



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

Anmeldt af **Mogens S. Mogensen**

I perioden 2008-2011 gennemførte Det Teologiske Menighetsfakultet i Oslo et forsøgsprojekt kaldet "Menighetsudvikling i Folkekirken", der involverede ti menigheder. Projektet beskrives i bogen "Sammen i forandring. Refleksjoner om menighetsudvikling i folkekirken", som er redigeret af Erling Birkedal, Harald Hegstad og Turid Skorpe, der alle har spillet en central rolle i forsøgsprojektet.

Bogen er en artikelsamling, som indholdsmæssigt falder i to afdelinger. I de første fem artikler beskriver forfattere, som alle har været en del af projektet, projektets mål, værdier, redskaber og forløb samt menigheders erfaringer med projektet. I bogens sidste otte artikler behandler en række forfattere, som ikke har været direkte engageret i projektet, ud fra hver deres teologiske eller kirkelige speciale nogle af de temaer, som er relevante at inddrage i refleksionen over menighedsudvikling.

Bogens mest interessante afsnit er det første, der giver en grundig beskrivelse af selve menighedsudviklingsprojektet. Harald Hegstad, der er professor i systematisk teologi ved Menighetsfakultetet i Oslo og

har været projektleder for forsøgsprojektet, lægger en teologisk grund for menighedsudviklingsprojektet i bogens første artikel. "Hva er vi kaldt til å være og kaldt til å gjøre? Fem dimensioner ved å være menighet". En menighet er ifl. Hegstad en gruppe mennesker, som er kaldet sammen af Gud, og som er sendt ud af Gud for at være og gøre det, som menigheden er kaldet til af Gud. Derfor definerer han menighedsudvikling som "et målrettet arbeid for at sette menigheten bedre i stand til at være det den er kaldt til å være, og gjøre det, den er kaldt til å gjøre". I stedet for at give en opskrift på, hvad en menighet skal være eller gøre, præsenterer han fem dimensioner af den menighedsforståelse, som ligger til grund for projektet: Ved tro – i verden – i fællesskab – med deltagelse – i bevægelse.

Bogens to mest oplysende artikler, når det gælder forståelsen af det norske menighedsudviklingsprojekt, er skrevet af Erling Birkedal, som er forsker og projektleder ved Menighetsfakultetet, og som har spillet en helt central rolle i forsøgsprojektet. I artiklen "Sammen i forandring" beskrives "Menighetsudvikling som en åndelig og jordnær

rejse”. For denne rejse er der formuleret nogle procesværdier i form af stikord som åndelig proces – stedegen proces – helhed og fokus – tilrettelagt og systematisk læringsproces og åben og kontinuerlig proces.

Det treårige udviklingsforløb er opdelt i tre faser. Det først år arbejdes der på at styrke menighedens bevidsthed om sin fortid. Det andet år går med at udforske menighedens nutid. Og først i det tredje år bliver der arbejdet med at udvikle visioner og tiltag for fremtiden. Hvert halve år samles styringsgrupperne for udviklingsprojekterne i de involverede menigheder til såkaldte dialogkonferencer, hvor man udveksler erfaringer menighederne imellem, reflekterer over de forskellige dimensioner ved at være menighed og forbereder arbejdsopgaver i menighederne for det næste halvår.

I Birkedals efterfølgende artikel om “Menighet i fortid, nåtid og framtid. Verktøy for menighetsutvikling” kommer vi endnu tættere på, hvordan projektet fungerer. Her gives der meget konkrete vejledninger i, hvordan de forskellige udviklingsredskaber anvendes i de tre faser. I det første år arbejdes der blandt andet med en tidslinje for menigheden og (med inspiration fra Kirkefondet) kirkestatistik. I år to introduceres blandt andet fokusgruppeinterviews med ansatte og ledere, aktive deltagere i kirkens aktiviteter og medlemmer, som kun sjældent bruger kirken. Der arbejdes med spørgeskemaundersøgelser for at for at kortlægge kirkemedlemmernes erfaringer, holdninger og forventninger, og med lokalmiljøanalyser med sogne- og kulturanalyser. I år tre er målet at nå frem til en helhedsplan for menigheden og til det brug anbefales et af Kirkerådet udarbejdet planlægningsværktøj, en skabelon for en totalplan for menigheden. Som supplement inddrages SMART-plan-metoden og SWAT-analyse-metoden.

Både på dialogkonferencerne, i styringsgruppens møder og i andre sammenhænge bruges bibellæsning som metode for menighedsudvikling. I artiklen “Å lytte til Gud og lytte til hverandre” beskriver Helge M. Anddal, hvordan man har tilpasset den bibellæsningsmetode, *Dwelling in the Word*, som Church Innovation i USA har udviklet, og som er beslægtet med “kontekstuel bibellæsning” og “lectio divina”.

Flere af disse artikler i bogens andet afsnit kan også være til inspiration i en dansk folkekirkelig kontekst. Det gælder fx artiklen af Sindre Eide, der har været en af hovedaktørerne i den norske kirkes gudstjenestereform. Sindre Eide skriver engageret og engagerende om “Gudstjenesten – menighetens hjertesag” ud fra tesen om at “Menighetsudvikling er gudstjenesteudvikling. Gudstjenesteudvikling er menighetsudvikling” (s. 101) og er på dette område helt på linje med svenskerne Martin og Frederik Modeus tanker om gudstjenesten. Mari Wirgenes giver i artiklen “Å gjøre Guds kjærlighet konkret” en række “Daikonale perspektiver på menighetsudvikling” ud fra tesen om at “Diakoni er et språk om Gud” og “Diakoni er kirkens vesen”.

Bent Reidar Eriksen tager fat på det vigtige spørgsmål om spændingen mellem “Åbenhet og tydelighet”, om den norske kirke som både folkekirke og trossamfund. Hans tese er, at “En rett forståelse av denne balansen mellom åpenhet og tydelighet må stå sentralt i en bevisst tenkning om menighetsudvikling” (s. 151). Brugen af symboler har i sig både åbenheds- og tydelighedsaspektet. Det gælder både kirkebygningen og de kirkelige handlinger, som knyttes naturligt til markerede overgangsfaser i menneskelivet og tolker dem i et kristent perspektiv.

I artiklen “Ansatte og frivillige i lykkelig forening?” er Jan H. Heitmanns tese,

at "Samspil mellom ansatte og frivillige må regnes som en forutsetning for positiv menighetsudvikling" (s. 185). Udfordringen er bl.a., hvordan vi opdager og bringer de menneskelige ressourcer i spil i menigheden, og hvordan frivillige ledes eller koordineres. Ledelse er en krævende kunst, også i kirkelige sammenhænge, men endnu vanskeligere er ændringsledelse, altså at lede fx en menighed gennem en ændringsproces. Dette vigtige tema tager Harald Askeland op i artiklen "Det gode og velprøvede er best ..."? Med undertitlen "Om modstand mot endringsprocesser". Askelands tese er, at det som oftest skaber modstand at forsøge at indføre ændringer i arbejdsformer, ordninger og strukturer i menigheden, fordi ændringer ofte indebærer en oplevelse af ubalance, der kan være ubehagelig. Kunsten er at forstå baggrunden for modstanden og så håndtere denne modstand på en konstruktiv måde.

Denne bog er meget vigtig for alle, der er optaget af at fremme en missional menighetsudvikling i de nordiske folkekirker. Der har i mange år især i USA og andre lande været arbejdet med menighetsudviklingskoncepter, som man har forsøgt at eksportere ikke bare til frikirkemenigheder, men også til folkekirkemenigheder i Norden. Det gælder for eksempel McGavrans kirkevækst-tænkning, Willow Creeks og Saddlebacks koncepter, og Naturlig Kirkevækst, men det, der måske fungerede i en bestemt amerikansk frikontekst, fungerede sjældent i dansk folkekirkelige kontekst. Danske folkekirkemenigheder har i mange år fået tilbudt konsulenthjælp til løsning af konkrete problemer i menigheden eller til udvikling af visioner og mål, men der har næsten altid været tale om punktvis tiltag, der sjældent skabte de store forandringer i menighederne. Det er imidlertid første gang – med det norske forsøgsprojekt

– at der i en af de nordiske folkekirker har været gennemført en længerevarende udviklingsproces i en række menigheder.

Selvom det ikke fremgår så tydeligt af bogen, trækker det norske menighetsudviklingsprojekt stærkt på inspirationen fra det mangeårige udviklingsarbejde, som er foregået på og ud fra Church Innovation i St. Paul, Minnesota. Her har man i mange år arbejdet med menighetsudvikling ud fra en missional kirke-tænkning og fulgt arbejdet op med forskning i udviklingsprocesserne. Der er hentet elementer fra Church Innovation, men de er tilpasset til en norsk folkekirkelig sammenhæng, og i det hele taget bærer projektet præg af et målrettet arbejde på, at udvikle en tilgang til menighetsudvikling, som vil kunne fungere i en ganske almindelig folkekirkelige sammenhæng.

I modsætning til Church Innovations menighetsudviklingsprojekt, som findes beskrevet i Patrick Keifert, *We Are Here Now* (Eagle: Allelon Publishing, 2006 – tidligere anmeldt i dette tidsskrift af Jeppe Bach Nikolajsen), følger det norske projekt tilsyneladende en meget traditionel lineær udviklingstænkning. I praksis kan man i det norske projekt således risikere, at der går to år, inden man for alvor går i gang med forandringsprocesserne. Her ville man med fordel have kunnet trække på de seneste års udviklings- og læringstænkning.

Udviklingsprojektet er tænkt sammen med alle de reformer, som kommer ned til menighederne oppe fra kirkerådet. Paul Erik Wirgenes, der er afdelingsleder for afdelingen for menighetsudvikling i Kirkerådet, beskriver i artiklen "Reformer som menighetsudvikling", at menighetsudvikling ganske vist er noget som først og fremmest sker i den lokale kirke, men at Kirkerådets reformer skal støtte op om udviklingen i menighederne. Men for et dansk folkekirke-

medlem virker det voldsomt med alle de reformer og planer, som de lokale menighedsråd forventes at implementere. Der er tale om et Visjonsdokument for den Norske Kirke 2009-2014, en plan for diakoni fra 2008, en trosoplæringsreform 2003-2008, en gudstjenestereform 2011, en plan for kirkemusik 2008 osv. osv. Spørgsmålet er, om "reformer som menighedsudvikling" fungerer i Norge – i Danmark ville det ikke gå an.

Det norske menighedsudviklingsprojekt lægger op til, at der til sidst i det treårige forløb udarbejdes en helhedsplan for menigheden. I en dansk folkekirkelig sammenhæng ville det være problematisk at have som mål, at man på denne måde ville søge at få styr på hele menighedens arbejde. Spørgsmålet er også, om den tænkning, som ligger bag, har en snert af modernitetens tro på, at vi kan styre udviklingen med langtidsplaner. I en tid, hvor virksomheder skal

lære at omstille sig hurtigt, fordi udviklingen går så hurtig og er ret uforudsigelig, er det måske vigtigere, at også menighederne arbejder på at blive lærende organisationer, som på grundlag af langtidsholdbare værdier og evangeliske orienteringspunkter er parat til hele tiden at eksperimentere og innovere.

Bogen "Sammen i forandring", repræsenterer et stykke gedigent pionerarbejde, som alle nordiske folkekirker kan nyde godt af. Ikke for at kopiere det norske projekt, men for at lade sig inspirere af dette projekt til lignende forsøgsprojekter i hver vore kirker. Forskellene mellem de nordiske lande er så stor, at vi ikke uden videre kan eksportere et projekt, der fungerer godt i et land, til et andet, men forskellene er heller ikke større, end at vi kan have stor nytte af en intensiv erfaringsudveksling folkekirkene imellem.