eget utvalg for å arbeide med Det økumeniske ti-året (KM 17/90).

I den offisielle struktur er altså Kirkerådet det offisielle, sentralkirkelige organet for KM. Kirkemøtet har valgt å delegere ansvar til Mellomkirkelig Råd og Samisk kirkeråd innen visse nærmere definerte saksfelt.

Departementet forholder seg konsekvent til Kirkerådet, og i tildelingsbrevet går det klart frem at Kirkerådet er ansvarlig for den samlede virksomhet og for økonomien.

I henhold til Kirkeloven skal Kirkerådet ha en daglig leder av virksomheten. Direktøren er hele virksomhetens daglige leder. Dette er det neppe noen uenighet om. I hverdagen kan det se noe annerledes ut, og Kirkerådets direktør oppfattes som dette rådets (Kirkerådets) øverste leder og ikke som leder av den samlede virksomhet, jfr. direktørens plass i MKR møter, i forhold til offisielle brev som utgår fra MKR og SKR m.v. Dagens struktur er på papiret slik at den samlede virksomhet ledes av en direktør, hver av rådene har en faglig ansvarlig (gen.sekr. og underdirektør) i tillegg er den tredje faglige ansvarlige (underdirektør) også tillagt et koordineringsansvar for de tre råds virksomhet, fast stedfortrederfunksjon for direktør og daglig ledelse av administrasjonsavdelingen (midlertidig).

10. Konkrete eksempler på områder hvor det har oppstått konflikter

Som bakgrunn for en gjennomgang av de sentralkirkelige råds forhold til hverandre og Kirkemøtet kan det være fruktbart å se på hvilke forhold i den praktiske hverdag som har skapt frustrasjoner og eventuelt konflikter.

I de fleste tilfeller er det rimelig greit å avgjøre hvilke av rådene som skal behandle hvilke saker, men det dukker fra tid til annen opp saker som kan være gjenstand for diskusjon. Dette kan gjelde saker av økumenisk karakter hvor Den norske kirke er en part. Eksempler på dette er uttalelsen om betjening av feltprestkorpsset og den forestående uttalelsen om kirkelig betjening av institusjonene. Her trengs det både retningslinjer for behandling i sekretariatet, og for behandling i rådene.

I forbindelse med behandling av virksomhetsplan, vedtok KR å endre et punkt innenfor MKRs ansvarsområde: menneskerettighets søndagen. Menneskerettighetsarbeidet faller inn under MKRs virkeområde, mens gudstjenestefeltet faller inn under KR. I dette tilfellet var vi inne på en fellesarena hvor MKR er aktør, og hvor KR endret et punkt vedtatt av MKR. Også her er det behov for en klargjøring.

Et hovedproblemområde synes å være det faktum at Mellomkirkelig Råd er det organ som har teologisk konsulent og teologisk nemnd.

På denne måten er teologiske spørsmål i vår sammenheng implisitt definert som økumeniske. - Dette har gitt seg utslag i at kirkeavtaler, som også impliserer vår kirke, og vår egenforståelse er et saksområde som sorterer under MKR, og hvor Kirkerådet pga det faglige selvstendige ansvar Mellomkirkelig Råd er gitt ikke kan eller vil, endre forslag til vedtak før det går til KM. Kirkerådets eventuelle kommentarer kan vedlegges saken. Behandlingen av Felleserklæringen om rettferdiggjørelse illustrerte dette.

Behandlingen av homofilisaken er et annet eksempel, hvor NTN kun uttalte seg om homofilisaksens økumeniske implikasjoner.

Diakonaten som oppfølging av Porvooavtalen er et område hvor både diakonikonsulent og teologisk konsulent er aktører. Det oppleves imidlertid som problematisk når arbeidet med forståelsen av diakonaten planlegges uten at det er i full forståelse med diakonikonsulent.

Kirkenes Verdensråd inviterte i forkant av generalforsamlingen i Harare til en markering av avslutningen av Det økumeniske ti-året. Komiteen for det økumeniske tiåret, opprettet etter vedtak i KM, utarbeidet et notat med forslag til representanter til å delta. De la vekt på at de som deltar er kvinner som har stått sentralt i arbeidet med ti-året og som videre skal følge det opp ved å utarbeide strategi for videre arbeid. I denne sak ble vedtak om deltagelse fattet i MKR-AU og forslag til deltagere ble bare i liten grad tatt til følge.

Kirkerådet var høringsinstans for en uttalelse om prester i feltprestkorpset. Konsulent på fagområdet personal utarbeidet et forslag til uttalelse etter på et innledende stadium å ha drøftet saken med teologisk konsulent. Det lå imidlertid en forventning fra sistnevnte om at før saken gikk til Kirkerådet skulle høringen forelegges vedkommende. Dette ble avvist av underdirektør, som i forståelse med direktør godkjente saksfremlegg for Kirkerådet. I denne saken anså Kirkerådets direktør det som vesentlig å ivareta Den norske kirke som trossamfunn, MKR var opptatt av å ivareta det økumeniske, bla. i forhold til minoritetskirkenes plass. I denne konkrete saken er dette imidlertid ivaretatt gjennom en egen høringsuttalelse fra Norges Kristne Råd.

Det foreligger en tilsvarende sak oversendt fra Norges Kristne Råd hvor tema er Institusjonsprestetjenesten. Det må her tas stilling til hvordan saken behandles og hvilket forum som fatter det endelige vedtak.

11. Forutsetninger som er endret etter 1985.

Kirkemøtet 1985 drøftet inngående organiseringen av samarbeidet mellom MKR, KR og Kirkemøtet. En rekke forutsetninger er imidlertid endret siden 1985:

1. Kirkeloven av 1996
2. Gradvis myndighetsoverføring til Kirkemøtet

3. Opprettelsen av NKR som skal arbeide for økumenisk samarbeid lokalt og nasjonalt. Videre fremme kontakt og fellesskap mellom norsk og internasjonalt kristenliv.

4. Det norske samfunn er i langt større grad enn tidligere internasjonalsert og det er en langt større økumenisk bevissthet på menighetsplan.

Den internasjonale økumeniske arena byr på mange spennende og viktige utfordringer som bør integreres i Den norske kirkes liv.

5. Opprettelse av Samisk kirkeråd, og samisk representasjon på regionalt plan.

6. Forholdet mellom det regionale og sentrale er vesentlig endret, store deler av det økumeniske mandat ivaretas i dag fra bispedømmekontorene.

Vi må spørre om momentene over gjør at vi må tenke nytt om forholdet mellom rådene, og om det er behov for endring av statuttene?

12. Målsettinger for det videre arbeid

Det må være en klar målsetting for det videre arbeid

- å finne en struktur som både ivaretar de saksområder rådene samlet sett er satt til å ivareta for Den norske kirke, og som ivaretar de interne arbeidsforhold.
- å finne frem til klare ansvarlinjer både i forhold til administrativ så vel som til faglig ledelse.
- å arbeide for en felles identitet og tilhørighet mellom de tre rådene
- å avklare forholdet mellom rådsstruktur og kirkelov

REFERAT

fra møte 14.4.1998

**Sak: Organisasjonsgjennomgang i
de sentralkirkelige råd**

Til stede:

- | | |
|-----------------------------|------------------------------------|
| - Ole Mathis Hetta | Samisk kirkeråd |
| - Sigrun Møgedal | Mellomkirkelig Råd |
| - Oddbjørn Evenshaug | Kirkerådet |
| - Synnøve Brevik | Generalsekretær Samisk kirkeråd |
| - Stig Utne | Generalsekretær Mellomkirkelig Råd |
| - Gerd Karin Røsæg | Underdirektør Kirkerådet |
| - Erling J. Pettersen | Direktør Kirkerådet |
| - Åge Haavik | Tillitsvalgt AF |
| - Synnøve Hinnaland Stendal | Tillitsvalgt NTL |
| - Dina Q. Bentzen | Tillitsvalgt YS |

Møtet ble ledet av Erling J. Pettersen.

Til grunn for samtalen forelå notat vedrørende organisasjonsgjennomgang i de sentralkirkelige råd og et notat ved Sigrun Møgedal, utdelt på møtet.

Vedtak:

1. Den interne organisering følges opp på sekretariatsplan med sikte på å finne frem til klare ansvarslinjer i forhold til administrativ og faglig ledelse.

Målsettingen i denne del av arbeidet er å finne en struktur som både ivaretar de saksområder rådene samlet sett er satt til å ivareta for Den norske kirke, og som ivaretar de interne arbeidsforhold.

Arne Anmarkrud bes om å bistå sekretariatet i dette arbeidet, som ledes av Kirkerådets direktør.

2. Forholdet mellom de tre valgte råd tas opp til drøfting i Samisk kirkeråd, Mellomkirkelig Råd og Kirkerådet, med sikte på en fremtidig Kirkemøte-behandling.

Målsettingen med arbeidet er å arbeide for en felles identitet og tilhørighet mellom Samisk kirkeråd, Mellomkirkelig Råd og Kirkerådet, og å avklare forholdet mellom rådsstruktur og kirkeliv.

*

