



Strategi for Nidelven menighet

Mai 2020

Endelig rapport

SFL
SENTER FOR LEDELSE

Innhold

01

Innledning og bakgrunn

02

Strategi: Visjon og formål

03

Strategi: Hovedmål og hovedstrategier

04

Veien videre: Menighetens
prioriteringer på kort sikt

-

Vedlegg: Metodehjelp



Innhold

01

Innledning og bakgrunn

02

Strategi: Visjon og formål

03

Strategi: Hovedmål og hovedstrategier

04

Veien videre: Menighetens
prioriteringer på kort sikt

-

Vedlegg: Metodehjelp



Innledning

Mer himmel på jord! Kan en visjon være vakrere og mer meningsfull en den Norske kirkes ambisjon? Det er denne visjon medlemmer, frivillige og ansatte i kirken inspireres av og arbeider for hver dag. Rundt i de ulike menigheter gjøres dette på måter som er tilpasset regionale og lokale forhold.

Trondheim kommune er inndelt i mange sokn ledet av menighetsråd, som legger til rette for at trosfelleskap og livslang trosvandring skal få innhold og form som gir kraft og mening til både byens innbyggere og andre som søker kirken.

På initiativ fra fellesrådet har det pågått en prosess der flere av menighetene i byen har valgt å slå seg sammen. Menighetene Bratsberg, Hoeggen, Tempe og Leira valgte å slå seg sammen til en menighet med virkning fra 01.01.2020. Den nye menigheten har fått navnet Nidelven sokn.

Når flere skal samarbeide øker behovet for å tydeliggjøre mål og prioriteringer. Å utarbeide en omforent forståelse av formål, mål og strategier skaper energi og retning på alles deltakelse. En strategi angir retningen på og prioriteringen av de satsinger som må gjøres for å virkeliggjøre hovedmålene. Alle de nye menighetene har derfor gjennomført en strategiprosess hvor både menighetsråd og staber har deltatt. Et av resultatene av denne prosessen er dette strategidokumentet for Nidelven menighet.

Menighetsrådet ønsker at dokumentet skal føre til fortsatte samtaler om viktige veivalg til beste for menigheten og innbyggerne i denne delen av Trondheim, og særlig håper menighetsrådet at prioriteringene skal gi et godt underlag for de prioriteringer og valg som gjøres i tiden fremover.

Bakgrunn

Til tross for at befolkningstallene i Trondheim har økt betraktelig de siste tiårene, viser analyser gjennomført av Kirkelig fellesråd i Trondheim at medlemstall relativ til befolkningsutviklingen, relativ deltakelse i gudstjenester og antall kirkelige handlinger, har negativ utvikling. Større og færre sokn er ett av tiltakene som gjøres for å snu denne trenden, og med bakgrunn i dette ble Nidelven menighet etablert 1.1.2020. Nye Nidelven menighet dekker et stort geografisk område med over 23 800 innbyggere. Antall registrerte medlemmer er omtrent 16 000 inkludert barn.

Noe av det som gjør Nidelven menighet unik og som det er viktig å bevare videre er:

- At soknet har fire kirker/kirkebygg, fire orgel og fire miljø
- Soknet har en sterk frivillighetskultur
- Menigheten er en miniatyrversjon av Trondheim både geografisk og demografisk
- Gudstjenestelivet og gudstjenesten fungerer meget bra i dag
- Det er et sterkt mangfold og ulike teologiske tilnærminger
- Menigheten har mange aktiviteter og arrangement rettet mot barn og unge
- Menigheten har fokus på å tilrettelegge for mennesker uavhengig av-funksjonsnivå

For å sikre at alle involverte parter og interessenter beveger seg i samme strategiske retning, er det viktig at menighetens strategi er forankret i både strategien til Den norske kirke og Kirkelig fellesråd i Trondheim. På den måten vil de prioriteringer og valg menigheten gjør bidra til at også de tilknyttede strategier oppnås.

I forkant av prosessen er det besluttet at Nidelven menighet skal ha en ledende rolle blant alle menighetene i Trondheim knyttet til utvikling av U-kirke. Hva U-kirken skal være og hvordan den skal etableres er et arbeid som pågår, og som vil suppleres inn i strategiplanen når det foreligger konkrete planer.

Innhold

01

Innledning og bakgrunn

02

Strategi: Visjon og formål

03

Strategi: Hovedmål og hovedstrategier

04

Veien videre: Menighetens
prioriteringer på kort sikt

-

Vedlegg: Metodehjelp



Nidelven menighet er en viktig del av en større sammenheng

1. I visjonsdokumentet (2019 – 2021) for Den norske kirke bygger visjonen «Mere himmel på jord» på 7 hovedmål:
 1. Gudstjenestelivet blomstrer
 2. Flere søker dåp og trosopplæring
 3. Kunst- og kulturuttrykk er en del av kirken sitt liv
 4. Kirka engasjerer seg i samfunnet
 5. Flere finner sin plass i kirkelig arbeid
 6. Kirka skaper trygge rom
 7. Kirka har en demokratisk og velfungerende organisasjon
2. Videre beskrives følgende visjon i strategidokumentet til Kirkelig Fellesråd (2018 – 2021):
 - Den norske kirke i Trondheim skal være en bekjennende, åpen, tjenende og misjonerende folkekirke.

Nidelven menighet sitt formål

En visjon er som et målbilde, det er en beskrivelse av en situasjon når målene er nådd. Denne beskrivelsen inspirerer og mobiliserer og samler aktørene i arbeidet fremover. Nidelven menighets menighetsråd og stab finner sterk mening i visjonene til Den norske kirke og Kirkelig fellesråd i Trondheim: «Mer himmel på jord» og «Den norske kirke i Trondheim skal være en bekjennende, åpen, tjenende og misjonerende folkekirke».

Med en slik solid plattform har menighetsrådet arbeidet frem et formål for Nidelven menighet. Med dette formålet gis en begrunnelse og ambisjon for arbeidet i menigheten.



Nidelven menighet:

Mangfoldig i tro, håp og kjærlighet

«Nidelven menighet: Mangfoldig i tro, håp og kjærlighet» samler en menighet som er åpen for alle mennesker, og beskriver den mangfoldigheten Nidelven menighet ønsker å ha. Dette er et formål mange kjenner seg igjen i og som er noe å strekke seg etter i det daglige arbeidet. Menighetsrådet legger også til grunn at formålet passer godt for både stab og menighetsråd. Det å inkludere soknets nye navn «Nidelven» i formålet er et bevisst valg for å sikre felles eierskap, økt bruk og økt kjennskap til navnet blant både ansatte og medlemmer.

Innhold

01

Innledning og bakgrunn

02

Strategi: Visjon og formål

03

Strategi: Hovedmål og hovedstrategier

04

Veien videre: Menighetens prioriteringer på kort sikt

-

Vedlegg: Metodehjelp



Menighetsrådets ambisjoner og veien dit

Hovedmålene uttrykker menighetsrådets ambisjoner *hva* menigheten skal oppnå. Nidelven menighet har i strategiperioden satt seg tre gjensidig avhengige hovedmål:

- ▶ **Et robust og inkluderende ungdomsmiljø**
- ▶ **Et synlig mangfold i gudstjenestelivet**
- ▶ **En livslang læring og trosutvikling**

Hovedstrategiene beskriver *hvordan* hovedmålene skal nås, og er ett uttrykk for hvilke områder som skal prioriteres for å sikre måloppnåelse. Hver hovedstrategi har egne handlingsplaner knyttet til seg. Nidelven menighet har arbeidet frem følgende hovedstrategier:

- ▶ **Utvikle og etablere U-kirke**
- ▶ **Gi rom for alle mennesker uavhengig av funksjonsnivå**
- ▶ **Videreutvikle musikk- og kulturliv**
- ▶ **Videreutvikle barne- og familiearbeid**
- ▶ **Leve misjon, miljø og solidaritet**

I tillegg skal hver av disse hovedstrategiene ha et særskilt fokus på å **styrke samhandling og kommunikasjon**, samt **dyrke frivilligheten**.

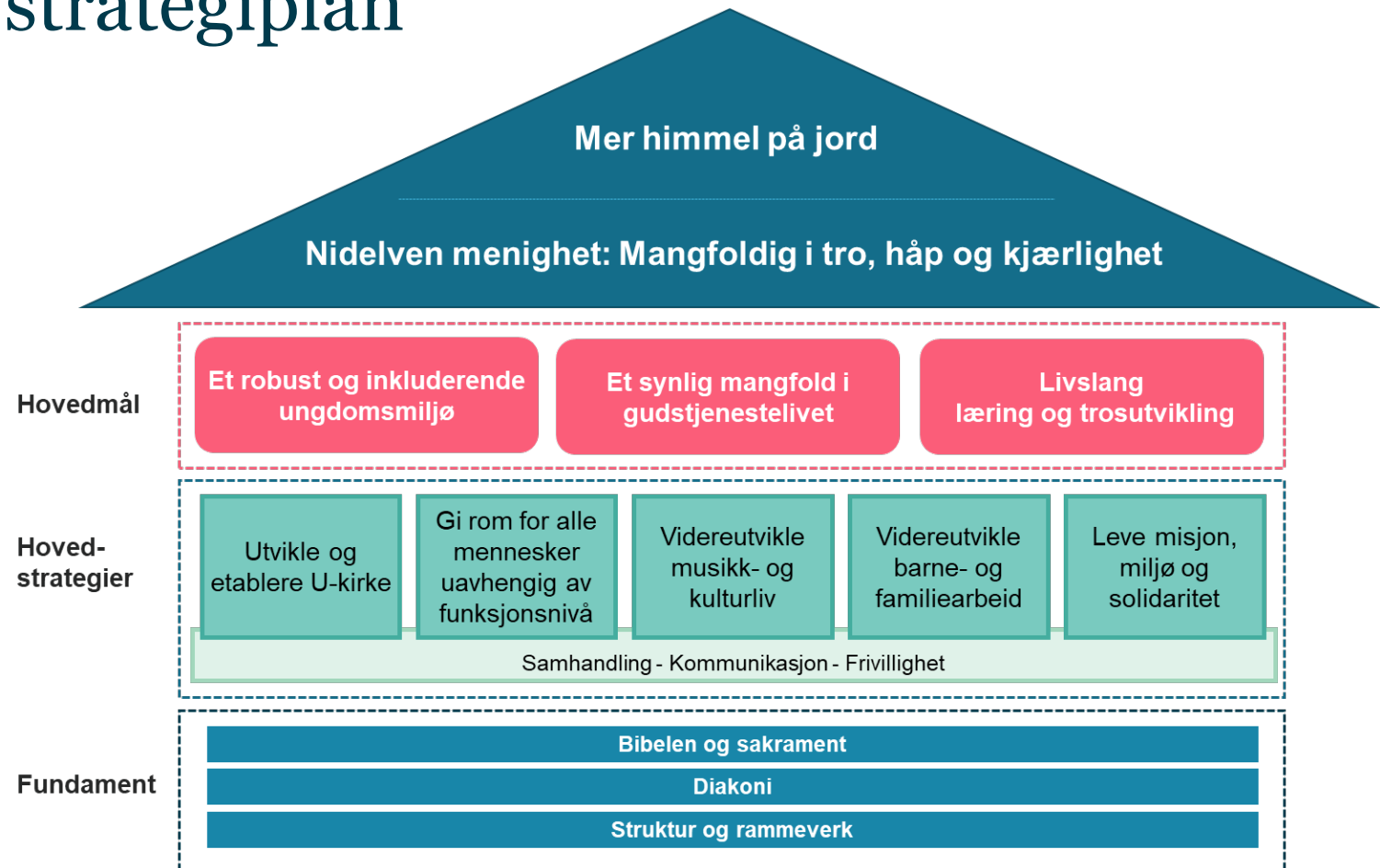
Hovedmålene og hovedstrategiene bygger bro mellom visjon og formål og utformingen av konkrete, prioriterte handlingsplaner. De hjelper både beslutningstakere og medarbeidere til å prioritere og gjøre god bruk av begrensede ressurser.

Overordnet strategiplan

Figuren til høyre viser sammenhengen mellom alle elementene i Nidelven sin strategi.

Fundamentet er ferdigheter, kapasiteter og system som kreves av menigheten for å kunne leve strategien.

Dette skal sitte i ryggraden til alle involverte og er det som skal ligge til grunn for gjennomføring av strategien.



Dette er målene vi vil nå sammen!

Konkretisering av hovedmålene menigheten har som ambisjon å oppnå i strategiperioden – dette er hva hovedmålene betyr:

▶ **Et robust og inkluderende ungdomsmiljø** – betyr:

- Et levende og inkluderende ungdomsmiljø bestående av mange ungdommer
- Et ungdomsmiljø som er robust nok til å tåle at noen nøkkelressurser slutter eller flytter
- Et ungdomsmiljø som er ett felleskap for alle ungdommene i menigheten/soknet

▶ **Et synlig mangfold i gudstjenestelivet** – betyr:

- Et variert gudstjenestetilbud tilpasset ulike målgrupper
- Et gudstjenesteliv som er mangfoldig både i «for hvem» og «hvordan» - en bred forankring og mangfold

▶ **En livslang læring og trosutvikling** – betyr:

- Trosopplæring i hele livsløpet – skal favne alle aldersgrupper
- Skal ivareta medlemmene i alle faser av livet, fra barndom til alderdom
- Både utvikling av fellesskapet og egenutvikling

Og, vi skal klare det sammen ved å gjennomføre disse hovedstrategiene for Nidelven menighet

Menighetsrådet legger vekt på at alle hovedstrategiene har både ett internt og eksternt perspektiv. Konkretisering av menighetens hovedstrategier er:

- ▶ **Utvikle og etablere u-kirke:** Vi deltar i et innledende arbeid for å finne ut hva U-kirken skal være, og så utvikle og etablere satsingen som byomfattende prosjekt i Trondheim i løpet av strategiperioden. Arbeidet inkluderer både stab og menighetsråd, og også andre aktører i et samskapingsprosjekt.
- ▶ **Gi rom for alle mennesker uavhengig av funksjonsnivå:** Vi skaper og er et raust felleskap hvor det er fullverdig deltakelse for alle, uansett funksjonsnivå. Vi skal ha universell utforming av alle kirker og nettside, og arrangement og gudstjenester er gjennomtenkt for alle funksjonshemninger. Vi skal i løpet av strategiperioden bli en ressurs for andre menigheter i på dette området.
- ▶ **Videreutvikle musikk- og kulturliv:** Vi skal bygge videre på dagens arbeid, samt videreutvikle samspeillet mellom kirken og nærmiljøet når det gjelder musikk, kunst, sang og kultur.
- ▶ **Videreutvikle barne- og familiearbeid:** Menigheten skal være tilstede for de barn, voksne og familier som trenger oss. Barn og unge skal alltid være med i gudstjenesteuttrykket, og vi skal tilby ulike møteplasser for voksne i ulike faser av livet. Strategien er viktig for å få flere til kirken.
- ▶ **Leve misjon, miljø og solidaritet:** Vi som menighet er bevisst vårt ansvar for verden og alle våre medmennesker. Misjonsprosjektene har fokus i kirkens arbeid og vi er en grønn menighet. Vi skal være profesjonelle i valgene vi gjør og være en ressurs og et koblingsledd for de som har behov for hjelp.
- ▶ **Å styrke samhandling og kommunikasjon og dyrke frivillighet** skal ha særskilt fokus i alle hovedstrategiene.

Målbilde stab Nidelven

Staben har parallelt med strategiprosessen utviklet sitt eget målbilde som de skal jobbe mot å oppnå. Et målbilde er en beskrivelse av hvordan fremtiden ser ut når tiltak er gjennomført og mål er nådd.

- **Staben oppleves av alle ansatte som en trygg og åpen arbeidsplass.** En stab som har respekt for hverandres faglighet og som håndterer konflikter før de kommer for langt. En trygg plass å komme for både interne og eksterne.
- **En daglig leder med kompetanse og forståelse for kirkelig virksomhet.** En leder som bryr seg, bygger team, og behandler de ansatte med likeverdighet.
- **En stab hvor alle har lyst til å jobbe sammen,** og som følger vedtatte verdier og kjøreregler.
- **En stab som har en avklart og felles rolleforståelse** hvor ressurser og aktiviteter er samkjørt. Den enkeltes prioriteringer gjenspeiler mål og strategi til det nye soknet.
- **En fleksibel organisasjon** som har mulighet til å ha alle bygg som arbeidssted, og som på den måten dekker tilstedeværelse i alle deler av soknet.
- **En stab som har tillit til et likeverdig eierskap til alle soknets bygg,** blant annet ved å ha en tydelig kirkebruksplan.
- **Informasjon er lett tilgjengelig** og vi har tekniske forutsetninger for god samhandling oss i mellom.
- **Dialogen mellom stab og menighetsråd preges av åpenhet og tillit.**

Tiltakene fra dette må settes i sammenheng med tiltakene fra strategiplanen til menigheten, da det er mange av de samme ressursene som skal gjennomføre oppgavene.

Innhold

01

Innledning og bakgrunn

02

Strategi: Visjon og formål

03

Strategi: Hovedmål og hovedstrategier

04

**Veien videre: Menighetens
prioriteringer på kort sikt**

-

Vedlegg: Metodehjelp



Hva gjør vi nå og hvordan lykkes vi med strategiimplementeringen?

(1)

Det er lagt et betydelig arbeid i utarbeidelse av mål, strategier og konkrete tiltak for nye Nidelven menighet. Dette arbeidet har vært preget av engasjement og godt eierskap fra både staben og menighetsrådet slik at strategien nå fremstår som gjennomarbeidet, konkret og overkommelig.

Hvor vellykket sammenslåingen til ett felles stor-sokn og den nye strategien faktisk blir, vil avhenge i betydelig grad av om staben og menighetsrådet finner styrke og glede i å samarbeide om alle tiltak som skal gjennomføres og jobbe sammen mot målene som er satt, samt at alle opplever at den nye organiseringen og den nye strategien gir mening og kraft til arbeidet fremover.

Det nye menighetsrådet og staben har jobbet seg godt sammen gjennom prosessen, og fra utsiden oppleves det som en nokså helhetlig organisasjon som står klar til å videreutvikle sitt arbeid gjennom å implementere strategien de selv har jobbet fram. For å lykkes er det viktig å huske på at kirken er en kompleks organisasjon som med sin særegenhet både har fortrinn som kan utnyttes, men som også kan møte utfordringer når strategien skal virkeliggjøres. Dette henger blant annet sammen med at staben og kirken samarbeider i to arbeidsgiverlinjer, som vil si at den ene linjen ikke kan «bestemme» over den andre. I staben inngår ulike kompetanser som skal koordineres på en god måte både horisontalt og vertikalt. Når flere tidligere staber slås sammen vil det være nødvendig med klargjøring av roller og arbeidsprosesser som et kontinuerlig arbeid også etter at strategien er lagt, for at man skal ha et godt fundament for å implementere alle tiltak og mål. Dette vil være et viktig ledelsesmessig fokus både for leder av staben, sogneprest og menighetsrådet slik at man unngår misforståelser eller gir grobunn for negative konflikter. Stabens målbilde er et viktig hjelpemiddel for å jobbe videre med dette. I tillegg gjennomføres mange tiltak i soknet av frivillige, som ofte har sterk tilknytning til et bestemt kirkebygg. Også her er det viktig å arbeide med eierskap til strategien og tilknytning til det nye soknet på tvers av gamle soknegrenser.

Hva gjør vi nå og hvordan lykkes vi med strategiimplementeringen?

(2)

Mangfoldet og kompleksiteten i organiseringen, og måten å tenke ledelse på forutsetter en forståelse av nettverksledelse for både leder av staben, sogneprest og leder av menighetsrådet. Nettverksledelse anerkjenner de ulike aktørenes kompetanse og vilje til å bidra. I nettverksledelse bygger man på en tenkning om at det er «de beste argumentene» som skal vinne frem, ikke enkeltgruppers makt. Kompleksiteten i aktørbildet og ambisjonen om beslutninger bygget på gode resonnement, gir betydelige utfordringer til etablering og ledelse av arbeidet. Regi blir et like sentralt begrep som styring.

Det vil også være viktig at lederne, de ansatte og menighetsrådet jobber med å konkretisere strategien kontinuerlig, slik at arbeidet med å levendegjøre strategien blir en del av dagliglivet og ansvarsoppgavene til staben og andre medarbeidere. Det vil også være viktig å ha en konkret milepælsplan for implementering av strategien, og at dette arbeidet evalueres kontinuerlig utover i 2020 og i 2021 (eller så lenge strategiperioden varer). I vedleggene til denne rapporten finner dere metodehjelp som kan benyttes til konkrete planer og oppfølging.