

Magt, mulighed og massage af folkekirkens vilkårsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard

Studienummer 20186467

MOKS – Master i Kapacitetsopbygning og samskabelse

Aalborg Universitet

Vejleder: Jacob Brix

Afleveret den 17.04.2020

Modulet navn: Masterprojekt

Opgavens omfang: 140.565 anslag med mellemrum

Ikke fortrolig rapport



Indholdsfortegnelse

- Forkortelser
- 1. Introduktion
- 2. Forudsætninger, problemformulering og formål
 - 2.a. Forudsætninger
 - 2.b. Problemformulering
 - 2.c. Formål
- 3. Videnskabsteori
- 4. Teori
 - 4.a. Rolletilskrivning og styringsparadigmer
 - 4.b. Teori U
 - 4.c. Vilkårsrum og mulighedsrum
- 5. Metode
 - 5.a. Dataindsamling om centrale aktørers svar på problemformuleringen
 - 5.b. Valg af informanter
 - 5.c. Metode til analyse af interview
 - 5.d. Dataindsamling – folkekirkelige dokumenter
 - 5.e. Dataanalyse af folkekirkelige dokumenter
 - 5.f. Forskningsideal i forbindelse med metodevalg
- 6. Samskabelse
 - 6.a. Definition af samskabelse
 - 6.b. Samskabelse i folkekirken
 - 6.b.1. Folkekirken er født med samskabelse som DNA
 - 6.b.2. Samskabelsen truet af øget professionalisering i folkekirken
 - 6.b.3. De primære samskabelsesaktører er ikke repræsentative for medlemmerne
 - 6.c. Samskabelsesønske i folkekirken
- 7. Horsens Provsti – et eksempel fra folkekirken
 - 7.a. Organisationsdiagram for Horsens Provsti
 - 7.b. Bad cases - 3 konkrete eksempler på vilkårsrum der indskrænker samskabelsens mulighedsrum
 - 7.b.1. Getsemane – kirke for 20-40 årige
 - 7.b.2. Projektpuljen
 - 7.b.3. Præster MSO (med særlige opgaver)
 - 7.c. Bud på udvidelse af mulighedsrummet
- 8. Resultater
 - 8.a. Resultater fra dokumentanalyse
 - 8.a.1. Resultater fra betænkninger
 - 8.a.2. Resultater fra "Ministeroplæg om stiftsadministrationernes opgaver, organisering, ressourcer og kompetencer"
 - 8.a.3. Resultater fra lovgivning
 - 8.a.4. Resultater fra forsøgsrammer
 - 8.b. Resultater fra interview
- 9. Analyse og diskussion

- 10. Konklusion
- 11. Litteraturliste
- 12. Bilagsliste

Forkortelser

ET	Esben Thusgaard
HWP	Henrik Wigh-Poulsen
JM	Jette Madsen
KK	Klaus Kern
LUH	Niklas Luhmann
MR	Menighedsråd
mr	Menighedsrådsmedlemmer
OS	C. Otto Scharmer
PE	Pernille Esdal
SK	Socialkonstruktivismen
VP	Victor Pestoff

Summary

The focus of this paper is:

Which legislation diminishes possibilities for coproduction and which legislation could expand the possibilities for co-production in the Evangelical Lutheran Church in Denmark?

As a dean in the Danish church, the author has experienced that current legislation narrows coproduction. There are almost unlimited possibilities for co-production on parish level, but when work is done above that level, only parish council members are allowed in elected committees.

With Niklas Luhman the approach is social constructivistic; any organization is autopoietic, where members construct the organization and the organization construct the members iteratively. Unfortunately any organization risks becoming inadequate to current circumstances, since any organization also creates its own surroundings, in a process of complexity reduction. Luhmann operates with “appropriate disturbances”, as the startpoint for organizational changes. This paper hopes to be an “appropriate disturbance” for the church.

With inspiration from Victor Pestoffs figures for roles for service users and providers, the paper explores which roles the current church legislation gives to the members of the church, who are not elected for parish council.

Two group interviews has been conducted with central actors in the church. One with office managers in the church ministry, and another with the local bishop and his staff. These two groups have been chosen on the basis of Otto Scharmers U-theory, where he states that changes can happen when emergence processes are established. His point is that normally actors tends to think that it is “others” who are responsible for the organizational frames; it’s the ministry, it’s the politicians, it’s the economy, it’s a matter of current legislation etc. Scharmer states that any organization consist of its members, and if they envision and wants changes, they are the key actors for change. Scharmer operates with presencing, as the modus where people/organizations act adequately, versus absencing where people/organizations does the opposite. The two groups where chosen from the perspective that if they want a change in legislation for the benefit of coproduction, they will have the key to change it.

Through interviews and data analysis the author explores how a future legislation that expands possibilities for co-production, might look.

The paper concludes:

Legislation that currently narrows coproduction:

- Only members of parish council are allowed in elected committees
- Only members of parish council can vote on the annual budget meeting
- Only parish councils can "call for" a pastor

Legislation that will expand the possibilities for coproduction:

- Church members can be elected for committees
- Committees participate and vote on the annual budget meeting
- Other forum than parish councils can "call for" a pastor
- The annual budget meeting can work like model 3, described in chapter 7.c.

In addition the paper concludes

Legislation that makes coproduction difficult:

- Each cooperation requires a written regulation

Legislation that would make coproduction easier

- A catch all model, with one regulation and one committee, that could take care of all kind of cooperation between congregation in a deanery

The author is surprised how easy it would be to expand the possibilities for coproduction in the church with its own members. Whether this change will happen in the future, depends on the degree of importance key actors like the office managers in the church ministry, bishops or deans put to this matter.

1. Introduktion

Med denne opgave er jeg optaget af at bidrage til, at folkekirkens lovgivning skaber et mulighedsrum for samskabelse, der korresponderer med folkekirkens eksplicitte ønske om øget samskabelse. Jeg erfarer i mit arbejde som provst i Horsens Provsti at vilkårsrummet spænder ben for samskabelse.

Mit udgangspunkt er således at aktuelt lovgivning indsnævrer samskabelsens mulighedsrum, samtidig med at der er et ønske om øget samskabelse fra kirkeministeriet, biskopper og provster. Begreberne vilkårsrum og mulighedsrum vil blive præsenteret i afsnit 4.c.

Folkekirken kan siges at have samskabt på livet løs altid, og altså længe før samskabelsesbegrebet blev opfundet. Samskabelse har et enormt mulighedsrum i folkekirken, så længe det finder sted i det enkelte sogn. Her kan menighedsrådet (MR) frit nedsætte alverdens udvalg, der kan bestå af enhver MR udpeger. Sådanne udvalg kan samskabe om alt mellem himmel og jord.

Når der arbejdes på tværs af sogne, er samskabelse også muligt, men de der kan deltage som formelle aktører, er begrænset til valgte menighedsrådsmedlemmer(mr). Det betyder at samskabelse med valgbare¹ ikke indgår i mulighedsrummet, når det sker på tværs af sogne.

Opgaven vil benytte tre konkrete cases fra Horsens Provsti, til at vise hvordan jeg erfarer, at det nuværende vilkårsrum forhindrer ønsket samskabelse.

¹ "ethvert medlem af folkekirken, der er fyldt 18 år og har dansk indfødsret eller har haft fast bopæl i riget uafbrudt i et år." Kirkekarnov (2014) p.23

Opgavens intention er således at opdatere lovgivningen, således at de nuværende intentioner om demokratisk legitimitet og nærhedsprincip "forlænges", når det nære nu ikke blot er sognet, men de mange andre steder hvor kirken er lokalt tilstede i andre formater end sogneformatet.

2. Forudsætninger, problemformulering og formål

2.a. Forudsætninger

Med udgangspunkt i mine praksiserfaringer som provst, oplever jeg at der er meget og mange der kalder på øget samskabelse, men også vilkår der begrænser samskabelsens mulighedsrum. Jeg har sammenfattet det jeg opfatter som problemformuleringens forudsætninger her:

- Der er aktuelt lovgivning som indsnævrer samskabelsens mulighedsrum
- Der er et bevidst ønske om øget samskabelse i folkekirken
- Den foretrukne diskurs i folkekirken, er en sognekurs

2.b. Problemformulering

På baggrund af mit interessefelt, lyder min problemformulering:

Hvilken lovgivning (vilkårsum²) i folkekirken begrænser samskabelsens mulighedsrum og hvilken lovgivning vil øge mulighedsrummet? – med udgangspunkt i mine praksiserfaringer i Horsens Provsti.

Den samskabelse jeg vil undersøge i denne opgave, er samskabelse mellem folkekirken og valgbare. Betegnelsen valgbare bruger jeg, da det er den term der benyttes i den kirkelige lovgivning. Valgbare defineres således i kirkekarnov: *"ethvert medlem af folkekirken, der er fyldt 18 år og har dansk indfødsret eller har haft fast bopæl i riget uafbrudt i et år."*³

Oprindeligt var det min agt at undersøgelsen være bredere, så den også omfattede

- Samskabelse mellem folkekirken og dens omverden; foreninger, kommuner, meso-grupper, etc.
- En diskursanalyse

Problemformuleringen lød oprindeligt;

Hvilke diskurser og lovgivning begrænser samskabelsens mulighedsrum, og hvilke diskurser og lovgivning vil øge mulighedsrummet? – med udgangspunkt i mine praksiserfaringer i Horsens Provsti.

Jeg har valgt at indsnævre feltet, dels for at sikre at jeg bedst muligt opnår mit formål, nemlig at skabe en passende forstyrrelse i organisationen, ved at fokusere på et enkelt felt, og dels for at sikre fokuseret empiri. Når jeg har valgt "samskabelse med valgbare" er det begrundet i at jeg vurderer, at det vil være lettere at få ændret vilkårsrummet på dette felt, end på det fravalgte. Når jeg har fravalgt diskursanalysen, er det alene for at sikre en fokuseret opgave. Et argument for i stedet at have valgt diskursanalysen kunne være, at det ofte er diskurserne der bestemmer en organisations "naturlove", hvad vi tager for selvfølgeligt.

² Se afsnit 4.c

³ Kirkekarnov (2014) p.23

2.c. Formål med opgaven

Med denne opgave ønsker jeg at indhente viden, men endnu mere at skabe grobund for forandring der fremmer øget samskabelse, sammen med øvrige aktører i kirken.

Viden søger jeg på disse felter;

- Undersøge mine forudsætninger gennem dokumentstudier og interview med nøglepersoner
- Få svar på problemformulerings spørgsmål om adækvat lovgivning i forhold til samskabelse

Jeg ønsker at arbejde for forandring i organisationen på følgende måder;

- Skabe emergensrum⁴ med ledelsen i organisationen
- Skabe refleksion i organisationen om samskabelsens vilkårsrum gennem passende forstyrrelse⁵

3. Videnskabsteori

Uanset problemfelt er de videnskabsteoretiske briller, afgørende for hvad man får øje på⁶. Såfremt brillerne er positivistiske er hele ontologien realistisk⁷ og vi får øje på det der kan tælles, måles og vejes. Tager man fænomenologiens briller på, stilles der skarpt på menneskets bevidsthed⁸. Her er fokus på motiver, for "mennesker er ikke sociale aber"⁹. Mennesker skal derfor ikke iagttages som ting (kritik af positivismen), da mennesket forholder sig subjektivt, og med sine valg overskrider de givne vilkår.

Hermeneutikken kritiserer en for entydig vægtlægtning af det subjektive perspektiv¹⁰.

Fortolkningslæren understreger at virkeligheden er socialt produceret, og den dobbelte hermeneutik understreger, at en hvilken som helst opfattelse altid hviler på en forforståelse, der opstår ved horisontsammensmeltning¹¹. Mennesket lever ikke på en ø, men vil altid være indlejret i kollektive traditioner, en historisk sammenhæng og en kulturel kontekst. Hermeneutikken er derfor ligeså optaget af brillerne vi ser med, nemlig vores forforståelser, som af "verden" vi ser gennem brillerne¹².

De kritiske retninger (pragmatisme, kritisk teori, kritisk realisme) vil alle være optaget af at videnskaben skal langt mere end blot beskrive og analysere verden¹³. Det kritiske består netop i, at disse retninger er optaget af, at deres analyser skal kritisere situationen som den er her og nu, for at skabe en ønsket forandring i verden¹⁴. Der er således en iboende ambition om at være normativ, og føre til forandring i de kritiske retninger.

Min erkendelsesinteresse i denne opgave er at se på folkekirkens vilkårsrum og mulighedsrum for samskabelse¹⁵. Hvordan er det, og hvordan kunne jeg og andre centrale aktører drømme om at det

⁴ Se afsnit 4.b.

⁵ Se afsnit 3

⁶ Guldager (2018) p.133 "…man kan ikke begribe eller meddele sig om verden uden begreber…det vil sige teori." + 137

⁷ Guldager (2018) p. 31

⁸ Guldager (2018) p.79 + 95

⁹ Guldager (2018) p.95

¹⁰ Guldager (2018) p.117

¹¹ Guldager (2018) p. 117

¹² Guldager (2018) p.118

¹³ Guldager (2018) p. 145

¹⁴ Guldager (2018) p.146

¹⁵ Se afsnit 4.c

blev fremadrettet, så der bliver et godt match mellem vores ambitioner om samskabelse og organisationens faktiske vilkårsrum for samskabelse? Jeg er derfor ude efter at skabe processer, der giver rum for iagttagelse af iagttagelse¹⁶, skaber refleksionsrum med mulighed for sammen at skabe fælles organisatoriske forstyrrelser¹⁷, med henblik på at skabe emergens. Med en forudsætning om at vi med det nuværende vilkårsrum spænder ben for vore egne hensigtserklæringer om samskabelse, skal opgaven efterprøve om andre aktører i organisationen, er enig i denne forudsætning, og om andre har et ønske om at skabe vilkårsrumsforandring.

Genstandsfeltet for opgaven er processer og ønsket om læring og emergens i arbejdet på at få ændret folkekirkens vilkårsrum og mulighedsrum for samskabelse. Når dette er feltet, er positivisme, fænomenologi og til dels hermeneutikken udelukket¹⁸. Tilbage står de kritiske retninger, samt socialkonstruktivismen (SK)¹⁹. Jeg vælger SK, med Niklas Luhmann som teoretisk bagtæppe²⁰. SK's fokus på differentiering, autopoiese og iagttagelse af iagttagelse²¹, svarer til genstandsfeltet, nemlig organisationens evne til forandring via autopoiese, med ønsket om at skruer relevant på vilkårsrum og dermed mulighedsrum i fremtiden. SK understreger den iterative proces, hvor det er mennesker der giver organisationer identitet, ligesom det er organisationen der giver mennesker identitet²².

Selvom det videnskabsteoretisk er klogt at kunne bruge forskellige tilgange eklektisk, for at belyse et felt fra forskellige synsvinkler²³, kan jeg konstatere, at jeg som så mange andre, har en videnskabsteoretisk tilgang der er "gået i blodet" på mig. Mine briller er oftest en toning der består af de kritiske retninger og SK.

SK's udgangspunkt er at såvel individ, gruppe og organisation per se er i permanent forandring og gensidig påvirkning, nemlig i konstant konstruktionsarbejde²⁴. Det er ikke muligt objektivt at komme i lag med virkeligheden, eller som Kant ville sige "ding an sich". Fælles for os alle er, at vi er på fortolkningsafstand af virkeligheden²⁵. Hermed har SK placeret sig milevidt fra positivismens ambition, om at man med redelighed og præcision, kan frembringe objektive videnskabelige resultater. Viden er i SK en social konstruktion, og den er gyldig lige præcis så længe den sociale sammenhæng er enig i forudsætninger²⁶. SK er en samlebetegnelse for megen postpositivistisk tænkning, og der er stor forskel blandt de mange retninger. En radikal variant, konstruktionismen har en ontologi hvor hverken virkeligheden eller jeg'et findes som andet end fiktion²⁷. Jeg abonnerer på en midterudgave, der har en realistisk ontologi²⁸. Kun med en realistisk ontologi kan der meningsfuldt tales om forudsætninger som kan be- eller afkræftes af øvrige informanter, mens

¹⁶ Qvortrup (2001) p.114

¹⁷ Qvortrup (2001) p. 61

¹⁸ Andreassen et al (2017) p. 53 + 129

¹⁹ Guldager (2018) p. 175 ff + Qvortrup (2001) p. 182 ff

²⁰ Qvortrup (2001) samtale citater i dette afsnit.

²¹ Qvortrup (2001) p.62 + 191

²² Qvortrup (2001) p.192

²³ Andreassen et al (2017) p. 68 "At komme ud over diktomiene"

²⁴ Qvortrup (2001) p.191

²⁵ Qvortrup (2001) p. 65 om funktionssystemer, differentiering

²⁶ Qvortrup (2001) p.185

²⁷ Guldager (2018) p. 179

²⁸ Guldager (2018) p.177

en konstruktionistisk tilgang ville hævde, at der ikke findes anden virkelighed, end sprogets, altså absolut relativisme. Jeg er særligt optaget af Niklas Luhmanns²⁹ tænkning. Centralt står hans begreb autopoiese³⁰, der beskriver det forhold, at det er organisationen selv der skaber både sig selv og sin omverden. I de fleste andre tilgange vil man hævde, at omverdenen helt enkelt er der, men her viser konstruktivismen sin radikalitet. Jeg finder dette meget relevant, i en tid hvor både denne opgaves emne, men også klimakrise, flygtningekrise og alt muligt andet, må få os til at spørge os selv, hvad der egentlig skal til for at organisationer, lande og netværk gearer om, i en given situation. Der er temmelig mange organisationer der fortsætter i samme gear, og virker nærmest forandringsimmune og omverdensimmune. Luhmann vil svare at ethvert system er selvrefererende og derfor ufortrødent kan fortsætte sin vante gang, uden i sænderlig grad at ænse sin omverden, for vi skaber selv vores omverden via kompleksitetsreduktion³¹. Autopoiese får næring gennem passende forstyrrelser³². Samlet set er pointen at al forandring med nødvendighed må komme indefra. Omverdenen kan således hoppe og danse og være ved at "falde ud over kanten", mens en given organisation stille og roligt vil fortsætte uændret og upåvirket. Medmindre organisationen tilføres passende forstyrrelser, der får organisationens medlemmer til at konstruere adækvat forandring³³. Jeg finder at dette perspektiv i høj grad korresponderer med det jeg kender fra livet som deltager i organisationer. En organisation er flydende og foranderlig. En organisation er mangetydig og kompleks, og både indflydelse, kulturelle koder og rollefordeling er i konstant bevægelse og til forhandling³⁴. Og dette gælder helt ned på individplan. For heller ikke jeg selv er konstant. Også mennesket er konstant emergerende, afhængigt af hvem det er sammen med, hvor og hvornår³⁵. Så vi mennesker konstruerer de sammenhænge vi indgår i, og iterativt konstrueres vi af de sammenhænge vi indgår i.

Forholdet mellem videnskabsteori og empiri er dialektisk. Som beskuer befinder man sig altid udspændt mellem to faldgruber. Den deduktive faldgrube³⁶ består i, at man ikke kan se verden for sin videnskabsteori, man skærer så at sige virkeligheden til, så den passer ind i den videnskabsteoriske brille, man på forhånd har taget på. I den anden grøft er den induktive faldgrube³⁷, hvor man naivt bilder sig ind, at man kan tilgå fænomener uden for-forståelse. *"Det frugtbare samspil mellem teori og empiri, hvor de gensidigt udfordrer hinanden, er helt afgørende for, om videnskaben kan bidrage med nye erkendelser."*³⁸ Kant siger det på følgende måde; *"...viden uden empiri er tom, og viden uden begreber er blind"*.³⁹

4. Teori

4.a. Rolletilskrivning og styringsparadigmer

²⁹ Qvortrup (2001) p.50 ff

³⁰ Qvortrup (2001) p. 191

³¹ Qvortrup (2001) p. 186

³² Qvortrup (2001) p. 61

³³ Qvortrup (2001) p.149 +191

³⁴ Qvortrup (2001) p. 188

³⁵ Qvortrup (2001) p. 190

³⁶ Guldager (2018) p.138

³⁷ Guldager (2018) p. 139

³⁸ Guldager (2018) p. 138

³⁹ Andreassen et al (2017) p. 108

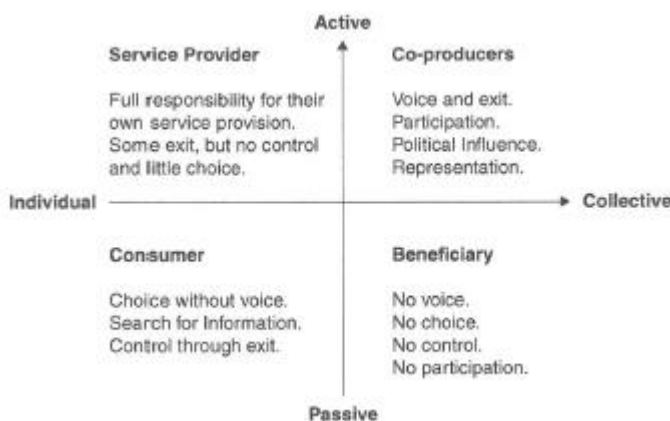
Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

Victor Pestoff (VP) har skabt et begrebsapparat, der viser, at samskabelse er afhængig af mange andre forhold end aktørers tilslutning til samskabelse. VP tilgår samskabelse med en art politologiske briller, ved at hævde, at man nok taler om samskabelse i alle mulige sammenhænge, men samskabelse vil i hvert tilfælde være præget af det styringsparadigme organisationen har⁴⁰. Herved fremstår nærmest magtfordelingskort matrixer. I disse figurer viser VP, hvordan den enes rolletildeling uvægerligt påvirker den anden, såvel på individ, meso og makroplan. Rolletilskrivning sker således altid på baggrund af et styringsparadigme, der så at sige "bestemmer" hvilke mulige roller der findes, for de aktørerne. Hvert administrativt regime⁴¹ tilskriver således bestemte roller til borgere, professionelle og tredje sektor organisationer. Gennem studier af børnehaver i Sverige, viser han helt konkret hvordan forskellige organisatoriske "set-up" giver vidt forskellige roller til forældre, ansatte og børnehavens ledelse, og dermed vidt forskellig magttildeling⁴². VP ser store potentialer i samskabelse, som han håber kan revitalisere demokratiet, ved at vi ikke længere blot går til stemmeurnerne, men får et partcipatorisk samfund⁴³, hvor vi som borgere løbende samskaber såvel velfærd, som demokrati.

Min definition af samskabelse er stærkt præget af VP's greb, der foreslår, at man ikke forsøger at finde konsensus i de manges brug af ordet samskabelse, se uddybning i afsnit 7.a. I VP's diagrammer opererer han med en aktiv-passiv akse, som han beskriver sådan "*the degree of citizen activity in providing a public service*"⁴⁴, og en individuel-kollektiv akse, som han beskriver sådan her "*...the institutional arrangement or degree of public responsibility for providing basic public services*"⁴⁵.

Herunder ses han modeller for rolletilskrivning for "serviceusers", det der ofte på dansk kaldes slutbrugeren, og i min opgave vil hedde valgbare, nemlig medlemmerne af folkekirken og professionelle.



The Role of Citizens as Users of Public Services⁴⁶

⁴⁰ Pestoff (2019) p. 132

⁴¹ Pestoff opererer med Old Public Management, New Public Management, New Public Governance og Communitarian Regime. Pestoff (2019) p.128

⁴² Pestoff (2019) p.26ff

⁴³ Pestoff (2019) p. xi (forord)

⁴⁴ Pestoff (2019) p.129

⁴⁵ Pestoff (2019) p.130

⁴⁶ Pestoff (2019) p.133

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020



The Role of Professionals in Guaranteeing Service Quality⁴⁷

Trui Steen og Sanne Tuurnas er optaget af samme felt, og jeg har konstrueret en tabel der viser deres nøgleord⁴⁸

	Organization	Professionals	Public Services	Service user
Traditionel Public Administration TPA	Hierarchical Bureaucratic	Knowledge Experience Insights Defining needs Experts Providers	Provided by public servants	Passive Grateful receiver Recipient
New Public Management NPM			Control Competition	Consumers choice Rational consumers
New Public Governance NPG	Interdependence Collaboration between public and private actors	Coordinator Facilitator Enabler Adviser		Inevitable part of the service process User empowerment Interdependence

Steen og Tuurnas understreger i lighed med VP at "willingnes to co-produce" ikke blot er en individuel holdningssag, men er kontekstuel afhængig; "...importance of public professionals working in an organization that places a strategic focus on citizen participation, develops an organizational culture open towards citizens involvement and demonstrates credible commitment, for example, by adjusting structures and procedures – such as for example incentive structures – in order to encourage professionals to include citizens as partners".⁴⁹

Derfor har jeg valgt at fokusere på rolletilskrivning og styringsparadigmer

Med VP og Steen og Tuurnas vil jeg sætte skarpt på de strukturelle forhold. VP's modeller understreger, at enhver organisation er bestemt af sit styringsparadigme. I disse år tales der om

⁴⁷ Pestoff (2019) p.134

⁴⁸ Brandsen, Steen et al (2018) p. 83

⁴⁹ Brandsen, Steen et al. (2018) p. 87

samskabelse alle vegne, da det er blevet et modefænomen, som alle går ind for⁵⁰. Men hvis samskabelsesdagsordenen og styringsparadigmet ikke er i sync, bliver oplevelsen hykleri, krydspres, sugarcoating, windowdressing, mange begreber flourerer⁵¹. Medarbejderne vil stå i et krydspres mellem modstridende krav⁵². De deltagende vil opleve hykleri, og at magten ikke flyttes sønderligt. Med inspiration fra VP vil denne opgave fokusere på, hvilke roller den nugældende lovgivning giver for samskabelse i folkekirken for valgbare, og for hvordan en anderledes lovgivning kunne skabe en ændret rolletilskrivning, og dermed et ændret vilkårsrum for samskabelsens parter.

4.b. Teori U

Otto Scharmer's (OS) U-teori⁵³ er motivation for mit valg af undersøgelsestilgang til genstandsfeltet. Med denne opgave ønsker jeg, som beskrevet, både at undersøge og påvirke feltet. Jeg undrer mig over, at vilkårsrummet for mig at se er helt ude af trit, med de ambitioner vi som organisation har om øget samskabelse. OS har lavet en undersøgelse på et sygehus, hvor det viste sig at patienter og læger i høj grad havde samme ønsker til sygehuset, og samme oplevelse af at være tildelt roller, de ikke ønskede og fandt uhensigtsmæssige. OS skaber i en proces, en erkendelse for de deltagende læger og patienter af at systemet altid består af dets medlemmer, altså af læger og patienter. Når organisationens medlemmer ønsker en forandring, kan den ske⁵⁴. OS har opfundet sit helt eget vokabular for organisationer der kører med bind for øjnene, på trods af at både aktører i organisationen og omverdenen kalder på forandringer. OS taler om antikræfter der modarbejder en omverdensrelevant emergens; ikke seen, desens og absens og dette fører til institutionel uvidenhed, arrogance, hybris, disinformation og organisatorisk sklerose⁵⁵. De to hovedbegreber hos OS er presencing og absencing⁵⁶. Presencing fordrer modtagelighed, hvor fremtiden får lov at virke ind i nutiden⁵⁷. Det er krævende. Det fordrer villighed til sårbarhed, uvished om fremtiden, vilje til at reflektere, autencitet og villighed til at give slip på alt muligt uvæsentligt. Presencing skaber til gengæld relevant fornyelse, der er på omgangshøjde med nutiden. Det modsatte hedder absencing. Det er præget af "ikke seen" og en fastlåsthed i sig selv og systemets logikker, der gør at man bliver uinteresseret i at være opmærksom på sin omverden med åbent sind, hjerte og vilje (Se bilag 1)⁵⁸. Tit og ofte gør vi som vi plejer, vi downloader⁵⁹, det modsatte af presencing, nemlig absencing⁶⁰. Her gentages fortiden bevidstløs i nutiden, samtidig med at vi mener, at ansvaret for organisationens vilkårsrammer, er noget vi ikke har indflydelse på. Det er de andre der bestemmer vores vilkår; vores overordnede, regeringen, EU, normeringen, ressourcetildeling⁶¹. Downloading fungerer fint, når sammenhænge er som de plejer. Når der

⁵⁰ Sørensen et Torfing i; Fogsgaard et Jongh (2018) p.59 og Krogstrup (2017) p.222

⁵¹ Krogstrup (2017) p.89 + 162 og Fogsgaard et Jongh (2018) p.141 + 183 +421

⁵² Fogsgaard et Jongh i; Fogsgaard et Jongh (2018) p.421

⁵³ Scharmer (2010) p.237

⁵⁴ Scharmer (2010) p.146 Figur 10 Isbjergmodel af patient-læge relationer

⁵⁵ Scharmer (2010) p. 300

⁵⁶ Scharmer (2010) p. 258

⁵⁷ Scharmer (2010) p.163: "Presencing er dermed en bevægelse, hvor vi nærmer os vores inderste selv ud fra perspektivet af den fremtid, der er ved at opstå."

⁵⁸ Scharmer (2010) p. 258

⁵⁹ Scharmer (2010) p. 259

⁶⁰ Scharmer (2010) p.240.

⁶¹ Scharmer (2010) p. 258

derimod sker væsentlige ændringer, kan downloading ifølge OS være helt forfejlet. Fælles emergens kan skabe de gode løsninger ifølge OS: *”Tænkning er en enorm kraftfuld proces – en kilde, der sjældent tappes fuld ud, overses eller ikke anvendes bevidst. Vores tænkning skaber verden! ... Ægte tænkning er ren ild. Skabetsens ild.”*⁶²

Jeg er dybt kritisk overfor en del af OS's grundfjeld, som består af diffuse⁶³ og kvasireligiøse begreber. Ikke desto mindre er jeg særdeles inspireret af hans U-terori.

OS toner såvel mit valg af emne for denne opgave, samt empiriens interviewform;

- Emnet er valgt med håb om bidrage til emergensprocesser i folkekirken.
- Gruppeinterview er valgt i håb om at skabe et kollektivt emergensrum, for aktører jeg vurderer kan være løftestang for rent faktisk at ændre på samskabets vilkårsrum.
- En nysgerrig og socialkonstruktivistisk tilgang, hvor interviewets kerne er at flytte blikket fra hverdagens download og mere tekniske samtaler, til opmærksomt se⁶⁴, nemlig at overveje det store hvorfor, hvad er det formålet er som kirke. Dernæst at se på hvad der er brug for i fremtiden, med henblik på at få øje på hvilke ændring af organisation, paradigme og ledelse det kalder på. Altså en tilgang hvor gruppen ikke lader sig begrænse af hvordan organisationen i dag fungerer, men ser sig som potentiel forandrer af selve vilkårsrummet.
- Som i alle andre organisationer er hverdagen og alles kalendre på forhånd fyldt op. At finde plads til relevant forandring af vilkårsrum, kræver ifølge OS en ekstraordinær indsats, fordi der altid vil være alverdens procedurer/forskrifter i organisationen, der holder alle aktører fast i de vante baner⁶⁵. Med OS drømmer jeg om at kalde gode aktører i arbejdstøjet for at forandre vilkårsrummet. OS's indsigt er at organisationen altid er os selv, så hvis vi vil forandring, kan det ske⁶⁶.

4.c. Vilårsrum og mulighedsrum

Problemformuleringen er bygget op omkring begrebsparret vilårsrum og mulighedsrum. Jeg mener begrebet er blevet til gennem masteruddannelsens undervisning, på baggrund af en erkendelse af, at samskabelse altid sker på bestemte vilkår, som er fastsat på forhånd. Sundhedsvæsenet skal leve op til behandlingsgarantier, kommunen er myndighed i visse sammenhænge etc. Samskabelse sker således aldrig ud i det blå, og slutbrugeren har derfor heller ikke fri adgang til at ville samskabe på et hvilket som helst felt. Der er vilkår i form af såvel helt lokale betingelser, såvel som nationale og globale betingelser. Vilkårene kan være meget konkrete, i form af økonomi, mandsskabsressourcer, tidsfrister eller lovgivning, men de kan ligeså vel være mentale, kulturelle eller digitale. Begrebsparret vilårsrum/mulighedsrum gør køligt opmærksom på at samskabelse altid sker under konkrete omstændigheder, i konkrete rammer, hvor

⁶² Scharmer (2010) p.261

⁶³ Scharmer (2010) p. 265

⁶⁴ Scharmer (2010) p. 132

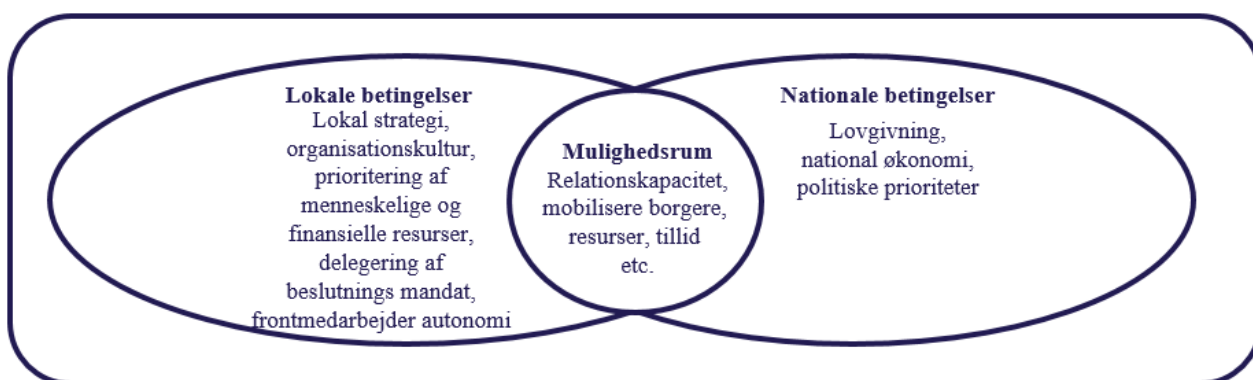
⁶⁵ Scharmer (2010) p.113+115

⁶⁶ Scharmer (2010) p. 169

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

mulighedsrummet opstår i spændet mellem forskellige vilkårsrum.



Mortensen, Brix og Krogstrup (forthcoming) (her fra plancher til undervisningen)

5. Metode

5.a. Dataindsamling om centrale aktørers svar på problemformuleringen

Til indkredsning af viden om problemformuleringens spørgsmål; *Hvilken lovgivning i folkekirken begrænser samskabelsens mulighedsrum, og hvilken lovgivning vil øge mulighedsrummet?* kunne man vælge mange forskellige metoder. Der kunne vælges kvantitative metoder, f.eks. kunne spørgeskemaer sendes ud til et hav af forskellige informanter; slutbrugere, frontmedarbejdere (f.eks. præster), provster, biskopper, embedsmænd i kirkeministeriet eller politikere.

Med baggrund i min erkendelsesinteresse, vælger jeg en kvalitativ metode. Kvalitative metoder trækker på et humanvidenskabeligt ideal, har fokus på det meningsgivende og er metodisk ude efter forståelse, hvis dataform er udtryk og handlinger⁶⁷. Da jeg er ude efter kollektiv emergens, vælger jeg det semistrukturerede interview⁶⁸. På baggrund af SK's forståelse af systemers autopoiese, vælger jeg gruppeinterview, med henblik på at skabe rum for kollektiv emergens.

5.b. Valg af informanter

Informanter til interview skal vælges ud fra opgavens ambition om at skabe emergens i organisationen. Derfor har jeg valgt informanter, der er nøglepersoner, når det handler om vilkårsrummet i form af lovgivning. Jeg indsætter herunder et organisationsdiagram, der viser folkekirkens organisation.

Jeg nåede mit første interview, før Corona lukkede landet ned. Mit andet interview blev derimod aflyst, og jeg valgte at gennemføre det som et skypeinterview.

⁶⁷ Andreassen et al. (2017) p.129

⁶⁸ Andreassen et al. (2017) p. 135

Folkekirkens organisation

Her ser du, hvordan demokratiet i folkekirken fungerer og hvordan forholdet mellem staten og folkekirken er organiseret.

Info

Pilene viser, hvem der vælger medlemmer til de organer, der tager beslutninger i forhold til folkekirkens økonomi og liv.

Folketing og regering
Alle indbyggere i Danmark, der er fyldt 18 år, er stemmeberettigede til folketingsvalg. Folketinget sammensætter regeringen.

Kirkeministeriet

Ministeriet har ansvar for folkekirkens fælles økonomi, styrelse og personale. Desuden administrerer ministeriet den borgerlige personregistrering og begravelseslovgivningen.

Kirkeministeren fastsætter efter en høring af budgetfølgegruppen det samlede budget for fællesfonden, som er folkekirkens fælles pengekasse. Budgetfølgegruppen består af en biskop, en repræsentant for Landsforeningen af Menighedsråd, en repræsentant for Danmarks Provstforening, en stiftskontorchef samt en repræsentant for Kirkeministeriet.

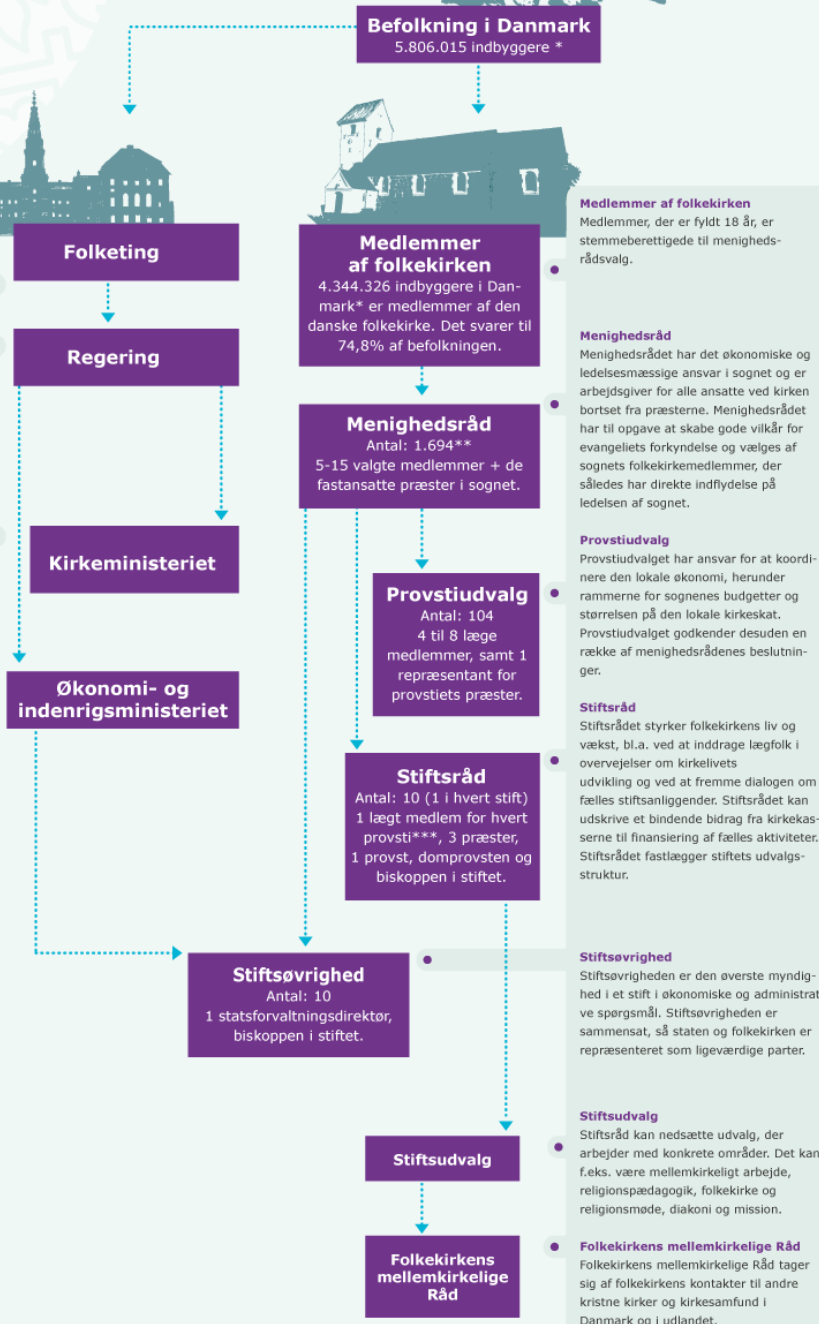
Fællesfonden dækker folkekirkens udgifter til fælles anliggender, fx løn til præster, stiftsadministrationer, uddannelsesinstitutioner, folkekirkens it og folkekirken.dk. Fællesfonden er finansieret af landskirkeskatten.

Det er også kirkeministeren, der indstiller forslag til ændringer i folkekirkens indre anliggender til Dronningen mhp. at få dem reguleret ved kongelig resolution eller anordning. Folkekirkens indre anliggender er bl.a. gudstjenesteordning, ritualer, salmebog og bibeloversættelser eller regler om dåb og konfirmation.

* Pr. 1. januar 2019, dst.dk
** Tal fra maj 2018
*** I Lolland-Falsters Stift dog 2 menighedsrepræsentanter fra hvert provsti



FOLKEKIRKEN.DK



Folkekirkens organisationsdiagram⁷⁰

Interviewgruppe 1: Kontorchefer i Kirkeministeriet

(Der er 4 kontorchefer i KM)

Kontorchef for Folkekirkens personale Lene Graakjær Lund (LGL)

Kontorchef for Folkekirkens økonomi Klaus Kern Jespersen (KK)

Kontorchef for Folkekirkens styrelse Pernille Esdal (PE)

Denne gruppe er valgt, da de repræsenterer den statslige side af folkekirkens ledelse, og er placeret umiddelbart under departementschefen, der referer til den til enhver tid siddende kirkeminister.

Kirkeministeriet er myndighed på en række felter, og det er kirkeministeriet der har myndighed til at give dispensation fra den almindelige lovgivning, når der laves forsøgsordninger, eller etableres vedtægter på tværs. Det er samtidig også kirkeministeriets embedsværk der er tovholdere på lovforberedende arbejder, lovforberedende kommissorier etc. Kirkeministeriet er således også det organ der som lovfortolkende, har en lovfortolkende magt til at påvirke vilkårs- og mulighedsrum. I organisationen er jeg som provst mellemløbet, mens kirkeministeriet er overordnet myndighed på kirkens område. Vores forhold er derfor per se et hierarkisk forhold. Kontorcheferne er prompte positive overfor at sætte tid af til et opgaveinterview med mig.

Fra min side er det et valg, at "stikke næsen frem", med fare for at tiltrække mig "uønsket opmærksomhed." Som det vil fremgå af opgaven er strategien i praksisarbejde i provstier ofte at forsøge at "gå under kirkeministeriets radaren". Altså at finde stalddørsløsninger, der ikke er lovhjemlet, men som får tingene til at fungere i praksis. Jeg kender også selv alt til et bevidst ønske om at undgå at "skulle i unødigt kontakt med kirkeministeriet", fordi det ofte opleves som en kæp i hjulet, med uigennemskuelige spilleregler, der gør det svært at komme fra a-b. Jeg medbringer afsnit 7.b.s tre "bad cases" til interviewene, og flager således helt åbent med vores bevidste forsøg på at omgå lovgivningen, ved at finde smuthuller hvor de valgbare kan få rum for samskabelse.

Mit formål er med inspiration fra OS at skabe emergensrum, med centrale aktører i kirkeministeriet. I denne relation er jeg og andre vant til et myndighedsperspektiv, der er forholdsvis klassisk, således at man får en afgørelse på en ansøgning. Derimod opleves det fra stift- og provstiniveau ofte sådan, at det ikke er muligt at få en samtale med kloge folk i ministeriet, om vilkårsrum, mulighedsrum og fælles ambition om at indfri folkekirkens målsætning, i en konkret sammenhæng.

Interviewgruppe 2: Stiftsniveau

Biskop for Aarhus Stift; Henrik Wigh-Poulsen (HWP)

Stiftskontorchef i Aarhus Stift; Jette Madsen (JM)

Provst i Århus Nordre Provsti; Esben Thusgaard (ET)

Som biskop er HWP del af bispekollegiet⁷¹, der er repræsenteret i de fleste udvalg der nedsættes af Kirkeministeriet. Samtidig er bispekollegiet ofte kirkens ledelse, når det handler om kirkens indre anliggender.

⁷⁰ Fra hjemmesiden www.folkekirken.dk

⁷¹ Bispekollegiet består af kirkens 10 biskopper.

Stiftskontorchefen⁷² er i det daglige biskoppens rådgiver, og i praksis ofte den der fortolker nugældende lov og skaber retspraksis. Esben Thusgaard (ET) har stået i spidsen for stiftsprojektet "FællesOm"⁷³ der har tilstræbt af geare organisationen om, således at folkekirken i højere grad bliver optaget af sin omverden, af partnerskab, særligt med samarbejde med kommunen og foreninger. ET har således været primus motor i at skabe et fælles sprog og en fælles ambition om øget samskabelse i folkekirken i Aarhus Stift. Såfremt bispekollegiet og stiftskontorcheferne samlet presser på for lovforandring, vil jeg mene det øger muligheden for at det sker.

Det der blev beskrevet om interview 1 ovenfor om over-underordningsforhold kan gentages her. Dog er det her karakteristisk, at der er en høj social relationskapital, og der arbejdes dynamisk sammen, da stiftet har det tværgående blik, og mange fagspecifikke kompetencer, mens vi i provstiet har fingrene helt nede i mulden og kender den lokale kontekst, og det lokale mulighedsrum. Dette interview vil derfor være præget af at vi forlods har opbygget en stærk fælles refleksions- og samtalekultur, og er vant til at sætte hinanden stævne med henblik på udvikling af gode løsninger.

5.c. Metode til analyse af interview

Jeg har valgt indholdsanalysen⁷⁴ som metode. Metodens styrke er at kondensere og lave "*broad description of the phenomenon*"⁷⁵. Metoden er fleksibel og indholds-føjelig; "*It is concerned with meanings, intentions, consequences and context*".⁷⁶ Analysens resultat vil være kategorier som beskriver det valgte fænomen, her lovgivningens vilkårsrum. Metoden kan enten bruges induktiv eller deduktiv⁷⁷. Jeg vælger en deduktiv tilgang, hvor jeg på forhånd har valgt følgende kategorier:

1	Hvilken lovgivning i folkekirken begrænser samskabelsens mulighedsrum?
2	Hvilken lovgivning i folkekirkens vil øge samskabelsens mulighedsrum?
3	Forhindringer for den ønskede lovgivningsændring
4	Tegn på emergens

Kritikere af denne metode peger på at den er løs i fugerne, og ikke særlig objektiv. Med opgavens genstandsfelt, er denne metode dog meget velegnet, da den giver nogle bestemte kategorier at kode informanternes udsagn med. Metodens tre faser er forberedelse, organisering og "reporting". Forberedelse består i at vælge, hvad det er der skal analyseres. Her er valget de to interviews. Organisering handler om at gøre rede for hvem der taler, hvor det finder sted, hvornår, hvad der sker, og hvorfor. Det gør jeg rede for i afsnit 5.b og 8.b. Dernæst når man til tredje fase; "reporting". Her gennemgår man interviewene for resultater på de valgte kategorier, hvilket jeg gør i afsnit 8.b. På denne måde kan man teste såvel de valgte kategorier, og de forudsætninger som ligger i bunden af kategorierne.

⁷² Organisatorisk er stiftskontorchefen og hele stiftes personale kirkeministeriets domæne, og ikke biskoppens.

⁷³ Se hjemmesiden /www.fællesom.dk/

⁷⁴ Elo et Kyngäs (2007) p. 107 + Rossi et Tuurnas (2019) p.7

⁷⁵ Elo et Kyngäs (2007) p. 108

⁷⁶ Elo et Kyngäs (2007) p. 108

⁷⁷ Elo et Kyngäs (2007) p. 110

5.d. Data indsamling – folkekirkelige dokumenter

Ud fra problemformuleringen er det meget væsentligt, at få klar viden om den nugældende lovgivning, samt undersøge om officielle dokumenter fra de senere år, har beskrevet en hensigt om samskabelse i folkekirken. Jeg vil derfor analysere følgende dokumenter med problemformuleringen for øje:

1. Lovgivning der regulerer område
Jeg vil gå på jagt i Kirkekarnov efter lovgivning på området.
2. Udvalgte betænkninger fra Kirkeministeriet
Jeg har valgt følgende betænkninger; Betænkning 1477, 1491, 1527 og 1544
3. Andre officielle dokumenter
Jeg har valgt "Ministeroplæg om stiftsadministrationerne"

5.e. Data analyse af folkekirkelige dokumenter

Også her vil benytte mig af indholdsanalysen⁷⁸ som metode. Her fravælger jeg dog den deduktive metode, der ikke giver mening, da dokumenterne ikke er skrevet med særligt henblik på samskabelse, og flertallet af dem ikke bruger ordet samskabelse. I stedet vælger jeg den åbne induktive tilgang, og søger efter nøgleord der kan pege i retning af samskabelse.

5.f. Forskningsideal i forbindelse med metodevalg

Som det fremgår er forskningsidealet i denne opgave ikke positivismen neutrale objektivitet, men SK's videnstilgang⁷⁹ (i retning af aktionsforskningen), hvor jeg bør være transparent om min egen rolle som insider i organisationen. Der er ingen tabula rasa, men en klar agenda om udvidelse af samskabelsens mulighedsrum i folkekirken. Jeg vælger bevidst at tage udgangspunkt i konkrete erfaringer fra Horsens Provsti, med henblik på ikke at tale for diffust om samskabelse. Jeg er således karakteriseret ved at være engageret i feltet, hvor jeg laver interview, og have en klar agenda om at påvirke "så meget som muligt" med henblik på udvidelse af mulighedsrummet. Jeg har i forvejen erfaringer med at en SK metode kan give ønskede resultater i praksis⁸⁰.

6. Samskabelse**6.a. Definition af samskabelse**

Samskabelse definerer jeg i denne opgave som det sammen at beslutte/designe, planlægge, udføre og evaluere. Definitionen er inspireret af Brandsen's definition; *"Cocreation and co-production....as a joint effort of citizens and public sector professionals in the initiation, planning, design and implementation of public services"*.⁸¹ En lignende dansk definition lyder; *"Samskabelse er, når offentlige aktører og borgere samarbejder om at udnytte alle parter aktiver, ressourcer og bidrag bedre for at opnå empowerment, større effektivitet eller bedre resultater"*⁸². I denne opgave har jeg

⁷⁸ Elo et Kyngäs (2007) p. 107 + Rossi et Tuurnas (2019) p.7

⁷⁹ Justesen (2010) p. 67

⁸⁰ Fra mit arbejde med feltet "Folkekirken i religionsmøde", har jeg haft held til at påvirke aktører i folkekirken, som jeg ikke havde nogen ledelsesbeføjelser i forhold til, ved at invitere til "tænketanke", og udgive rapporter, som derefter har fået indflydelse i de respektive "systemer".

⁸¹ Brandsen et al. (2018) p.3

⁸² Eva Sørensen et Jacob Torfing i; Fogsgaard et Jongh (2018) p.30

fokus på samskabelse mellem *"folkekirken og valgbare"*⁸³. På linje med udtrykket slutbruger⁸⁴, har jeg sat fokus på de medlemmer af folkekirken der ikke sidder i menighedsråd, men er såkaldt valgbare⁸⁵. Jeg lægger således stor vægt på magtfordeling, med fokus på empowerment, reel magtdeling, frigørelse og demokratisk deltagelse⁸⁶. Det er her væsentligt at være opmærksom på at hyklerisk samskabelse kan føre til disempowerment⁸⁷.

Inspireret af VP finder jeg at samskabelse som alle andre modebegreber, risikerer at blive så bred en definition, at den bliver vag og indholdstom⁸⁸. I litteraturen omkring samskabelse, kan samskabelse dække over alt fra ganske almindeligt borgeraktivitetet, til tværsektorielt samarbejde i en organisation, til et smartere ord for samarbejde, borgerinddragelse eller borgerhøring. VP anbefaler en opdeling af samskabelse i tre forskellige skoler; nemlig input-output skolen, værdikædeskolen og public value creation skolen⁸⁹. I input-output skolen er policy-making i fokus⁹⁰. Det nye her er at der med Elinor Ostrom som vanligt bliver lagt vægt på input siden, men nu suppleret med fokus også på borgernes deltagelse i output; nemlig implementering af den valgte politik. I værdikædeskolen er fokus på "effekterne", og på at magten er delt i hele processen, *"co-commissioning, co-design, co-delivery og co-evaluation"*⁹¹. I Public value skolen vender Osborne perspektivet på hovedet, så det nu ikke er borgeren der skal "add-in" for at gøre serviceydelser bedre, men omvendt; *"it is the public service organization that must be added to the equation as a co-creator of value, not the service user"* *"Public service organizations do not create value for citizens – they can only make a public service offering. It is how the citizen uses this offering and how it interacts with his/her own life experiences that creates value"*.⁹²

En hel opgave kunne skrives om begreberne magt, empowerment og disempowerment⁹³. Mange forskere understreger hvordan forskellige styringsparadigmer giver vidt forskellige rolletilskrivningsmuligheder for de forskellige aktører⁹⁴. Slutbrugernes rolle har tidligere været passive og modtagende⁹⁵. De skoler der lægger vægt på empowerment, har derfor som kriterium, at der er sket en magtdeling, således at slutbrugerne er med hele vejen i en samskabelsesproces; *"co-commissioning, co-design, co-delivery, co-assessment"*⁹⁶. Målet er med Ostrom at der sker empowerment på både individ, meso og kollektivt plan; *"The ability of individual service users to control their experience of a public service and contribute to their own desired outcomes"*.⁹⁷ Jeg tilslutter mig sådanne definitioner, men udvider begrebet, så samskabelse ikke kun drejer sig om slutbrugerens egen velfærd, men også menneskers ønske om at bidrage til samfundets generelle

⁸³ Se afsnit 2.b.

⁸⁴ Brandsen et al. (2018) inspireret af citatet "...cocreation and co-production roughly defined as a joint effort of citizens and public sector professionals in the initiation, planning, design and implementation of public services." p.3

⁸⁵ Se note 1

⁸⁶ Krogstrup et Jensen i; Krogstrup (2017) p. 61 med reference til Paolo Freire.

⁸⁷ Krogstrup et Brix (2018) p. 130

⁸⁸ Pestoff (2019) p.83

⁸⁹ Pestoff (2019) p.163

⁹⁰ Pestoff (2019) p.164

⁹¹ Pestoff (2019) p.164

⁹² Osborne i; Pestoff (2019) p. 165

⁹³ Krogstrup et Brix (2018) p. 45

⁹⁴ Pestoff (2019) p. 128-133 + 150-158

⁹⁵ Pestoff (2019) p. 138ff

⁹⁶ Loeffler i; Brandsen et al (2018) p.216

⁹⁷ Suyeon et Nabatchi i; Brandsen et al (2018) p.232

udvikling, hvad enten udfordringen er coronavirus, den grønne dagsorden, det lokale fællesskab i bydelen eller noget helt fjerde. Empowerment bruges såvel om processen, som om selve udkommet⁹⁸. Når processen er mindst ligeså vigtigt som udkommet, er det fordi empowerment gerne skal smitte af på menneskers, netværks, og organisationers mentale diskurser, så det påvirker enhver handling og tænkning.

Jeg har således valgt en normativ samskabelsesdefinition, hvor magtfordeling og slutbrugere som medskabere i hele værdikæden er centralt. Samtidig tilslutter jeg mig VP's analyser, der gør at varme ord om samskabelse sammen med styringsmekanismer der peger i modsat retning, på bundlinjen giver hykleri, krydspres, sugarcoating⁹⁹ og man derfor også bør være opmærksom på samskabelsens negative side¹⁰⁰. Samskabelse fordrer derfor adækvat styringsparadigme, og det betyder ofte, at der er brug for organisatoriske forandringer; *"Samskabelse implicerer nemlig en ændring af ledelsesrelationer og en vækket kontrol forstået som lineær styring af offentlige indsatser"*.¹⁰¹

6.b. Samskabelse i folkekirken

6.b.1 Folkekirken er født med samskabelse som DNA

Den verdensomspændende kirke er født med samskabelse som DNA. Ekklesia¹⁰² betyder at samles, og det er grundbetydningen af kirke, at mennesker mødes til gudstjeneste og sendes ud i verden igen. Den første kirke bestod af husmenigheder, og var en bevægelse. Først senere blev der dannet en organisation.

I Danmark var kristendommen først "kongens religion", og det var derfor ham der top-down udnævnte biskopper. Men fra 1903 blev menighedsrådsloven indført, hvor alle medlemmer af folkekirken vælger et menighedsråd (MR), der leder kirken i det enkelte sogn. Kirken har en dobbelt ledelsesstruktur, med en læg og en gejstlig streng (Se afsnit 5.b). I samskabelsens terminologi består MR udelukkende af slutbrugere samt stedets præst. Deres roller er bestemt af en forpligtelse til samvirke for at tage vare på "kirkens liv og vækst". Inden for de meget vide beføjelser der er i lovgivningen for kirken, er det MR der leder kirkens arbejde. Folkekirken har derfor samskabt længe før ordet blev kendt, enten siden grundlæggelsen, eller organisatorisk i Danmark siden 1903¹⁰³. Organisatorisk bliver kirken altså samskabt på daglig basis, og det er i stor grad slutbrugerne der har magten, selv hvis frontmedarbejdere eller den gejstlige ledelse i form af præst, provst eller biskop måtte mene noget andet. Det er således også MR der kan hyre og fyre frontmedarbejderne (dog ikke præsten). Dette peger på at samskabelse dels er kirkens DNA og et rodfæstet styringsparadigme i folkekirken.

6.b.2 Samskabelsen truet af øget professionalisering i folkekirken

⁹⁸ Suyeon et Nabatchi i; Brandsen et al (2018) p.232

⁹⁹ Tortzen i; Fogsgaard et Jongh (2018) p.183

¹⁰⁰ Tortzen i; Fogsgaard et Jongh (2018) p.172 + Meier i; Fogsgaard et Jongh (2018) p.244

¹⁰¹ Tanggaard i; Fogsgaard et Jongh (2018) p.12

¹⁰² Kirke på græsk, det sprog det nye testamente er skrevet på.

¹⁰³ Loven om menighedsråd blev indført af den daværende regering. Der var store protester fra kirken, der fandt det uheldigt at ikke-fagfolk nu skulle blande sig i kirkens ledelse.

Der er dog også indikatorer der gør billedet mere broget. Der er sket en øget professionalisering, og dermed en svækkelse af en principielt og organisatorisk lægmandsbåret kirke. Folkekirken vil jeg karakterisere som en hybrid der såvel ligner 3.sektor organisationer, og offentlige institutioner. Folkekirken ligner 3.sektor organisationer ved sin selvforståelse som bevægelse, sin organisation med slutbrugere som "bestyrelse", og ved sin teologiske selvforståelse. Teologisk er kirken grundlagt på det evangelisk lutherske fundament, at alle kristne udgør det almindelige præstedømme; "*Enhver, som er krøbet ud af dåben er lige meget præst og biskop*"¹⁰⁴. Der er derfor tradition for at kirkens arbejde bæres af dens medlemmer "det almindelige præstedømme", mens præsten i en luthersk kirke, blot er sat til at stå for gudstjenester, for at sikre en vis grad af orden. Den danske Folkekirke skiller sig ud fra mange kirkelige denominationer både i Danmark og i resten af verden, ved at have professionaliseret mange opgaver. Vi har således i mange danske kirker fået ansatte frontmedarbejdere, der tager sig af det som andre kirker, og vi selv tidligere, havde frivillige til. Vi har således fået flere ansatte, en meget høj kvalitet, og en faglig bevidsthed hos de mange nye faggrupper i folkekirken. Den øgede professionalisering betyder de facto, at områder der tidligere organisatorisk har forudsat ikke bare samskabelse, men været båret udelukkende af slutbrugeres fælles indsats, i dag er blevet professionaliseret. Det betyder organisatorisk at områder hvor samskabelse tidligere var fundamental nødvendig, i betydningen, hvis ikke slutbrugere agerer, sker der ingenting, i dag er varetaget af fagprofessionelle. Den organisatoriske konsekvens kan med inspiration fra VP's rolletilskrivningsmodeller¹⁰⁵ måske beskrives således:

Tidligere

	Frontmedarbejder	Slutbruger
Aktiviteter ved kirken	Ingen ansatte Præst?	Ledes af slutbrugere
Fællesspisning i kirken	Ingen ansatte Præst?	Ledes af slutbrugere
Gudstjenesteafvikling	Præst + frontmedarbejdere	? Forskellig

Nu

	Frontmedarbejder	Slutbruger
Aktiviteter ved kirken	Kirketjener + Kirkekulturmedarbejder + Organist Præst?	Slutbrugere evt. hjælpe de ansatte
Fællesspisning i kirken	Kirketjener + Kirkekulturmedarbejder Præst?	Slutbrugere evt. hjælpe de ansatte
Gudstjenesteafvikling	Præst + frontmedarbejdere	? Forskellig

Dette aspekt har jeg været optaget af i tidligere opgaver. Når jeg medtager beskrivelsen i denne opgave, er det for at give et retvisende billede af hvordan det står til med samskabelse i folkekirken

¹⁰⁴ Luthercitater i "Til den kristne adel af den tyske nation om den kristelige stands forbedring" 1520

¹⁰⁵ Pestoff (2019) p. 133

i dag. Min pointe er at den øgede professionalisering er organisatorisk bestemmende for samskabelse, på linje med VP's analyse af de svenske børnehaver (Se afsnit 4.a.).

6.b.3 De primære samskabelsesaktører er ikke repræsentative for medlemmerne

Det er i realiteten en meget lille del af kirkens medlemmer, der er villig til at gå ind i et MR. Som MR bliver man valgt for en 4 årig periode, og har til opgave at varetage såvel ledelse af de ansatte ved kirken, stå for kirkens "liv og vækst", være ansvarlig for en ret kompliceret bygningsmasse og varetage en stadig mere indviklet administration.

Samtidig er MR en del steder praktiseret så det er en hybrid mellem et frivilliglag ved kirken der laver masser af kaffe og slæber stole, og en bestyrelse der udstikker de politiske rammer¹⁰⁶.

I praksis er det ofte kirkens ansatte, ofte med præsterne i spidsen, der definerer "serviceydelse", mens slutbrugerne i udstrakt grad tilskrives en passiv modtagerrolle¹⁰⁷. Jeg vil derfor hævde at folkekirken kan siges i høj grad ikke at samskabe, men at operere ud fra kommune 1.0¹⁰⁸. Som i andre organisationer der styres ud fra dette styringsparadigme, ser frontmedarbejderne sig som dem der skal sikre høj kvalitet gennem faglighed og monopol på at definere design, rammer, etc¹⁰⁹.

Med udgangspunkt i kirkens selvforståelse som kirke "bygget af levende stene"¹¹⁰ og med det almene præstedømme som en grundlæggende selvforståelse, har kirkelige aktører løbende været optaget af at kirken hverken bliver en top-down organisation eller en frontmedarbejderstyret kirke. "Det myndige lægfolk" er en gængs betegnelse, der normativt fortæller at hverken de gejstlige¹¹¹, staten (kirkeministeriet) eller frontmedarbejderne skal sætte sig på magten i en kirke hvor alle er præster for Vorherre. Dertil kommer at "frivillighed" altid har været en vigtig markør for kirken. Et hav af kirkelige foreninger har et mangefacetteret arbejde (se bilag 2), der stort set udelukkende er baseret på frivillighed. Delagtighed¹¹² blev i 90'erne introduceret som kodeord på bestræbelser i kirken, der i udstrakt grad svarer til samskabelse. Jeg har således altid selv været optaget af en bevidst magtdeling, og har brugt et vokabular med delagtighed, partnerskab, brobygning, og været optaget af såvel individ, meso og makronivea.

6.c. Samskabelsesønske i folkekirken

Jeg har i kapitel 6 beskrevet hvordan kirken er født med et samskabelsesdna, og den danske folkekirke har med menighedsloven indbygget en organisatorisk samskabelsesorganisation. Jeg har dog også beskrevet at øget professionalisering og et fravær af samskabelse med de fleste medlemmer udgør en samskabelsesbarriere. Dertil kommer at folkekirkens styringsparadigme sandsynligvis mere ligner Old Public Management end New Public Governance¹¹³.

Mit ønske er at "samskabelseidealet" kan give ny energi til kirkens teologiske selv billede, nemlig at være "det almindelige præstedømmes kirke". Med denne opgaves fokus udvides ambitionen, sådan

¹⁰⁶ Ofte opleves det dog af menighedsråd som om indholdssiden køres af de ansatte på egen hånd.

¹⁰⁷ Pestoff (2019) p. 130

¹⁰⁸ Se graf i afsnit 8.a.3.

¹⁰⁹ Pestoff (2019) p. 134

¹¹⁰ Strofe fra Grundtvigs salme "Kirken den er et gammelt hus", Den Danske Salmebog nr.323

¹¹¹ Gejstlig; præst, provst, biskop

¹¹² Modeus (2007) p.114

¹¹³ Bentzen i; Fogsgaard et Jongh (2018) p. 136

at det ikke kun handler om den lille gruppe aktive mr rolle, men om valgbares rolle. Formålet med at en større gruppe medlemmer bliver en del af samskabelse i folkekirken er:

- En øget træfsikkerhed i ydelserne, ved at et repræsentativ udsnit af medlemmerne er med til at samskabe retning og indhold i kirken
- At skabe samskabelsesplatforme hvor valgbare kan deltage
- Empowerment – at mennesker får myndighed på feltet og i eget liv i forhold til outcome
- At folkekirke revitaliserer sig som bottom-up organisation

Jeg har arbejdet med delagtighed i alle mine år som præst. Jeg er optaget af at kirken skal prioritere sine ressourcer, så kirkens ydelser set fra slutbrugernes perspektiv er relevante. Jeg ønsker at kirken organiseres, så vi farves af samskabelse, hvor slutbrugernes perspektiv har en afgørende rolle fra a-z.

I provstiudvalget i Horsens Provsti afspejles det sig i en vision hvori det hedder *”fokus på samfund og menneskeliv, fokus på hvordan der prioriteres på sogneniveau, i sognesamarbejder eller på provstiniveau, let at indgå i samarbejde med kirken for relevante partnere, attraktivt at være frivillig i folkekirken, at bidrage til at provstiudvalg og menighedsråd indgår i flere samarbejdsrelationer og projekter med eksterne aktører” (se bilag 12).*

På sogneniveau er der organisatorisk forholdsvis stor mulighed for at MR kan skabe mulighedsrum for al den samskabelse der måtte ønskes. I løbet af de sidste 30-40 år er sognet i praksis suppleret med andre formater. For det første er et øget antal præster blevet ansat som funktionspræster. Det begyndte med fængselspræster og sygehuspræster og er blevet suppleret med flere ”institutionspræster”. For det andet er der opstået en masse formater der går på tværs af sogne, og henvender sig til særlige segmenter eller institutioner, eller tager vare på særlige opgaver. Rigtig mange befinder sig inden for et givent provsti, men der findes samarbejder på kryds og tværs; mellem flere provstier, mellem stift og provsti og på landsplan. Folkekirken løber i disse år åbne døre ind hos institutioner, kommuner, interesseforeninger etc. Det gør at de tværgående formater er oplagte fortsat at supplere sognekirken med, da sognegrænser ikke altid har nogen betydning for medlemmerne.

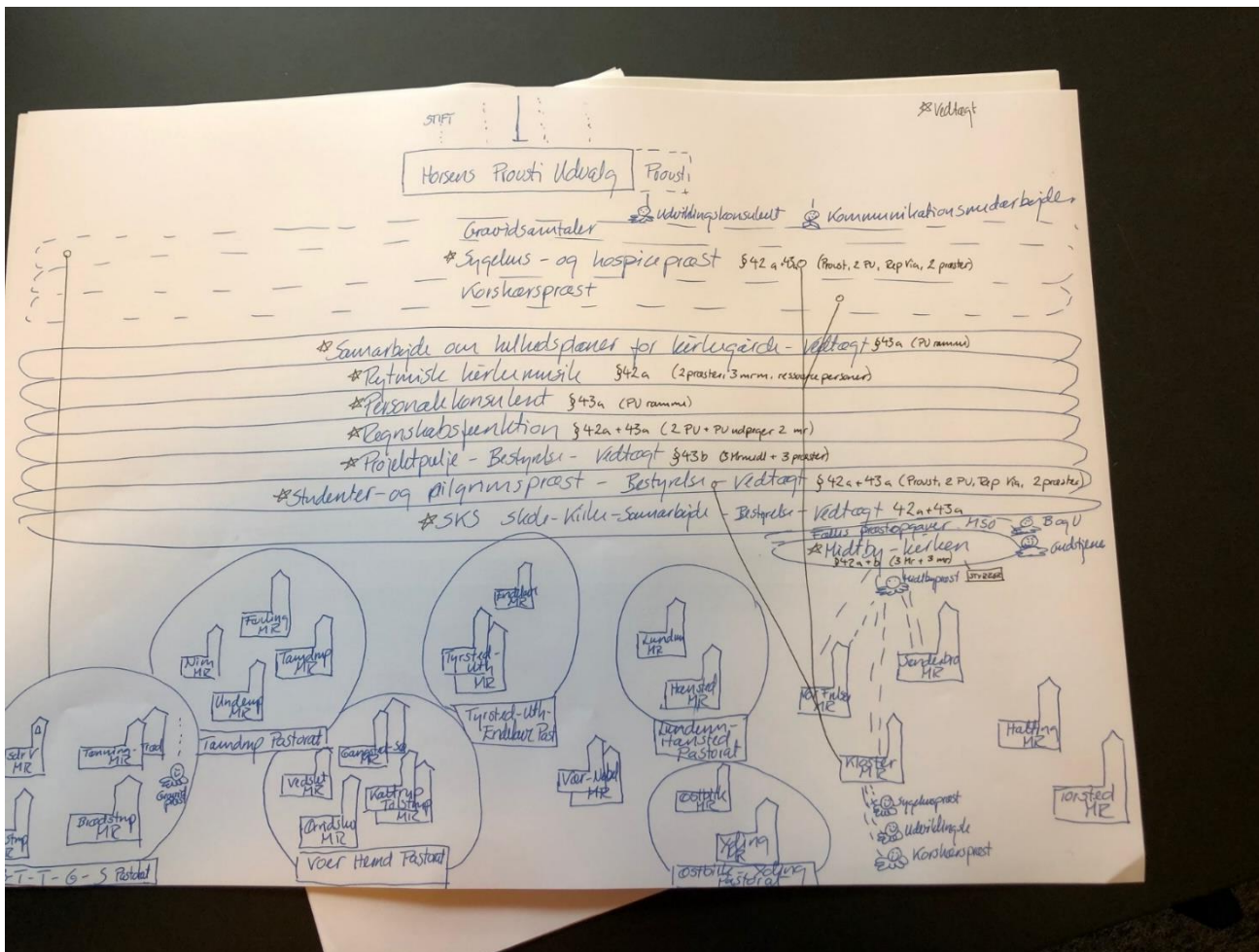
7. Horsens Provsti – et eksempel fra folkekirken

7.a. Organisationsdiagram for Horsens Provsti

Jeg har udformet et organisationsdiagram, som et eksempel på at sognekirke og tværgående samarbejder tilsammen udgør folkekirken anno 2020.

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020



En stjerne på tegningen betyder at der er en vedtægt for samarbejdet.

Der er 9 vedtægter for tværgående samarbejde for hele provstiet og 7 bestyrelser. I en del af disse sammenhænge arbejder vi bevidst på en øget samskabelse. Derfor har vi inviteret den relevante målgruppe med ind i førerbunkeren i et givent arbejde. Skoleledere og elever, når det har handlet om skole. Kommunen, Dansk Flygtningehjælp og kompetente socialarbejdere, når det har handlet om flygtninge, og så fremdeles. Men når det kommer til organisering af et fælles arbejde, er relevante aktører kun lovlige som medlemmer i en bestyrelse, såfremt de er mr. Der sidder mange dygtige, engagerede og dedikerede mennesker i MR. Men der er flere udfordringer ved konstruktionen, hvor kun mr kan tage vare på kirkelige formater der går på tværs i et provsti. Med 9 fælles vedtægter og 7 fælles bestyrelser er der en oplevelse af et mønsterpunkt for at udarbejde vedtægter og nedsætte bestyrelser. Jeg kan konstatere at der er et par andre felter, hvor det også kunne have været på sin plads med en vedtægt og en bestyrelse, men vi har smøget os udenom, og organiseret os uortodokst. For mr betyder det også at de kan køre sig selv og hinanden trætte i møder, da mange af dem skal gå til møder i MR, udvalg under MR, pastoratsrådsmøder, provstimøder og bestyrelser for tværgående initiativer.

For arbejdets fremdrift i bestyrelserne, er det ligeledes en udfordring at der ikke altid bliver et godt match mellem de kompetencer der er brug for i bestyrelsen, og de medlemmer der stadig har tid og overskud til at indgå i bestyrelserne.

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

Som organisation kommer kirken således til at virke gumpetung, og drive rovdrift på mr, der allerede gør et stort arbejde. Samtidig kan kirken således være i fare for at ikke at tilbyde samfundet og medlemmerne de relevante formater og ydelser, fordi det kræver en "særorganisering"¹¹⁴ for hvert eneste format.

7.b. Bad cases - 3 konkrete eksempler på vilkårsrum der indskrænker samskabelsens mulighedsrum

Jeg vil her beskrive tre "bad cases" der er eksempler hvor jeg finder at samskabelsens vilkårsrum i folkekirken begrænser samskabelsens mulighedsrum. I alle tre eksempler gælder:

- Bestyrelserne består alene af mr
- Valgbare fuskes ind i arbejdet ad bagveje, uden juridisk legitimitet.
- Bestyrelserne består hovedsageligt af mennesker der er gået på pension.
- Bestyrelserne bliver ikke arnestedet for udvikling af arbejdet. I flere tilfælde bliver de en forhindring. Dette fører til
 - pseudoprocesser
 - de inddragede valgbare med de relevante kompetencer og interessefelter, falder fra, fordi bestyrelsesarbejdet er uskarpt
 - De valgbare erfarer at man skal tale et særligt "sognesprog" for at få ting "lempet igennem"
 - arbejdet drives af korridor- og stalddørsaftaler bagom og ikke igennem bestyrelsen

7.b.1. Getsemane – kirke for 20-40 årige¹¹⁵

a) Aktører: tre menighedsråd i Horsens midtby

b) Formål: at skabe kirke med 20-40 årige sammen

c) Succeskriterier: samskabelse med mennesker i målgruppen om planlægning, gennemførelse og evaluering

d) Forhindringer for samskabelse:

- alene mr kan være bestyrelsesmedlemmer
- målgruppen kan ikke være med i bestyrelsen
- bestyrelsen må ikke varetage præsteansættelse
- styregruppen mangler juridisk legitimitet og dermed trækraft
- Organisatorisk rodet at der både er en styregruppe, en bestyrelse og tre menighedsråd
 - Mr oplever at blive misbragt som "procesføde"(eksempel: ansættelse af præst)
 - De læge bestyrelsesmedlemmerne er langt fra kerneopgaven og bør ikke deltage i Getsemane projekter, da det er designet til de 20-40 årige.
 - Frontmedarbejdere og provst bruger meget tid på at skabe remtræk mellem bestyrelse og styregruppe

e) Ønsket øget mulighedsrum for samskabelse:

- De tre MR udpeger en bestyrelse og giver en økonomisk ramme for 2 år

Bestyrelse for Getsemane:

- et/nogle mr

¹¹⁴ En vedtægt og en bestyrelse.

¹¹⁵ Se kommissorium og vedtægt for Getsemane i bilag 4.

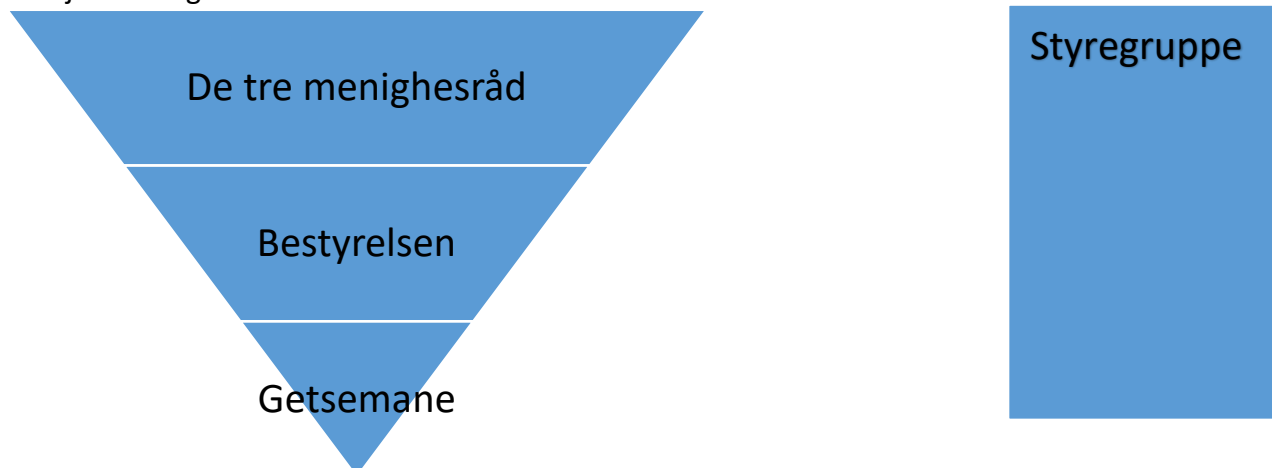
- resten (fleste) er valgbare i målgruppen
- at bestyrelsen har mandat til at være juridisk subjekt ved præsteansættelser

- Se mine forslag, i afsnit 7.c.

f) Faktisk organisering

Jeg trak før organiseringen blev påbegyndt en livline hos vores stiftskontorchef. Jeg beskrev vores ønsker om samskabelse, og fik hende til at arbejde med på hvordan vi enten kunne udfordre vilkårsrummet eller komme bedst i mål inden for vilkårsrummet. Udfaldet blev en konstruktion inden for den nugældende lovgivning. En gumpetung organisation, bestående af tre MR, en bestyrelse og så et parallelorgan; en styregruppe. Denne organisation har nu i praksis med al tydelighed vist sig at spænde ben for samskabelse igen og igen. Det er mere på trods af bestyrelsen end gennem bestyrelsens arbejde, at arbejdet skrider frem. Magten er netop ikke delt, men "styregruppen" bliver et umyndigt organ, der først skal spørge dem med magten, bestyrelsen, bestående af velmenende mennesker, der helt naturligt ikke har fingeren på pulsen i forhold til domænet "ungdomskirke". En analyse af de faktiske sagsge, ville vise at det konkrete arbejde med at få et nyt format sat i søen, reelt foregår uden om bestyrelsen.

Arbejdet er organiseret således



-De tre menighedsråd; myndighedsområde;

- Præsteansættelse
- Projektholder, der kan nedlægge projektet

-Bestyrelse; (3 mr + 3 præster + ungdomspræst)

- Vedtægt via Menighedsrådslovens § 42 a+b Myndighedsområde;
- Ansvarlig for arbejdet
- Ansvarlig for økonomi, tag og fag

-Styregruppe; (valgbare + 3 præster + ungdomspræst)

- Ansvarlig for det daglige arbejde

7.b.2. Projektpuljen¹¹⁶

- a) Aktører: Alle MR i provstiet
- b) Formål: Risikovillig kapital til nye formater for kirkeligt indhold til nye målgrupper
- c) Succeskriterier: Let at komme fra ide til handling + mere samarbejde på tværs af MR
- d) Forhindringer for samskabelse:

- Alene mr kan være bestyrelsesmedlemmer / valgbare kan ikke

- e) Øget mulighedsrum for samskabelse:

- En anderledes bestyrelsessammensætning

Bestyrelsen:

- 2 mr
- 3 valgbare med særlig interesse/faglighed på området
- 2 provstiudvalgsmedlemmer

- Se mine forslag i afsnit 7.c.

7.b.3) Præster MSO (med særlige opgaver)¹¹⁷

- a) Aktører: provst og biskop
- b) Formål: At sikre at folkekirken er relevant tilstede i bredden for medlemmerne.
- c) Succeskriterier: At folkekirken er tilstede overalt i samfundet og prioriterer sine ressourcer
- d) Forhindringer for samskabelse:

- møtningsspunkt for vedtægter og bestyrelser i et provsti
- mangler et forum der har ret, pligt og kompetencer til at varetage de tværgående anliggender
- provst bliver flaskehals for at få udformet flere vedtægter og bestyrelser

- e) Ønsket organisering: ??

f) Faktisk organisering

Områderne for midtbyens præster er defineret i nært samspil med præsterne. Herefter er MR inddraget. Myndighed; biskop, med provst som daglig leder.

7.c. Bud på udvidelse af mulighedsrummet

Hvis jeg var stringent, ville dette afsnit sandsynligvis alene være et bilag. Det nænner jeg dog ikke, da det for mig rummer afgørende indsigt på feltet. Jeg gav mig selv den udfordring, at komme med tre bud på udvidelse af mulighedsrummet, i forhold til samskabelse med valgbare i folkekirken. Det var en opgave jeg på forhånd så som yderst kompleks. Jeg ville dog have den udformet, med henblik på at have et udspil med, som vi i interviewene kunne spille bold op af, og som kunne afstedkomme endnu bedre modeller i en fælles samtale.

Forslag 1: Budgetsamarbejdsmodellen

Valgbare medlemmer af folkekirken kan indgå i bestyrelser i folkekirken og når det drejer sig om tiltag for hele provstiet:

Opstilles forud for budgetsamarbejd og vælges på budgetsamarbejdsrådsmøde.

¹¹⁶ Vedtægt og forretningsorden for projektpuljen se bilag 4.

¹¹⁷ Se bilag 6.

Udpegningsmodellen

Valgbare medlemmer af folkekirken kan indgå i bestyrelser i folkekirken og når det drejer sig om tiltag der ikke dækker hele provstiet:

- a) De deltagende menighedsråd kan for en 4 årig periode udpege medlemmer til bestyrelser
- b) Provstiet kan for en 4 årig periode udpege provstiudvalgsmedlemmer til bestyrelser

Forslag 2: Særmøde for udpegnings af repræsentanter til bestyrelser

Valgbare medlemmer af folkekirken kan indgå i bestyrelser i folkekirken og når det drejer sig om tiltag for hele provstiet:

- a) Opstilles forud for mødet og vælges på mødet

Udpegningsmodellen

Valgbare medlemmer af folkekirken kan indgå i bestyrelser i folkekirken og når det drejer sig om tiltag der ikke dækker hele provstiet:

- c) De deltagende menighedsråd kan for en 4 årig periode udpege medlemmer til bestyrelser
- d) Provstiet kan for en 4 årig periode udpege provstiudvalgsmedlemmer til bestyrelser

(Forslag 1 og 2 tager udgangspunkt i at arbejdet i øvrigt struktureres som nu, med vedtægter og bestyrelser.)

Forslag 3: "Menighedsråd for provstiet" -organ med særligt ansvar for tværgående anliggender i provstiet

Organ der varetager initiativer der går på tværs i hele provstiet. "Menighedsrådet for provstiet" varetager arbejdsfelter som provstiets menighedsråd på budgetsamråd har besluttet at ville samarbejde om. "Menighedsråd for provstiet"s kompetence er:

- At indstille til oprettelse og nedlæggelse af udvalg på budgetsamråd – det samme kan ethvert menighedsråd
- At udforme kommissorium og evalueringsparametre for udvalgets arbejde
- At tildele økonomisk ramme til det enkelte udvalg
- At udpege medlemmer til udvalgene

Udvalgenes kompetence er:

- Arbejdet på området inden for kommissoriet
- Økonomisk ansvarlig inden for den givne ramme
- Ansættelse og ledelse af medarbejdere til arbejdet

8. Resultater**8.a Resultater fra dokumentanalyse**

Som beskrevet i afsnit 5.e, vil jeg i afsnit 8.a.1. og 8.a.2. gennemgå betænkninger og ministeroplæg, med indholdsanalysen, i en induktiv tilgang, hvor jeg søger viden om der er skrevet om samskabelse, eller andet der peger i retning af samskabelse.

Jeg kunne også have brugt den deduktive tilgang, og brugt samme kategorier, som jeg vil bruge i indholdsanalysen af interviewene afsnit 8.b. Det er dog fravalgt, da dokumenterne ikke er skrevet

med særligt henblik på samskabelse, og derfor nævner de færreste af dem samskabelse, hvilket gør en sådan analyse næsten indholdstom.

Dernæst vil jeg i 8.a.3. og 8.a.4. indhente klar viden om samskabelsens vilkårsrum i form af lovgivning.

8.a.1. Resultater fra betænkninger

Kirkeministeren kan fremsætte lovforslag på folkekirkens område. Regeringen kan på folkekirkens område nedsætte arbejdsgrupper med et særligt kommissorium, som derefter barsler med en betænkning. Betænkninger danner ofte baggrund for lovforslag, mens de i andre tilfælde, blot får afsmittende betydning som pejlemærker for ønsket organisationsudvikling/adfærd. Kirkeministeren udpeger medlemmer til arbejdsgruppen. Udover politiske repræsentanter og embedsmænd fra kirkeministeriet, er der typisk repræsentanter fra folkekirkelige interessegrupper, det kan være bispekollegiet, Danmarks Provsteforening, Den danske Præsteforening, Landsforeningen af Menighedsråd og andre.

Betænkning 1477 – Opgaver i sogn, provsti og stift – 2006

Ordet samskabelse fremgår hverken af navn eller gavn i denne betænkning. Det er derimod et anliggende at gøre samarbejde mellem sogne let og ubureaukratisk: *"Som anført ovenfor er der en række lokale, kirkelige opgaver, som kun vanskeligt eller slet ikke kan løftes i mange af de små sogne. Her vil provstiet naturligt kunne danne rammen om løsningen af disse opgaver, særligt når provstiet i højre grad kommer til at omfatte samme geografiske område som kommunen, det vil sige et område som borgerne i forvejen har en tilknytning til...det gør det nærliggende at give provstiet mulighed for at spille en større rolle som ramme for forskellige former for samarbejde mellem sognene"*¹¹⁸.

Arbejdsgruppens anbefaling lyder derfor sådan her: *"Arbejdsgruppen foreslår, at de nuværende regler om samarbejde mellem sogne afbureaukratiseres, således at samarbejde ikke længere skal kræve dispensation fra Kirkeministeriet. Det foreslås således, at samarbejde mellem menighedsråd skal kunne etableres uden videre, forudsat at samarbejdet og finansieringen af dette beskrives i en vedtægt"*¹¹⁹.

Betænkning 1491 – Folkekirkens lokale økonomi – 2007

Ordet samskabelse fremgår ej heller af denne betænkning af navn, men derimod til dels af gavn. Et helt afsnit hedder *"Medlemmernes folkekirke"*¹²⁰, og her er anliggendet at se kirken fra medlemmernes perspektiv, samt at sikre medlemmernes delagtighed og undgå at professionaliseringen tager overhånd: *"Udvalget anbefaler at menighedsrådet nøje overvejer omfanget af den nødvendige professionelle deltagelse ved gudstjenesten, herunder hvad der kan gøres, for at den ikke-ansatte del af menigheden faktisk deltager i de relevante led i liturgien"*¹²¹. Derudover er betænkningen optaget af at folkekirken tænker i målgrupper, og taler om differentiering, samt at kirken *"samarbejder med andre parter"*¹²²: *"Folkekirken har tradition for at*

¹¹⁸ Betænkning 1477 (2006) p.27

¹¹⁹ Betænkning 1477 (2006) p.27

¹²⁰ Betænkning 1491 (2007) p 33

¹²¹ Betænkning 1491 (2007) p.80

¹²² Betænkning 1491 (2007) p.43

Magt, mulighed og massage af folkekirkenes mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

kunne rumme ikke ubetydelige forskelle i teologisk ståsted. Den form for differentiering, der i stigende grad er aktuell i dag, er imidlertid af en anden art. Det handler dels om, at kirken skal være til stede i nye sammenhænge, dels om at de enkelte tjenester retter sig mod særlige målgrupper. ...Det betyder også, at særpræstefunktioner i forhold til f.eks. sygehuse, fængsler, plejehjem og måske også virksomheder får større vægt – også inden for rammerne af de almindelige sognepræstestillinger”¹²³.

”Samarbejde med parter uden for folkekirken spiller mange steder en væsentlig rolle for det kirkelige liv. Et sådant samarbejde kan også bidrage til, at det enkelte sogn får en bedre anvendelse af sine ressourcer.”¹²⁴

”Det må anbefales, at man i sogne provstier og stifter i forbindelse med igangsætning af nye initiativer overvejer, om der kunne være relevante samarbejdspartnere inden for de kirkelige organisationer, det folkelige foreningsliv eller de kommunale eller andre offentlige myndigheder. Det kan give mulighed for at trække på ressourcer, der allerede er til stede i lokalsamfundet, og det kan skabe nye muligheder for opgaveløsningen. Og et kan endvidere være med til at give folkekirken et tilskud af det engagement og den frivillighedskultur, der lever i foreninger og organisationer”.¹²⁵

Betænkning 1527 – Provstestillingens og provstiets funktion – 2011

Provst og provsti anbefales en forpligtelse til at sørge for at sognetunnelsyn undgås, og helhedsperspektiver fremmes. Provstens tilsyn som helhedsperspektiv beskrives sådan her: *”Tilsyn som lokalt nærvær og bidrag til kirkelig sammenhængskraft. Det udebærer bl.a., at tilsynet har en særlig opgave i på en gang at have øje for og værdsætte kvaliteten i det enkelte sogns/pastorats arbejde og samtidig pege på nødvendigheden af og mulighederne ved udvikling af mere forpligtende samarbejde på tværs”.*¹²⁶ Om provstiudvalgets potentiale opgave lyder det sådan her; *”Det er i arbejdsgruppen blevet forslået, at provstiudvalget skal have både ret og pligt til at igangsætte og understøtte en forpligtende samtale om kirkelige aktiviteter med flest mulige af de folkekirkelige aktører i provstiet. Samtale kan både vedrøre de overordnede målsætninger for det kirkelige liv i provstiet og konkret samarbejde.”¹²⁷”Inddragelse og involvering af præster,*

¹²³ Betænkning 1491 (2007) p.42

¹²⁴ Betænkning 1491 (2007) p.43

¹²⁵ Betænkning 1491 (2007) p.43

¹²⁶ Betænkning 1527 (2011) p.27

¹²⁷ Betænkning 1527 (2011) p.25

Arbejdsgruppen har opstillet nogle mulige tiltag.

1. En lovændring, som indebærer, at provstiudvalget får pligt til at sørge for, at der ved budgetsamråd drøftes overordnede målsætninger for det kirkelige liv, ud over provstiudvalgets nuværende pligt til at sørge for, at der drøftes målsætninger for udgifter og kirkelige ligning.
2. En lovændring, som indebærer, at provstiudvalget får en initiativret/indstillingsret i forhold til samarbejde om det kirkelige liv med provstiet som ramme, hvorefter provstiudvalgets forslag kan vedtages på budgetsamråd med kvalificeret flertal eller forkastes.
3. En lovændring, som indebærer, at provstiudvalget efter vedtagelse på budgetsamråd med kvalificeret flertal få kompetence til at koordinere kirkelige aktiviteter, uden at de enkelte menighedsråd er forpligtede til at deltage.
4. En lovændring, som indebærer, at provstiudvalget efter vedtagelse på budgetsamråd med kvalificeret flertal får kompetencer til at koordinere kirkelige aktiviteter med bindende virkning for alle sogne.
5. En lovændring, som indebærer, at provstiudvalget får direkte kompetence til at udøve en koordinerende rolle, der er bindende for alle sogne.

menighedsrådsmedlemmer, medarbejdere, stiftsråd, provstiudvalg og frivillige er afgørende. Formerne for inddragelserne og omstændighederne må løbende justeres.”¹²⁸

Betænkning 1544 – Folkekirkens styre – 2014

I denne betænkning anbefales det at valgbare kan vælges til det nye styrelsesorgan ”Folkekirkens Fællesudvalg”:

”Det foreslås således, at fællesudvalget får følgende sammensætning

- 1. 10 læge medlemmer, hvoraf der vælges 1 i hvert stift. Valgbare i et stift er alle, der er valgbare til menighedsråd. Valgret i et stift har læge medlemmer af menighedsråd, provstiudvalg og stiftsråd samt repræsentanter for valgmenigheder, der har hjemsted i stiftet.*
- 2. 4 læge medlemmer valgt ved forholdstalsvalg på landsplan. Valgbare er alle, der er valgbare til menighedsråd. Valgret har læge medlemmer af menighedsråd, provstiudvalg og stiftsråd i folkekirken samt repræsentanter for valgmenigheder.*
- 3. 3 præster, der vælges af og blandt præster ansat i folkekirken, bortset fra provster og biskopper. Præster ansat i valgmenigheder har valgret mener ikke valgbare.”¹²⁹*

Betænkningen indkredser folkekirken særkende, ved begrebet de syv pejlemærker:

1. Folkekirken og folket
2. Folkekirkens tilstedeværelse overalt
3. Rummelighed og frihed
4. 2200 menigheder – en folkekirke
5. Præstens uafhængighed
6. Demokratisk legitimitet
7. Nært forhold mellem staten og kirken

Pejlemærke 2: ”Folkekirkens tilstedeværelse overalt” er vigtig, for det hedder ”overalt, såvel geografisk som på anden måde.”¹³⁰ ”Der er imidlertid, især i løbet af de seneste ca. 40 år, i stigende omfang opstået behov for præstelig betjening af menigheder, som er defineret ud fra særlige grupper, f.eks. studerende, eller i forhold til institutioner som f.eks. hospitaler og fængsler”.¹³¹

Pejlemærke 4: ”Samtidig er folkekirken fortsat i meget stor udstrækning karakteriseret ved et nærhedsprincip, som også fremmer rummelighed og frihed og derigennem mangfoldighed... Nærhedsprincippet indebærer i folkekirkens sammenhæng for det første, at det, der kan løses lokalt, fortsat løses lokalt – enten i det enkelte sogn eller i et samarbejde mellem flere sogne. Det indebærer dernæst, at løsning af opgaver på et fælles (højere) niveau først og fremmest bør ske i situationer, hvor der i den nære sammenhæng er tilslutning til, at en opgave kan løses bedre gennem samarbejde på et højere niveau. Der er dog også opgaver, som efter deres karakter må løses i fællesskab eller på et højere niveau end det enkelte sogn, herunder for folkekirken som helhed.”¹³²

¹²⁸ Betænkning 1527 (2011) p.47

¹²⁹ Betænkning 1544 (2014) p.41

¹³⁰ Betænkning 1544 (2014) p.26

¹³¹ Betænkning 1544 (2014) p.26

¹³² Betænkning 1544 (2014) p.28

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

Pejlemærke 6: "Demokratisk legitimitet": *"Menighedsrådene henter deres demokratiske legitimitet fra, at alle voksne medlemmer af folkekirken har adgang til at deltage i valget af dem. Menighedsrådene deltager i samtlige øvrige valg i folkekirken, idet det er menighedsrådenes læge medlemmer, der vælger de fleste af provstiudvalgets og stiftsrådets medlemmer. Menighedsrådene har også stemmeret ved valg af stiftets biskop."*¹³³

Intentionerne for etablering af de beskrevne organer og fordelingen af kompetencer og opgaver blev opsummeret således:

- *"At folkekirkens medlemmer gennem valgte organer skal have betydelig kompetence i forhold til beslutninger om de lokale kirkelige forhold*
- *At kompetence skal være placeret så tæt som muligt på det sted, hvor opgaverne findes og skal løses, og*
- *Sognet har i mange hundrede år været grundenheden i den danske kirke og er fortsat den grundlæggende enhed. Det er nødvendigt, at der er et organ med ansvar for at styre sognets kirkelige og administrative anliggender.*
- *Det demokratisk baserede menighedsråd har i kraft af medlemmernes tilhørsforhold blandt sognets folkekirkemedlemmer gode muligheder for at varetage de lokale kirkelige anliggender i bedst mulig overensstemmelse med, hvad der er medlemmernes ønsker og forventninger."*¹³⁴

Nøgleord i betænkningerne

Jeg har lavet en samlet matrix, der viser hvilke nøgleord teksterne bruger, som kan pege på det vi i dag forstår som samskabelse.

Nøgleord

Betænkning	Nøgleord	Løsning – Lovændring
1477	Gøre samarbejdet let og ubureaukratisk	<i>"provstiet naturligt kunne danne rammen om løsningen af disse opgaver...om kommunen, det vil sige et område som borgerne i forvejen har en tilknytning til..."</i> ¹³⁵ <i>"Arbejdsgruppen foreslår, at de nuværende regler om samarbejde mellem sogne afbureaukratiseres, således at samarbejde ikke længere skal kræve dispensation fra Kirkeministeriet."</i> ¹³⁶
1491	Medlemmernes kirke	<i>"... at menighedsrådet nøje overvejer omfanget af den nødvendige professionelle deltagelse ved gudstjenesten, herunder hvad der kan gøres, for at den ikke-ansatte del af menigheden faktisk deltager i de relevante led i liturgien"</i> ¹³⁷
	Samarbejder med andre parter Være tilstede i nye sammenhænge	<i>"...differentiering... Det handler dels om, at kirken skal være til stede i nye sammenhænge, dels om at de enkelte tjenester retter sig mod særlige målgrupper. ..."</i> ¹³⁸ <i>"Samarbejde med parter uden for folkekirken spiller mange steder en væsentlig rolle for det kirkelige liv."</i> ¹³⁹

¹³³ Betænkning 1544 (2014) p.29

¹³⁴ Betænkning 1544 (2014) p.98

¹³⁵ Betænkning 1477 (2006) p.27

¹³⁶ Betænkning 1477 (2006) p.27

¹³⁷ Betænkning 1491 (2007) p.80

¹³⁸ Betænkning 1491 (2007) p.42

¹³⁹ Betænkning 1491 (2007) p.43

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

	Engagement og frivillighedskultur	"... overvejer, om der kunne være relevante <i>samarbejdspartnere</i> inden for de kirkelige organisationer, det folkelige foreningsliv eller de kommunale eller andre offentlige myndigheder.og det kan skabe nye muligheder for opgaveløsningen. Og et kan endvidere være med til at give folkekirken et tilskud af det <i>engagement og den frivillighedskultur</i> ..." ¹⁴⁰
1527	Mere forpligtende samarbejde på tværs	"Tilsyn som lokalt nærvær og bidrag til kirkelig sammenhængskraft. ...samtidig pege på nødvendigheden af og mulighederne ved udvikling af mere <i>forpligtende samarbejde på tværs</i> " ¹⁴¹ "... at <i>provstiudvalget skal have både ret og pligt til at igangsætte og understøtte en forpligtende samtale</i> om kirkelige aktiviteter med flest mulige af de folkekirkelige aktører i provstiet." ¹⁴²
	Inddragelse og involvering	"Inddragelse og involvering af præster, menighedsrådsmedlemmer, medarbejdere, stiftsråd, provstiudvalg og <i>frivillige</i> er afgørende." ¹⁴³
1544	Folkekirkens tilstedeværelse overalt	"overalt, såvel geografisk som på anden måde." ¹⁴⁴
	Nærhedsprincippet	"... Nærhedsprincippet indebærer i folkekirkens sammenhæng for det første, at <i>det, der kan løses lokalt, fortsat løses lokalt</i> – enten i det enkelte sogn eller i et samarbejde mellem flere sogne. Det indebærer dernæst, at løsning af opgaver på et fælles (højere) niveau først og fremmest bør ske i situationer, hvor der i den nære sammenhæng er tilslutning til, at en opgave kan løses bedre gennem samarbejde på et højere niveau. Der er dog også opgaver, som efter deres karakter <i>må løses i fællesskab</i> eller på et højere niveau end det enkelte sogn, herunder for folkekirken som helhed" ¹⁴⁵
	Demokratisk legitimitet	"Menighedsrådene henter deres demokratiske legitimitet fra, at <i>alle voksne medlemmer af folkekirken har adgang til at deltage i valget af dem. Menighedsrådene deltager i samtlige øvrige valg i folkekirken</i> , idet det er menighedsrådenes læge medlemmer, der vælger de fleste af provstiudvalgets og stiftsrådets medlemmer. Menighedsrådene har også stemmeret ved valg af stiftets biskop" ¹⁴⁶
	Valgbare	"At folkekirkens medlemmer gennem valgte organer skal have <i>betydelig kompetence i forhold til beslutninger</i> om de lokale kirkelige forhold." ¹⁴⁷

Opsummering af dataanalysens resultater:

Dataanalysen viser at der ingen udsagn er om samskabelse. Derimod viser ovenstående indholdsanalyse, at der er mange nøgleord der kan pege i retning af samskabelse. Forudsætningen at samskabelse er på dagsordenen i folkekirken, er således ikke bekræftet af dataanalysen.

8.a.2 Resultater fra "Ministeroplæg om stiftsadministrationernes opgaver, organisering, ressourcer og kompetencer"

Ministeroplægget fra april 2019 er gennemsyret af ordet samskabelse, som fremgår mindst 25 gange. Oplæggets emne er stiftsadministrationernes drift. Nøgleord når fremtidens gode stiftsadministration beskrives som nærhedsprincip, ønsket om smidige løsninger, og samskabelse¹⁴⁸. Om samskabelse lyder det; "Fælles for alle stifter er derfor også, at den helt

¹⁴⁰ Betænkning 1491 (2007) p.43

¹⁴¹ Betænkning 1527 (2011) p.25

¹⁴² Betænkning 1527 (2011) p.25

¹⁴³ Betænkning 1527 (2011) p.47

¹⁴⁴ Betænkning 1544 (2014) p.26

¹⁴⁵ Betænkning 1544 (2014) p.28

¹⁴⁶ Betænkning 1544 (2014) p.29

¹⁴⁷ Betænkning 1544 (2014) p.98

¹⁴⁸ Ministeroplæg (2019) p.11

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

*centrale opgave – ud over at efterse og sikre, at alt i stiftets sogne foregår inden for lovgivningens rammer – er samarbejde og samskabelse med menighedsråd og provstier at bidrage til, at der overalt i stiftet kan være "gode vilkår for evangeliets forkyndelse."*¹⁴⁹

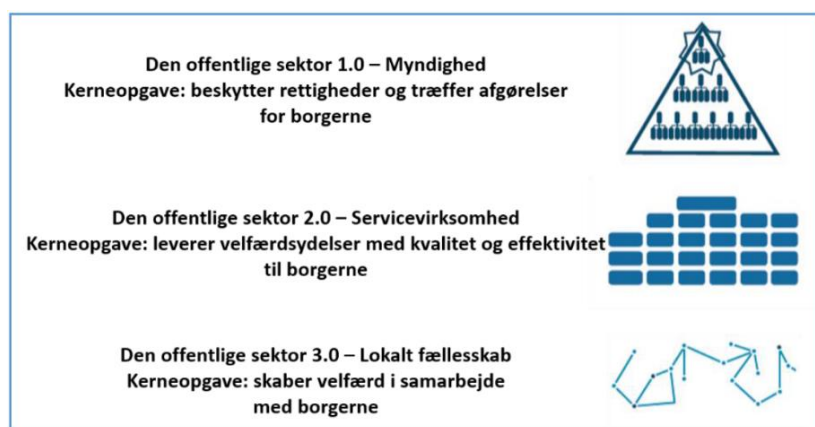
Definition af samskabelse sker bevidst ikke; *"Samskabelse, ikke lægge sig fast på en bestemt definition, men et fællestræk er, at der ikke på forhånd er defineret et mål, men at udgangspunktet er en fælles interesse i at håndtere et spørgsmål eller løse et problem, som alle parter kan erkende, og som skal løses af aktørerne i en proces."*¹⁵⁰

En udfordring er at organisationen ikke er ledet af ledelsen; *"Det oftest er den enkelte medarbejder, og kun i begrænset omfang ledelsen, som prioriterer opgaverne."*¹⁵¹

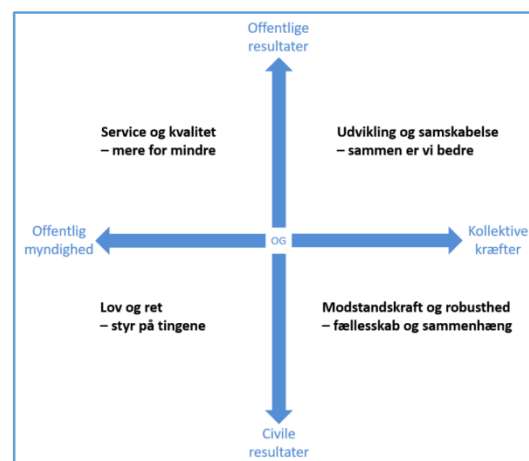
For første gang i et officielt folkekirkeligt dokument, gives en beskrivelse af samskabelseskompetencer, som organisationens medlemmer har brug for.¹⁵²

Om biskoppens nye rolle står der sådan her; *"..understøtte biskoppen i at imødekomme samfundets forventninger om et synligt engagement i brede og meget forskelligartede dagsordner og partnerskaber, både lokalt, nationalt og internationalt."*¹⁵³

Samskabelse bliver udfoldet med disse to modeller i oplægget.¹⁵⁴



Udviklingen i offentlige styringstilgange¹⁵⁵



Balance mellem offentlige formål¹⁵⁶

I forklaring til figuren til højre skrives der sådan her; *"Den offentlige sektor 1.0 er altså ikke blevet afløst af, men suppleret med nye tilgange som lægger vægt dels på brugerorientering af serviceydelserne, dels på samskabelse med andre."*¹⁵⁷

¹⁴⁹ Ministeroplæg (2019) p.8

¹⁵⁰ Ministeroplæg (2019) p.8

¹⁵¹ Ministeroplæg (2019) p.28

¹⁵² Ministeroplæg (2019) p.31

¹⁵³ Ministeroplæg (2019) p.6

¹⁵⁴ Ministeroplæg (2019) p.7

¹⁵⁵ Ministeroplæg (2019) p.7

¹⁵⁶ Ministeroplæg (2019) p.7

¹⁵⁷ Ministeroplæg (2019) p.7

I tillæg til figuren til venstre skrives der sådan her; *"den offentlige sektor kan kun imødekomme samfundets krav og forventninger effektivt, hvis en bred vifte af andre aktører bliver inddraget og bidrager. Det gælder både i forbindelse med udvikling af nye løsninger, samarbejdsformer, serviceydelser og teknologier og i forhold til samfundsmæssig modstandskraft og robusthed."*¹⁵⁸

At samskabelse forventes af kirken på alle niveauer fremgår af følgende; *"Ligesom menighedsråd og præsterne er forpligtet til at samvirke om det kirkelige liv i sognet, så forventes biskoppen sammen med præster og menighedsråd, provster og provstiudvalg samt stiftsråd at være med til at skabe udvikling i det kirkelige liv rundt om i stiftet."*¹⁵⁹

*"...de seneste år stadig øgede engagement i tværgående samarbejde i folkekirken ikke mindst hænger sammen med demografiske, økonomiske og strukturelle forhold. Dermed øges også behovet for at sikre tæt dialog og samarbejde med blandt andre menighedsråd og deres repræsentanter om smidige løsninger i forbindelse med den mere præcise udformning af generelle rammer, regler og it-systemer."*¹⁶⁰

Forslag 8. Styrkelse af stifternes kapacitet til samskabelsesopgaver

To af de 16 forslag i oplægget rummer handler specifikt om samskabelse; *"Forslag 4: Åbenhed om stifternes prioritering af samskabelsesopgaver"* og *"Forslag 8: Styrkelse af stifternes kapacitet til samskabelsesopgaver."*¹⁶¹

Opsummering af dataanalysens resultater:

En kort opsummering af dataanalysen viser at ordet samskabelse gennemsyrrer oplægget.

I kort form udtrykker ministeroplægget følgende;

- Samskabelse som begreb beskrives grundigt¹⁶²
- Samskabelse har normativ karakter
- Nødvendige samskabelseskompetencer hos medarbejdere beskrives¹⁶³
- Samskabelse som en ny styrelsestilgang der er kommet i det offentlige¹⁶⁴
- Behov for ny tilgang, en ny måde at samarbejde på, nye kompetencer og mere relationel ledelse for at kunne samskabe¹⁶⁵

Ministeroplægget handler som beskrevet om stiftsadministrationen. I oplægget er det retvisende at konkludere at samskabelse er den røde tråd. Den eksplicite beskrivelse af samskabelse generelt, sammenholdt med at oplægget igen og igen konkretiserer hvad samskabelse kalder på i hvert enkelt af oplæggets afsnit, viser at der i dette dokument er et bevidst ønske om samskabelse. Man kunne ud fra det foreliggende materiale have den indvending, at det udelukkende går på stiftet. Da oplægget igen og igen udtrykker at det er en generel samfundsudvikling, og et generelt skift i styringsparadigme bredt i samfundet, må det dog entydigt formodet at gælde bredt i folkekirken.

¹⁵⁸ Ministeroplæg (2019) p.8

¹⁵⁹ Ministeroplæg (2019) p.10

¹⁶⁰ Ministeroplæg (2019) p.11

¹⁶¹ Ministeroplæg (2019) p.41

¹⁶² Ministeroplæg (2019) p.7

¹⁶³ Ministeroplæg (2019) p.31

¹⁶⁴ Ministeroplæg (2019) p.7

¹⁶⁵ Ministeroplæg (2019) p.28

8.a.3. Resultater fra lovgivning

I dette afsnit søger jeg klar viden om lovgivning i forhold til samskabelse med valgbare i valgte organer, udover MR. Som tidligere nævnt er der organisatorisk indbygget stor samskabelse med slutbrugerne, da kirkens valgte organer MR, provstiudvalg og stiftsråd har flertal af slutbrugere, nemlig folkekirkemedlemmer, kun suppleret af de fødte medlemmer, nemlig den eller de gejstlige repræsentanter, henholdsvis præst, provst og biskop. De læge medlemmer skal i ethvert udvalg udgøre et flertal.

I 1903 blev der indført valgte MR, og i 1922 blev der indført provstiudvalg. I 1989 blev det lovgiggjort at samarbejde på tværs af sognegrænser. I 2007 blev det tilladt at samarbejde med provstiet som ramme. I 2009 blev der indført stiftsråd.

Om provstiudvalget lyder lovteksten sådan her:

"§ 4. Stk.2. Valgbar til provstiudvalget som repræsentant for menighederne er enhver, der opfylder betingelserne for at vælges til medlem af et menighedsråd i provstiet"

"§ 4. Valgret til provstiudvalget som repræsentant for menighederne (lægt medlem) har medlemmerne af provstiets menighedsråd. ..."166

Om stiftsrådet lyder lovteksten sådan her:

"§ 5. Valgbar til stiftsrådet som repræsentant for menighederne er enhver, der opfylder betingelserne for at kunne vælges til medlem af et menighedsråd i provstiet"

"§ 5. Valgret til stiftsrådet som repræsentant for menighederne har de samme, som har valgret til provstiudvalg".167

En primær lov for arbejdet er Menighedsrådsloven¹⁶⁸, hvor samarbejde på tværs af menighedsråd gøres muligt i kapitel 8:

§ 42 a. "To eller flere menighedsråd kan indgå aftale om samarbejde om løsning af de opgaver der finansieres af kirkekassen i medfør af § 2 i lov om folkekirkens økonomi.

Stk.2. De nærmere bestemmelser om samarbejdet optages i en vedtægt, der offentliggøres på stiftets hjemmeside...

§ 43 Ud over de i § 42 tilfælde kan to eller flere menighedsråd indgå aftale om samarbejde, der kræver dispensation fra reglerne i kapitel 1-7 og 9 i denne lov om valg til menighedsråd, lov om folkekirkens økonomi, lov om folkekirkens kirkebygninger og kirkegårde og lov om bestyrelse og brug af folkekirkens kirker m.m. Samarbejdet skal vedrøre løsning af folkekirkelige anliggender.

Stk.2. De nærmere bestemmelser om samarbejdet, herunder om tilsyn optages i en vedtægt, der skal godkendes af ministeren for ligestilling og kirke.

§ 43 a. Flere menighedsråd i et provsti kan beslutte at etablere de i § 42 a og § 43 nævnte former for samarbejde med provstiet som ramme. Beslutning derom skal træffes på budgetsamråd, og udgifterne til samarbejdet finansieres af provstiudvalgskassen..."169

En anden lov som er væsentlig, er loven omkring ansættelse af det vi kalder funktionspræster.

¹⁶⁶ Kirke-karnov (2014) p.43

¹⁶⁷ Kirke-karnov (2014) p.43

¹⁶⁸ Kirke-karnov (2014) p.12

¹⁶⁹ Kirke-karnov (2014) p.17

"Særlige præstestillinger

§ 10. Ansættelse i præstestillinger, der helt eller overvejende er oprettet med henblik på betjening af institutioner eller grupper af personer, for hvilke der ikke er oprettet menighedsråd, foretages af ministeren for ligestilling og kirke efter indstilling fra biskoppen.

Stk.2. Før biskoppen afgiver indstilling efter stk. 1, skal biskoppen gøre vedkommende institutions ledelse eller repræsentanter for den persongrupper, der er tale om bekendt med de ansøgninger, der er indkommet ved opslaget. Hvis stillingen er oprettet som en tjenestemandsansat sognepræst- eller overenskomstansat sognepræst i et pastorat, gør biskoppen ligeledes pastoratets menighedsråd bekendt med ansøgningerne. Biskoppen berammer møder med henholdsvis institutionsledelse m.v. og menighedsrådet/ene til drøftelse af stillingens besættelse.

Sti. 3. Efter afholdelsen af de i stk. 2 omtalte møder afgiver institutionsledelsen m.v. og menighedsrådet/ene hver for sig skriftlige udtalelser til biskoppen om ansøgningerne. Biskoppen fremsender disse udtalelser til ministeren for ligestilling og kirke sammen med sin indstilling om ansættelse i stillingen." ¹⁷⁰

Opsummering af dataanalysens resultater:

I dette afsnit har der vist sig følgende klare viden om lovgivningen på området;

Lovgivningen fastsætter i kort form følgende;

- Valgbare kan vælges til provstiudvalg og stiftsråd
- Subjekt for opstilling og valg til provstiudvalg og stiftsråd er mr
- Samarbejder på tværs af MR kan ledes af bestyrelser, hvis medlemmer skal være mr
- Ved funktionspræsteansættelse har f.eks. institutioner udtaleret til biskoppen

Dataanalysen viser således at mulighedsrummet for samskabelse med valgbare er stort i forhold provstiudvalg og stiftsråd. Det fordrer dog at mr dels opstiller og dels vælger valgbare til disse organer.

Dataanalysen viser samtidig at vilkårsrummet for samskabelse med valgbare ikke giver valgbare nogen mulighed for at sidde med i bestyrelser for samarbejder.

Således er min forudsætning om at der er aktuel lovgivning som indsnævrer samskabelsens mulighedsrum fuldt ud bekræftet, når det handler om bestyrelser, mens lovgivning for provstiudvalg og stiftsråd giver mulighed for deltagelse.

8.a.4. Resultater fra forsøgsrammer

Jeg har medtaget aktuel forsøgslovgivning, de såkaldte forsøgsrammer. De kan måske give et praj om hvilke tanker der allerede er omkring nødvendig eller ønsket lovforandring¹⁷¹. Det skal undersøges hvor de 10 forsøgsrammer¹⁷² hjemler at valgbare kan indgå i samskabelse i valgte organer i folkekirken, udover MR. Ud af de 10 forsøg, er det kun 2 der åbner et øget mulighedsrum

¹⁷⁰ Kirke-karnov (2014) p.336

¹⁷¹ Forsøgsrammerne er udviklet på baggrund af en stor kampagne tidligere kirkeminister Bertil Haarder have, der hed "Bort med bøvlet Bertel". MR kunne skrive ind med ønsker til forenkling, smidiggørelse og først og fremmest opgaver de gerne ville have lov at flytte væk, eller samarbejde om.

¹⁷² Se beskrivelse i bilag 6.

for valgbare. Forsøg 2 og 3 er optaget af at skabe smidige rammer for samarbejde på tværs mellem MR, og mellem MR og provsti. Alle citater i dette afsnit er fra beskrivelsen af forsøgene på hjemmesiden "forsogifolkekirken"¹⁷³.

Forsøg 2

Her er det nye at et samarbejde kan blive en selvstændig juridisk enhed, der får sin økonomi direkte; *..." I det andet forsøg er det også samarbejdet der har ansvar for budget og regnskab, men samarbejdet får udbetalt ligning direkte fra provstiudvalgskassen eller kommunen. Beslutningen om beløbets størrelse træffes af alle menighedsråd på budgetsamrådet"*¹⁷⁴. Ved dette forsøg er der mulighed for at andre end mr indgår i bestyrelsen; *"Bestyrelsen skal bestå af minimum 2/3 læge mr, som repræsenterer de i samarbejdet deltagende MR. Herudover kan præster fra de deltagende MR indgå i bestyrelsen, ligesom sagkyndige medlemmer, der er medlemmer af folkekirken, kan indgå"*¹⁷⁵.

"Der er tale om en sidestilling med MR på den administrative front. Provstiudvalgets kompetencer til at fastsætte rammer for driftsudgifter og bevillinger til anlæg berøres ikke. Repræsentanter for samarbejdet deltager dog kun i budgetsamrådet med observatørstatus. Det er således centralt i bevillingsmodellen, at det fortsat er MR, som prioriterer samarbejdets økonomi og midlerne på tværs af aktivitetsområder".

Forsøg 3

Her er tale om samme intention og samme vilkår for bestyrelse som i forsøgsramme 2, nu med budgetsamrådsbevilling. I forhold til budgetsamrådet gælder; *"Der er tale om en sidestilling med menighedsrådene på den administrative front. Det er dog kun MR, som deltager med stemmeret på budgetsamrådet. Repræsentanter fra samarbejdet kan deltage på budgetsamråd med taleret"*

Opsummering af dataanalysens resultater:

I dette afsnit har der vist sig følgende klare viden om forsøgslovgivningen:

Forsøgsrammen fastsætter i kort form følgende;

- Sagkyndige medlemmer af folkekirken kan indgå i bestyrelserne
- Bestyrelsen sidestilles med MR administrativt
- Bestyrelsen kan deltage i budgetsamråd med taleret, uden stemmeret

Dataanalysen viser således at der i disse to forsøgsrammer skabes et øget mulighedsrum for samskabelse med valgbare, da valgbare kan indgå i bestyrelserne, under kategorien "sagkyndige medlemmer". Derudover ændres vilkårsrammen, ved at disse bestyrelser kan sende repræsentanter til budgetsamrådet, der er det årlige fora, hvor der kan træffes beslutninger om samarbejder på tværs, og drøftes såvel overordnede indholds- som økonomiske dispositioner.

¹⁷³ Se bilag 6

¹⁷⁴ Fra beskrivelsen om "Samarbejde får sin egen økonomi" på hjemmesiden "forsogifolkekirken".

¹⁷⁵ Fra beskrivelsen af forsøgsramme 2, "forsogifolkekirken.dk"

8.b. Resultater fra interviews

Interview 1 foregik den 10.marts 2020 i Kirkeministeriet, og varede 1 time. Interviewet blev optaget som lydfil og er transskiberet (se bilag 7 og 8). Interviewet er præget af at de tre kontorchefer kom direkte fra den første pressekonference omkring Corona. Fra pressemødet gik de alle tre, tilbage i deres kontorer for at krisehåndtere, og Lene Graakjær Lund meldte afbud til mødet på stedet, pga. Corona. Klaus Kern (KK) forlod lokalet 2 gange i interviewet, for at tale i telefon.

Interview 2 med stiftet var planlagt til onsdag den 18.marts på Århus Stift, men blev afblæst pga. Corona. Interviewet blev gennemført som skypeinterview den 27.marts, og varede 50 minutter. Interviewet blev optaget som lydfil og transskiberet (se bilag 9 og 10). Interviewet bærer på nogle punkter præg af skypesettingen; jeg har udfordringer med teknikken, og det er sværere at være interviewer, når vi ikke er fysisk tilstede sammen. På trods af disse benspænd, lever interviewet op til formålet. Der er en forskel til interview 1, da jeg på forhånd har tilsendt informanterne materiale, for at sikre at de kunne tilgå dem, hvis ikke teknikken virkede.

Biskop og stiftskontorchef er i det daglige mine overordnede, mens Esben er en kollega som provst.

Til grund for de semistrukturerede interview udformede jeg en interviewguide (Se bilag 11).

I de følgende afsnit vil jeg bruge indholdsanalysen. Jeg har allerede foretaget forberedelse, organisering og gennemført interviewene. Nu handler det om "reporting". I dette afsnit vil jeg bruge indholdsanalysen til at kondensere interviewene med de valgte kategorier, for at søge svar på problemformuleringens spørgsmål; *Hvilken lovgivning i folkekirken begrænser samskabelses vilkårsrum, og hvilken lovgivning vil øge vilkårsrummet? – med udgangspunkt i mine praksiserfaringer i Horsens Provsti.*

De valgte kategorier er:

1	Hvilken lovgivning i folkekirken begrænser samskabelsens mulighedsrum?
2	Hvilken lovgivning i folkekirkens vil øge samskabelsens mulighedsrum?
3	Forhindringer for den ønskede lovgivningsændring
4	Tegn på emergens

Det er vigtigt at troværdighed og validitet er i fokus, når interview bruges i en opgave. Som optakt til kapitel 9 med analyse og diskussion, har jeg ud fra de valgte kategorier udformet 4 skemaer, så læseren kan følge med i, hvordan jeg er kommet frem til min empiri. Dette gør at læseren kan eftergå mine resultater, på alle niveauer. Som læser kan man desuden være optaget af hvilke valg jeg har gjort med hensyn til informanter, interviewform og analysemetode. Man kan således eftergå dels om jeg gør det jeg siger jeg vil gøre, og dels om det er vise valg jeg har truffet, når mit genstandsfelt er som beskrevet.

Forklaring til farvebrug i skemaerne.

Rødt er udsagn der negerer spørgsmålet.

Grønt er signifikante udsagn i forhold til kategorien

Sidetallene henviser til bilag med transskribering af interviewene.

1: Hvilken lovgivning i folkekirken begrænser samskabelsens mulighedsrum?

	Interview 1: Kirkeministeriet	Interview 2: Stiftet
Hvilken lovgivning i folkekirken begrænser samskabelsens mulighedsrum?	"...det er jo så bagsiden af den opstramning vi lavede. Det gør så at man på nogle andre områder løber ind i, <i>den kreds man kan få aktiveret, den faktisk er for smal</i>, til at man kan få løst nogle af de her opgaver, som man også gerne vil have løst." PE (p.7) "Der er det så vi har to forsøg, der prøver at adresse, hvordan kunne man stille de her samarbejder lidt friere? Joh og som du også selv pegede på så alderssammensætningen i menighedsrådene afspejler jo ikke sådan bredden i folkekirken medlemsskare...Men der er bare nogle aktiviteter, hvor det ville <i>være godt at få en bredere sammensætning</i>." PE (p.7) "Jeg synes det er gode overvejelser det her. Og jeg synes de sætter...de peger på bagsiden af, hvad skal man sige, medaljen i forhold til opstramningen af, vi har <i>de her organer og kun dem, og man kan kun få kompetence derfra, og man kan kun levere hoveder herfra ind i nye tiltag</i>, og at det kan, hvis man er meget aktiv, så kan det være enormt snærende. Hvis man ikke er særlig aktiv så er det sikkert udmærket at have menighedsrådet som ramme. Men med den aktivitetsniveau (peger på organisationsdiagram fra Horsens) <i>så giver det jo ikke, så hænger det jo ikke sammen, at man skal sidde i alle de der foraer</i>." PE (p. 11) "Og lidt også bureaukratisk ikke? <i>Bureaukratisk næsten for bureaukратиets skyld ikke</i>. Ja undskyld det skal jeg ikke citeres for. Men det bliver jo sådan <i>rigidt</i>." PE (p.14) <i>"Det er en meget retlig indgang du har til det, er det virkelig nødvendigt? ...Det er jo sognefundamentalismen, der begrænser det."</i> KK (p.2) <i>"Der er jeg bare ikke sikkert på at det kun er et juridisk spørgsmål at skabe den plads til dem. Det tror jeg ikke er nok."</i> KK (p.14) <i>"Men den bestyrelse kan jo bestå af mange arbejdsgrupper under sig og de kan jo også ...og det er jo heller ikke mere stift end at du kan jo lave en lille bestyrelse, og så må der jo deltage ligeså mange</i>	"Men altså, jeg synes jo også bare at det er rigtigt vigtigt, at vi i vores kredse bliver klar over hvad det er for behov vi har <i>over for ministeriet</i>... Men vi bliver nødt til at også at være specifikke på hvad det er den her nye måde man arbejder på ude i provstierne, hvad er det den kalder på af lovgivning? Som den i dag bliver bremset af. Lige nu sidder viovre i menighedsrådslovens § 8 og skal finde en vej igennem det, ikke? Det her med menighedsråd på jeres måde, giver så nogle nye muligheder om forsøg. Men vi er jo også bare nødt til og blive ved med at <i>skubbe på ministeriet</i> og sige at når vi laver det på den her måde, når vi laver puljer, når vi laver bestyrelser, så <i>dør folk i administration</i>. Det er ikke bare et spørgsmål om at komme til et menighedsrådsmøde hver anden måned..." JM (p.4) "Men jeg synes jo stadigvæk det er interessant at arbejde med hvor er det <i>lovgivningen begrænser os, hvor er det vi ikke synes lovgivningen opfylder det formål vi har</i>. Og det fornemmer jeg at det er jo ikke kun i forhold til samarbejdsaftaler, men i det hele taget, på flere punkter at lovgivningen simpelthen ikke er fulgt med den måde man arbejder på som menighedsråd. Og det synes jeg er spændende at presse til, at skubbe til den grænse, og se hvad kan vi gøre inden for de nuværende grænser, hvornår rammer vi den mur og nødt til at bede om at få noget lavet som <i>forsøg eller hvornår skal vi bede om at få lavet reglerne om, ikke?</i> Så det er mere det spektrum vi skal arbejde indenfor. Fordi reglerne er jo, når du er indenfor det enkelte menighedsråds rammer, så er det jo uendeligt hvad du kan lave, det er jo også det Esbens eksempel viser, ikke? ... Men det er <i>når vi går på tværs, og det gør vi jo bare så meget mere nu, end vi gjorde før, ikke?</i> Og det er også der vi får udfordringen når vi <i>skal ansætte præst</i> og det er der vi får udfordringen når vi skal gøre op <i>hvad ejer et menighedsråd</i> og hvad ejer et menighedsråd ikke. Vi bliver udfordret på så mange planer. Så er det er jo spændende at skubbe til den grænse. <i>Ministeriet er jo bare dem der lovfortolker og det er ikke altid at de er så vilde med at gå ud over grænsen, bare hen til den.</i>" JM (p.6)

	<i>i bestyrelsens møder, men det er altså ejerne der har stemmeretten." KK (p.4)</i> <i>"Hvis du i stedet for at skrive menighedsråd (henviser til mit forslag 3, der kan ses i afsnit 7.c.), så erstattede det der med, kan man lade budgetsamrådet, man skal jo også øve sig, for det der, det er jo tabu af 10-15-20 grunde mindst. Altså hvis man skulle vælge en mere realistisk tilgang, så ville jeg sige, jamen hvad kan man, dels kan man lade de der valgte bestyrelser supplere med relevante personer, det er jo ikke forbudt, og så kan man jo få dem ind som i virkeligheden er interesserede i det, og de andre sidder bare for formelt at sikre ejernes legitimitet. Det er jo sådan den frivillige model, hvor du undgår at skulle lave juridiske snurrepipperier, og her der vil jeg jo sige at hvis man kan have en ordentlig forberedelsesproces, hvor tingene har været ordentlig forberedt og ude og drøftet i menighedsrådene inden budgetsamrådet, og i øvrigt så kan man holde alle de antal budgetsamrådsmøder man vil, så nærmer vi os jo det der "Menighedsråd for provstiet". KK (p.8)</i> <i>"Jeg synes du skal overveje at, altså hvad skal man sige, at hæve blikket lidt, ikke fordi de juridiske spørgsmål ikke er relevante og spændende. Det er jo også begrænsende, fordi man kunne netop vende sig om og sige hvad kan lade sig gøre inden for de eksisterende rammer? Og hvis alle i øvrigt er enige om at man har nogle observatører med i en bestyrelse eller et udvalg og kan lave alle de aktivitetsudvalg under en bestyrelse man vil ikke, er det så begrænsningen, eller er det fordi vi ikke kan få aktiveret de her mennesker? Altså er det fordi rammen ikke er i orden, eller er det fordi, eller også er det er både og, og det sværeste er at få aktiveret de der 20-40 årige." KK (p.14)</i>	<i>"Esben jeg prøver lige igen, nu fik jeg teknikken til at virke. Er det du siger, at du har en oplevelse af, at det der er vigtigt brugbart det kan du få ind under den lovgivning der er nu?" ABB</i> <i>"Nej det er jo ikke fordi at alle problemer er fikset. Det er klart at hvis man sidder med et kontaktudvalg, så kan man spørge hvilke nogle kompetencer har de så? Altså vi ved jo godt hvor magten sidder henne, det er jo dem der sidder med pengepungen. Og som også skal stå på mål for hvad den kirkelige ligning bliver brugt til. Så det skaber bare nogle nye dilemmaer. Hvor er det fint vi er inviteret ind i udvalget, men vi kan ikke få lov at bestemme hvor mange penge vi skal bruge, om vi har brug for flere eller færre." ES (p.6)</i> <i>"Jeg kunne bare drømme om at der var klarhed for hvad de gældende regler de indebærer. Altså jeg synes vi meget kommer til at kæmpe sådan fra dør til dør, fra hus til hus, når vi skal have godkendt en vedtægt, fordi det afhænger lidt af hvem den dumper ned hos i ministeriet og hvor detaljeorienteret den enkelte medarbejder er. Så vi har jo i de sidste 4-5 år efterlyst nogle klarere retningslinjer for det, sådan at det skulle være nemt for et menighedsråd eller flere menighedsråd at lave en aftale, sådan at man bare kunne køre med det. Sådan at det ikke var det man skulle bruge kræfterne på." JM (p.7)</i> <i>"Jamen så vil jeg sige Annette, jeg kunne godt tænke mig at sende et par vedtægter for Skole-Kirke-Samarbejdet i Århus og det sociale arbejdes nye udviklingskonsulentstilling, det afgørende der det bliver at holde snor i økonomien og ansvaret for det i sidste ende, og så på den anden side invitere så mange som muligt til at have indflydelse." ES (p.6)</i> <i>"Jeg synes...jeg er ikke så optaget af alt det her, forstået på den måde at hvis der er vilje, så er der også vej gennem meget af det her. Og det er jo der man kan sige at man kan løbe ind i nogle menighedsråd og nogle præster som ikke gider, som bare er optaget af at passe det de plejer at gøre. Altså vanens magt. Det er egentlig der, hvis jeg skal pege på noget der er svært. Det har noget med cultura at gøre, hvordan man opfatter folkekirkens kerneopgave. Og det er noget helt andet." ES (p.7)</i>
--	--	--

Magt, mulighed og massage af folkekirkenes mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

		”...badehuset, her på Århus Øst.. er et enormt spændende eksempel på samskabelse, netværksskabelse, og som jo simpelthen er en netværksgenerator på alle måder, og hvor det lokale menighedsråd i den grad har været hvad skal man sige, fodslæbende i forhold til det... altså de skal jo tænde på ideen, og der skal bruges mange ord, der skal bruges meget pædagogik i den her sammenhæng....”HWP (p.8)
--	--	--

2: Hvilken lovgivning i folkekirken vil øge samskabelsens mulighedsrum?

	Interview 1: Kirkeministeriet	Interview 2: Stiftet
Hvilken lovgivning i folkekirken vil øge samskabelsens mulighedsrum?	”Altså der hvor jeg kan se en umiddelbar forhindring, det er jo selvfølgelig det, at vi stiller altid et krav om at man skal være <i>præcise med sine formål</i>, når man laver samarbejder, der er vedtægtsbaserede. Og det kan godt være en hindring, fordi det der med... Så skulle man jo lave et samskabelsesorgan i provstiet og en vedtægt for det, som så kunne varetage det. Og det er jo klart, at hvis det er samskabelse der er overskriften med det omgivende samfund, så bliver man nok nødt til at løfte blikket og sige at det giver mening. Men du kunne jo godt lave sådan en <i>catch-all-konstruktion</i> til det hele. Du siger alle menighedsrådene i provstiet samarbejder om samskabelse, øh...vi placerer pengene oppe i provstiudvalgskassen...og så har vi en bestyrelse for det. Det kan du jo godt gøre i dag. Det eneste det er jo der hvor man måske ikke er helt skarp i forhold til reglerne, det er det der med den præcise afgrænsning i forhold til reglerne.” KK ”Altså Klaus hjælp mig lige, kan jeg det med andre end menighedsrådsmedlemmer?” ABB ”Jamen det er jo <i>ikke nødvendigvis menighedsrådsmedlemmer der skal sidde i bestyrelse for sådan et samarbejde. De skal jo bare være medlemmer og være valgbare, ikke?</i>” KK ”Nej, nej, nej” PE ”Skal de ikke?” KK (p.4) ”Ja det gør man. Og det handler jo om at man i givet fald skulle <i>give budgetsamrådet mulighed for en bredere kompetence</i>, og i virkeligheden så er det lidt et enten eller i dag. De kan enten tage hele provstiudvalgets budgetkompetence, det er den sådan vidtgående, helt eller delvis budgetkompetence, og så kan de beslutte at etablere samarbejde med provstiudvalget som ramme, det handler jo i virkeligheden om at flytte noget bevilling med ansvaret for bevillingen til provstiudvalget, og så kan de beslutte at flytte personaleadministrationen. Men der er ikke den mulighed at budgetsamrådet kan beslutte at	(åbne op for at valgbare kan indgå i kirkens arbejde?) ”Men jeg tænker at det er noget af det man kan arbejde med. Og måske som <i>et forsøg</i>, om man kan slippe uden om det på den måde. Men på den anden side, hvis man tager de store briller på, så er jeg da heller ikke i tvivl om at det at nogle folk ind i nogle bestyrelser, kunne også være et afsæt for at blive interesseret i menighedsrådsarbejdet generelt. Så det kunne jo også være en gave for os, af den vej at få nogle <i>flere til at være interesseret i det arbejde der foregår i kirken</i>. Så jeg synes da bestemt det er en vej man skal arbejde videre med.” JM (p.2) ”...hvilke veje er farbare at gå, og hvilke kan man ligeså godt glemme fordi det har ingen gang på jorden?” ABB ”... Så jeg tænker lidt, hvis man skal igennem med noget, så skal man for det første bevise at man har <i>styr på økonomien</i> og man skal bevise at man har <i>et demokratisk islæt</i> på en eller anden måde.” JM (p.7) ”Men man kan da også sige at den måde vi organiserer på, og som I også gør i Horsens med større enheder, som jo på en eller anden tidspunkt vil betyde at der bliver brug for færre menighedsrådsmedlemmer, når man laver fælles menighedsråd, så synes jeg også vi har en opgave i at <i>beskrive over for ministeriet og lovgiver</i> at så vil vi jo <i>stadigvæk gerne have mange til at deltage i arbejdet</i>. Og det kan man jo så være ved at komme ind i nogle udvalg, som er mindre krævende, fordi man ikke skal forpligte sig på 4 år, men man skal forpligte sig til sådan en isoleret opgave, så jeg synes også vi har brug for at tale det element op, fordi jo større menighedsråd vi får og jo færre menighedsråd vi får, så er der faktisk færre og færre der engagerer sig i

	etablere samarbejde eller kan beslutte at nu etablerer vi det, og det er os der sætter de overordnede rammer." PE "Det kunne man jo godt" KK "Den mulighed er der ikke. Og den mulighed kunne man godt overveje. Om det kunne være foræet så man slap for at vælge..." PE "Og frem og tilbage også" KK "Det har den ulempe, at der kan være nogen i provstiet, som ikke er interesserede i det. På den anden side kan man sige, at det at man har den her type aktiviteter, det går jo ud over alle, om jeg så må sige. Det lyder forkert." PE "2/3 regel ligesom ved flytning af personalekompetence..." KK (p.8-9)	menighedsrådets arbejde og kirkens arbejde." JM (p.8) "Altså jeg er jo meget optaget af det der med <i>kaldstanken</i>, som jo egentlig er en udløber af, eller som jo egentlig ligger bag, hvor vi jo har været vant til at forstå kaldstanken ud fra menighedsrådet som nu kalder, og det er en engangsting. Det der engangskald, jeg sagde engangskald..."HWP "Jeg har båndet det her Henrik, så det skal vise sig, hvad du sagde." ABB "...og der bliver præsten jo meget let reduceret til sådan en embedsmand, nu har man det i orden, og så kan man krydse af og. Jeg tænkte på det i en artikel, som vores hjemmeteolog Thomas Reinholdt har skrevet omkring det med kaldet, han siger at kaldet må jo også forstås kontinuerligt. Altså <i>kald lyder hele tiden. Der er hele tiden nogen der kalder</i>, ellers så ville det jo også være noget træls noget. Og jeg synes igennem den her <i>samskabelsesting, det er jo at der er nogen der kalder. Forskellige steder fra</i>. Og det var så før, jeg kom ind i gamet igen, at Henrik Stubkjærers søster som var lægeovre i Hammel, som kom med den der, der skal være et kald. Og hun så sagde jamen jeg kalder og kalder. Det synes jeg ramte det meget lige på kornet. <i>Hvordan vi vægter det ene kald frem for de mange kald der lyder hele tiden, og som virkelig lyder meget mere og med en større kraft end de har gjort længe</i>. Fordi der er nogen uden for vores nærområde som står og siger vi vil gerne bruge folkekirken og vi har brug for jer og I repræsenterer noget vi har brug for. Men hvor der sidder den engang kaldende menighedsråd, der måske ikke engang har været i nærheden af at kalde den præst der er, og kan sætte foden ned. Og hvordan er det vi, for vi er jo inde og røre ved noget luthersk arvegods, men hvor vi jo også er nødt til at forholde os til den tid og den virkelighed vi er i i øjeblikket." HWP (p.9) "Og det er det jeg mener at, det jo på mange måder er <i>den nye vækkelse, men det er ikke en vækkelse som udgår fra kirkens folk</i>. Men det er en vækkelse der kommer fra dem ude i periferien til kirkens folk. Frem for at blive ved med at køre rundt i alt det med Indre Mission og grundtvigianisme og alle dem der har haft deres tid og været så vigtige, men det er ikke lige der det sker nu." HWP (p.10)
--	--	--

3: Forhindringer for den ønskede lovgivningsændring

	Interview 1: Kirkeministeriet	Interview 2: Stiftet
Forhindringer for den ønskede lovgivningsændring	"Altså vi har haft det her problem med kirkegårdsbestyrelser, der blev tæt på autonome. Og så og forhandlede direkte med provstiudvalget og så kunne menighedsrådene få smulerne. Og det var jo noget af det <i>provsteforeningen</i> gjorde voldsomt oprør imod i 00'erne." KK (p.7) "Hvis du i stedet for at skrive menighedsråd (se forslag 3 i afsnit 7.c), så erstattede det der med, kan man lade budgetsamrådet, man skal jo også øve sig, for det der, det er jo <i>tabu af 10-15-20 grunde mindst</i>. Altså hvis man skulle vælge en <i>mere realistisk tilgang</i>, så ville jeg sige, jamen hvad kan man, dels kan man lade de der valgte bestyrelser supplere med relevante personer, det er jo ikke forbudt, og så kan man jo få dem ind som i virkeligheden er interesserede i det, og de andre sidder bare for formelt at sikre ejernes legitimitet. Det er jo sådan den frivillige model, hvor du undgår at skulle lave <i>juridiske snurrepipperier...</i>". KK (p.8) "Jeg synes sådan set..og det er også derfor jeg undrer mig over...selvfølgelig kunne man lave noget om i den <i>juridiske konstruktion, men det er jo sådan en Pandoras æske at åbne, sådan diskussionsmæssigt og svært</i>." KK (p.6)	"Men altså, jeg synes jo også bare at det er rigtigt vigtigt, at vi i vores kredse bliver klar over hvad det er for behov vi har overfor <i>ministeriet....</i> Men vi bliver nødt til at også at være <i>specifikke</i> på hvad det er den her nye måde man arbejder på ude i provstierne, <i>hvad er det den kalder på af lovgivning?</i>... Men vi er jo også bare nødt til og blive ved med at skubbe på ministeriet og sige at når vi laver det på den her måde, når vi laver puljer, når vi laver bestyrelser, så dør folk i administration." JM (p.4) "Men jeg synes jo stadigvæk det er interessant at arbejde med hvor er det lovgivningen begrænser os, <i>hvor er det vi ikke synes lovgivningen opfylder det formål vi har</i>. Og det fornemmer jeg at det er jo ikke kun i forhold til samarbejdsaftaler, <i>men i det hele taget, på flere punkter at lovgivningen simpelthen ikke er fulgt med den måde man arbejder på som menighedsråd</i>. Og det synes jeg er spændende at presse til, at skubbe til den grænse, og se hvad kan vi gøre inden for de nuværende grænser, hvornår rammer vi den mur og nødt til at bede om at få noget lavet som forsøg eller hvornår skal vi bede om at få lavet reglerne om, ikke? Så det er mere det spektrum vi skal arbejde indenfor. ..Men det er når vi <i>går på tværs, og det gør vi jo bare så meget mere nu</i>, end vi gjorde før, ikke? Og det er også der vi får udfordringen når vi skal <i>ansætte præst</i> og det er der vi får udfordringen når vi skal gøre op hvad <i>ejer et menighedsråd</i> og hvad ejer et menighedsråd ikke. Vi bliver udfordret på så mange planer. Så er det er jo spændende at skubbe til den grænse. Ministeriet er jo bare dem der <i>lovfortolker og det er ikke altid at de er så vilde med at gå ud over grænsen, bare hen til den</i>." JM (p.6) "... Så jeg tænker lidt, hvis man skal igennem med noget, så skal man for det første bevise at man har <i>styr på økonomien</i> og man skal bevise at man har et <i>demokratisk islæt</i> på en eller anden måde." JM (p.7) "...så synes jeg også vi har en opgave i at <i>beskrive over for ministeriet og lovgiver at så vil vi jo stadigvæk gerne have mange til at deltage i arbejdet</i>. Og det kan man jo så være ved at komme ind i nogle udvalg, som er mindre krævende, fordi man ikke skal forpligte sig på 4

		år, men man skal forpligte sig til sådan en isoleret opgave, så jeg synes også vi har brug for at tale det element op, fordi jo større menighedsråd vi får og jo færre menighedsråd vi får, så er der faktisk færre og færre der engagerer sig i menighedsrådets arbejde og kirkens arbejde." JM (p.8) "Altså jeg er jo meget optaget af det der med kaldstanken ...hvor vi jo har været vant til at forstå kaldstanken ud fra menighedsrådet som nu kalder, og det er en engangsting. Det der engangskald, jeg sagde <i>engangskald</i> ...og der bliver præsten jo meget let reduceret til sådan en embedsmand, nu har man det i orden, og så kan man krydse af og. Jeg tænkte på det i en artikel, som vores hjemmeteolog Thomas Reinholdt har skrevet omkring det med kaldet, han siger at <i>kaldet må jo også forstås kontinuerligt</i>. Altså kald lyder hele tiden. Der er hele tiden nogen der kalder, ellers så ville det jo også være noget træls noget. Og jeg synes igennem den her samskabelsesting, det er jo at der er nogen der kalder. Forskellige steder fra. ...Hvordan vi vægter det ene kald fremfor de mange kald der lyder hele tiden, og som virkelig lyder meget mere og med en større kraft end de har gjort længe? Fordi der er nogen uden for vores nærområde som står og siger vi vil gerne bruge folkekirken og vi har brug for jer og I repræsenterer noget vi har brug for. Men hvor der sidder <i>den engang kaldende menighedsråd</i>, der måske ikke engang har været i nærheden af at kalde den præst der er, og kan sætte foden ned. Og hvordan er det vi, for vi er jo inde og <i>røre ved noget luthersk arvegods</i>, men hvor vi jo også er nødt til at forholde os til den tid og den virkelighed vi er i i øjeblikket." HWP (p.9)
--	--	---

4: Tegn på emergens

	Interview 1: Kirkeministeriet	Interview 2: Stiftet
Tegn på emergens	"Hvis du skal lave...det kunne man jo godt...hvis man skulle lave det indenfor den eksisterende ramme, så skulle du jo <i>lave et samarbejde, hvis formål er at lave samskabelse</i>. ...Øhh men altså på den måde kan man jo godt have det indenfor den eksisterende konstruktion, hvis menighedsrådene i provstiet er enige om at man har brug for at lave et samarbejdsforum for samskabelse, det kan man jo gøre indenfor de eksisterende regler." KK (p.5) "Nu havde du mange forskellige samarbejder i mange forskellige konstruktioner, men man kunne	"Men jeg synes det er nogle meget spændende bud. Og jeg synes det er meget vigtigt stykke arbejde, også fordi, kirkeministeriet de vil jo også meget gerne tale om samskabelse, det fylder jo megetMen det er at tage udgangspunkt i en virkelighed som er rundt omkring, og så sætter du det op imod den orden vi har for øjeblikket, som bare besværliggør at vi kan gøre det, og så opsætter nogle alternativer som jo i den grad er forvaltningsmæssigt forsvarligt og selvfølgelig med nogle konsekvenser." HWP (p.5)

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

	vel også overveje om nogen af dem kunne slås sammen." PE "Ja, det tænkte jeg også på. Kunne man ikke lave en bestyrelse for det hele?" KK "Ja eller nogen af dem, altså. Der var f.eks. de der funktionspræster du havde, skal de virkelig have hver deres bestyrelse? Eller kunne de have den samme bestyrelse, hvis det er den samme kreds af menighedsråd der har etableret det? For ligesom også at...det må være utroligt opslidende for menighedsrådsmedlemmer, det sagde du vist også selv, at skulle sidde i alle mulige sammenhænge, jamen fordi så arbejder vi der med det og her med det og så skal jeg i øvrigt til menighedsrådsmøde og jeg er også kontaktperson og jeg kan ikke få det til at hænge sammen. Og det hele bliver lidt halvt." PE (p.10) "Vi skal blive ved med at tale om nærdemokrati. Men som jeg ser det så har folkekirken brug for noget der også skal være fuldstændig retsligt gyldigt, men hvor der er plads til at flere folk, det skal selvfølgelig være vores valgbare medlemmer, men kan komme til truget og bære med på kirken, men som ikke sidder i et menighedsråd. For det er det jeg oplever når..." ABB "Har vi ikke sat det helt fri..."KK (p.3) "Men du peger da på nogen problemstillinger, som der kan være grund til at overveje, hvis man skal ind og se på de her regler om økonomi, når vi skal følge op på forsøgene. De handler måske meget om økonomi. Men hvordan får man lavet en organisation, en styrelse uden om, den der økonomi. Hvor man måske får sat nogle rammer, som ikke er helt så snærende, som det at det kan kun være menighedsrådsmedlemmer, og det kan kun foregå på den og den og den måde." PE "Ja, ja" KK (p.10) "Og måske handler det også om at man skal prøve og se på, kan man få lavet et set-up hvor, og det er jo det den her model¹⁷⁶, nok i virkeligheden adresserer. Kan man få lavet et set-up hvor det overordnede ansvar fortsat er forankret i menighedsrådene. Og det er menighedsrådene der træffer de overordnede beslutninger, og at man så har nogle aktivitetsudvalg som er bredere sammensat, som tager sig af det sådan daglige, inden for de rammer der nu er blevet fastsat. Det kunne måske være en" PE (p.8)	"Men nu ved jeg godt det er kun problembeskrivelse. Jeg har ingen konkrete problemløsninger, men det er også derfor jeg synes det er meget spændende det du har gang i." HWP (p. 8)
--	---	--

¹⁷⁶ Refererer til model 3 i afsnit 7.c.

Opsummering af dataanalysens resultater:

En kort opsummering af dataanalysens resultater på baggrund af indholdsanalysens 4 valgte kategorier

1	Hvilken lovgivning i folkekirken begrænser samskabelsens mulighedsrum?
2	Hvilken lovgivning i folkekirken vil øge samskabelsens mulighedsrum?
3	Forhindringer for den ønskede lovgivningsændring
4	Tegn på emergens

Kort opsummering af dataanalysens resultater på kategori 1: Hvilken lovgivning i folkekirken begrænser samskabelsens mulighedsrum?

Udsagn der peger på lovgivning der begrænser samskabelsens mulighedsrum:

- For smal en kreds der kan deltage i bestyrelser (PE, KK, JM)
- At der skal laves en vedtægt for hvert samarbejde (PE, KK)
- Ingen andre organer end MR og PU (PE)
- Bureaukratisk (PE) Folk dør i administration (JM)
- Gøre ministerium og lovgiver opmærksom på inadækvat lovgivning / Lovgivningen fremmer ikke det formål kirken har (JM)
- Behov for forsøg (JM)
- Behov for ændret lovgivning (JM, KK, PE)
- Samarbejde på tværs (JM, KK, PE)
- Ansættelse af præster med særlige funktioner (JM, HWP) måske (PE, KK)
- MR's ejendom (JM)
- Engagere flere i MRarbejde (PE, JM)
- Kirkeministeriet i rollen som lovfortolker: er forsigtige er ikke engang vilde med at gå til grænsen af lovgivningen (JM)

Udsagn der udtrykker at det ikke er lovgivning der begrænser samskabelsens mulighedsrum:

- Sognefundamentalisme (KK)
- En bestyrelse må have alle de undervalg den vil (KK)
- Den frivillige model, hvor valgbare sidder med som observatører (KK)
- Folkekirken kan ikke få aktiveret sine medlemmer – det er ikke rammen der er noget i vejen med (KK)
- Vedtagne vedtægter der fungerer (ET)
- Hvor der er vilje er der vej. Mindset frem for lovgivning der er motor for samskabelse (ET)
- Pædagogisk opgave af få MR med. Nødvendig sten i skoen (HWP)
- Uklogt med samskabelse fordi ressourcer går til andres dagsordner (KK)

Kort opsummering af dataanalysens resultater på kategori 2: Hvilken lovgivning i folkekirken vil øge samskabelsens mulighedsrum?

- Catch all konstruktion – vedtægt med flydende betegner (KK, PE)
- Valgbare kan sidde i bestyrelser (KK, PE, JM)

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

- Budgetsamråd får rolle som forslag 3 (se afsnit 7.c) (KK, PE)
- At andre end MR kan kalde en præst (HWP, JM)
- Nye vækkelse kommer udefra og ikke indefra (HWP)
- Nye forsøg (JM)

Ud over de valgte kategorier er JM optaget af vejen til lovændring. Hun tegner således forskellige aktørers rolle op; lovgiver, kirkeministeriet som lovfortolker, og "os". Hun taler om "vi på vores niveau", og jeg gætter på at hun hentyder til kirkelige aktører, tættere på jorden end kirkeministeriet. Aktører som kender til det konkrete arbejde og samskabelsens udfordringer fra praksisniveau; biskopper, stiftskontorchefer, provster.

Opgaven for "os" består ifølge JM i at lede opad, mod kirkeministeriet og lovgiver

- Skubbe til grænsen i forhold til kirkeministerium og lovgiver (JM)
- Beskrive såvel formål, som behov over for ministeriet og lovgiver (JM)
- Klargøre at organisatorisk udvikling vil føre til færre mr og derfor er der behov for flere muligheder for organisatorisk tilknytning end at være mr (JM)

Kort opsummering af dataanalysens resultater på kategori 3: Forhindringer for den ønskede lovgivningsændring

- Stramninger er sket for 10 år siden / Der var opbakning til stramning (KK, PE)
- Provsteforening, Landsforening af menighedsråd (KK, PE)
- Juridiske snurrepipperier / lovændringer er krævende / Pandoras æske (KK)
- 10-15 tabuer med organ på provstiplan for indhold (menighedsråd for provstiet) (KK)
- Ministeriet / lovgiver skal få øje på behovet (JM)
- Ministeriet er ikke vilde med at gå ud over grænsen eller bare hen til den (JM)
- Kaldstanken er luthersk arvegodt (HWP)

Kort opsummering af dataanalysens resultater på kategori 4: Tegn på emergens

- Her kan jeg gentage alt fra opsummering på kategori 2, samt
- Samtalens fælles emergens kan indtænkes når forsøgslovgivningen skal evalueres- noget lovliggøres permanent (PE, KK)

9. Analyse og diskussion

På baggrund af dataanalysen i kapitel 8, vil dette kapitel se empirien i lyset af min videnskabsteoretiske synsvinkel, særligt ved hjælp af de valgte teoretiske briller, samt ved inddragelse af øvrig relevant teori på feltet. Analyse og diskussion skal besvare problemformulering? *Hvilken lovgivning i folkekirken begrænser samskabelses mulighedsrum og hvilken lovgivning vil øge mulighedsrummet? – med udgangspunkt i mine praksiserfaringer i Horsens Provsti.*

Jeg vil på baggrund af mit formål med opgaven også undersøge om der kan siges at være opstået et emergensrum med centrale aktører, der har ført til øget refleksion over samskabelsens mulighedsrum. I 2.C skrev jeg om disse formål:

- *Skabe emergens med topledelsen i organisationen*

- *Skabe refleksion i organisationen om samskabelsens vilkårsrum gennem passende forstyrrelse*¹⁷⁷

Præludium

Lad mig begynde med et præludium, hvor jeg efter mange siders forsøg på stringent at holde mig til valgte metoder, glædes over hvad en opgave kan. Jeg har anset feltet for at være en yderst kompliceret jungle, med et kafkask uigennemskueligt lovgrundlag. Således har min opfattelse været, at det var noget nær umuligt at finde hoved og hale i, hvad man overhovedet kunne forestille sig af ændringer. Gennem opgaven er det blevet klart, at det er meget tydeligt og enkelt, hvor det er oplagt at ændre lovgrundlaget, mhp. øget mulighedsrum for samskabelse med valgbare. Det betyder naturligvis ikke at de indkredsede lovændringer er ukontroversielle. Der er helt grundlæggende tale om magtperspektiv. Som det er nu, ligger magten entydigt hos mr, mens ændringer ville betyde større magt til valgbare, og altså magtafgivelse fra mr. Magtperspektivet har såvel VP¹⁷⁸ og Fogsgaard et Jongh¹⁷⁹ beskrevet indgående.

Jeg står på baggrund af opgaven med et ganske klart billede af hvad der pt. begrænser, og hvad der kunne fremme samskabelsen med valgbare. Der ville ikke kræves et nyt og kompliceret lovkompleks, men enkelte ændringer i den eksisterende lovgivning på området. Det enkle svar på problemformuleringens spørgsmål er på baggrund af resultaterne i kapitel 8:

Det der begrænser samskabelsens mulighedsrum er:

- lovgivningen om at kun mr kan vælges til bestyrelser
- lovgivningen der gør at kun MR har adgang med stemmeret til budgetsamråd
- lovgivning der kræver at en præst skal kaldes af et MR

Den lovgivning der vil øge mulighedsrummet er:

- lovgivning så valgbare kan vælges til bestyrelser
- lovgivning der gør at bestyrelser har adgang med stemmeret til budgetsamråd
- lovgivning der gør at andre organer end MR kan kalde en præst
- Lovgivning der gør at budgetsamråd kan fungere som model tre i afsnit 7.c.

Hertil kunne man pege på

Det der besværliggør samskabelsens er:

- lovgivningen der kræver at hvert enkelt samarbejde skal have en særskilt vedtægt

Den lovgivning der vil gøre samskabelse lettere er:

- lovgivning for "catch all model" så en vedtægt og bestyrelse kan varetage alle samarbejder på tværs

De grønne udsagn, er de områder jeg på forhånd havde set, mens de sorte opstod i samtalen.

En væsentlig indsigt er ligeledes, at dokumentanalyse af lovstoffet viste, at der med nugældende lovgivning er et ubegrænset mulighedsrum for samskabelse med valgbare i provstiudvalg og stiftsråd. Det kræver dog at valgbare bliver valgt. Forsøgsrammerne viste ligeledes at ordet

¹⁷⁷ Se afsnit 3

¹⁷⁸ Pestoff (2009) p.128

¹⁷⁹ Fogsgaard et al. i; Fogsgaard og Jongh (2018) p.92f

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

"sagkyndige" bruges. I forhold til mit oprindelige ønske om også at se på samskabelse med mesogrupper, foreninger og institutioner, giver det en mulig vej at tænke videre i.

Nuværende mulighedsrum for samskabelse med valgbare

Dokumentanalysen af lovgivningen i 8.a.3 viste at mulighedsrum for samskabelse med valgbare ser således ud

- valgbare kan vælges til provstiudvalg og stiftsråd
Initiativet skal dog komme fra mr, der har retten til at opstille kandidater og stemme
- valgbare kan kun sidde i bestyrelser på uformelle mandater.

Derfor kan man med VPs rolletilskrivningsmodeller¹⁸⁰ konstatere, at der lovgivningsmæssigt er et enormt mulighedsrum for samskabelse for mr, men et særdeles begrænset mulighedsrum for valgbare. Det betyder at valgbare tilskrives passive roller (medmindre de altså vælges til provstiudvalg og stiftsråd).

Ikke et opmærksomhedsfelt?

Jeg er ikke stødt på at der arbejdes med den samskabelsesforhindring, at valgbare ikke kan indgå i bestyrelser, og i realiteten meget sjældent får adgang til at blive valgt til provstiudvalg og stiftsråd. Samtidig er det et faktum, at det almindelige er, at MR vælges via såkaldte fredsvalg, dvs. der finder ikke et valg sted. En liste bliver opstillet, og da andre lister ikke opstilles, er listens medlemmer valgt. Det begrænser repræsentativiteten voldsomt, da det er "de særligt interesserede" der kommer i MR. At det således kun er mr der kan indgå i bestyrelser, og kun er mr der kan opstille og vælge kandidater til provstiudvalg og stiftsråd, begrænser mangfoldigheden og repræsentativiteten i kirkens arbejde. JM tilføjer et for mig nyt perspektiv¹⁸¹. Hun peger på at med større pastorater, og deraf ofte sammenlægning af sogne, vil det samlet set føre til et mindre antal mr på landsplan. Fremtidsprognosen tilsiger således, at der år for år bliver færre mr, og dermed færre der er engageret i kirkens arbejde, såfremt valgbare fortsat ikke kan vælges til bestyrelser. Arbejdet med opgaven har derfor bestyrket min opfattelse af at folkekirken på den ene side er født med et stærkt samskabelsesdna og struktur, men samskabelsens aktører er særdeles begrænsede, nemlig menighedsrådsmedlemmer, der ikke udgør et repræsentativt udsnit af befolkningen. Medmindre kirken bevidst gør en indsats for at skabe rammer for at flere slutbrugere kan indgå som samskabelsesaktører, er det derfor en nøgtern organisatorisk betragtning, at samskabelse vil have en klar slagside, nemlig de særligt interesserede. Strategiske overvejelse om hvem det faktisk er der kan eller reelt "kaprer" rollerne som aktive samskabere, har Kleinhans¹⁸² været optaget af i boligsocialt arbejde. Her er en reel risiko for det Kleinhans kalder "conunter-production"¹⁸³ som skaber øget usikkerhed for slutbrugerne og institutionaliserer allerede eksisterende uligheder.

Diskrepans mellem ministeroplæg og interview 1

Når jeg ser i fugleperspektiv på ministeroplæg og interview 1, er der stor diskrepans, i forhold til samskabelse. I ministeroplægget¹⁸⁴ er samskabelse utvetydigt en hovedagenda, der som beskrevet

¹⁸⁰ Se afsnit 4.b

¹⁸¹ Se afsnit 8.b

¹⁸² Kleinhans p.1500

¹⁸³ Kleinhans p.1500

¹⁸⁴ Kirkeministeriets embedsmænd er forfatter til ministeroplægget.

er normativ, og det beskrives eksplicit at det kræver nye kompetencer og en ny styringslogik. Man kunne derfor formode at enhver samtale med kirkeministeriets kontorchefer, ville afspejle en klar samskabelsesagenda. Som vist i afsnit 8.b. er det på ingen måde tilfældet. KK sætter spørgsmålstegn ved samskabelsesagendaen, og jeg skal stå på tæer for at insistere på, at jeg ikke er ude efter en afklaring af hvad der kan lade sig gøre inden for de givne rammer, men ønsker, at de tænker med på hvordan samskabelsens mulighedsrum med valgbare teoretisk set kunne udvides. Alene farvekoderne i afsnit 8.b. viser det tvetydige i interviewet, hvor informanterne både giver udtryk for at de finder ændringer påkrævet, og samtidig beskriver det som indlysende (alla naturlov) at lovgivningen bør være som den er.

Havde jeg været mere vaks ved havelågen, havde jeg spurgt mere til de udsagn, der antyder at lovændringer er umulige eller illegitime. Der er således en række ting, der fortsat balancerer på en knivsæg efter interviewet. Således er jeg fortsat i tvivl om følgende:

- Er kontorcheferne optaget af samskabelse, og her specifikt samskabelse med valgbare? Eller taler de nødtvunget med, fordi det er min dagsorden?
- Hvad ser de som forhindring for de lovændring, de selv sætter på tegnebrættet?

Jeg er nysgerrig på hvilken forskel det havde gjort hvis kontorchef for Folkekirkens personale Lene Graakjær Lund havde medvirket. Jeg har en fornemmelse af at det kan være hende der er optaget af samskabelse, og står bag sprogbbruget i ministeroplægget.

Diskrepans mellem et værdiskriv og organisationens styringsparadigme, som det jeg hævder er tilfældet i folkekirken, kendes fra mange andre organisationer, hvor mundtlige retorik og styringsstruktur trækker i hver sin retning. Dette giver VPs figurer et godt billede af¹⁸⁵. På samme måde beskriver Kleinhans¹⁸⁶..... Det faktiske mulighedsrum for samskabelse med valgbare i folkekirken er næsten ikke-tilstede. Her er samskabelsesdefinitionen vigtig. Hvis jeg i stedet havde haft en samskabelsesdefinition, hvor samskabelse blot kræver at slutbrugeren er med i visse dele af processen, kunne man med KK mene, at det allerede sker, da intet jo forhindrer valgbare i at være med på sidelinjen, uformelt, som observatører, sidde i underudvalg etc. Men den valgte samskabelsesdefinition fordrer at der sker reel magtdeling, således at slutbrugeren – her altså valgbare, sidder med som besluttende i bestyrelser.

I interviewet i kirkeministeriet var der entydig tilslutning til, at det vil være oplagt at valgbare kan få plads i bestyrelser. KK troede der allerede var ubegrænset mulighed for det. Informanterne mente det er uholdbart, at hvert eneste samarbejde kræver en vedtægt, og KK foreslog en "catch-all-konstruktion". Informanterne fandt at et sted hvor ovenstående ændringer kan indarbejdes i lovgivningen, vil være når den nuværende forsøgslovgivning skal evalueres, og noget permanentgøres som lov.

I metaperspektiv er det måske indlysende, at kontorcheferne er mere forbeholdne i deres udsagn om ønsket lovændring end stiftsinformanterne, da kontorcheferne repræsenterer lovgiver og selv er lovfortolker og lovforbereder. Det er måske også værd at bemærke at deres rolleforståelse som embedsmænd, sikkert er at varetage den til enhver tid gældende lov. De er så at sige ikke sat i verden for at mene en masse.

Er der et ønske om øget samskabelse i folkekirken?

¹⁸⁵ Se afsnit 4.a.

¹⁸⁶ Kleinhans p. 1500

Som beskrevet i kapitel 8 var der intet at finde om samskabelse i betænkningerne. I denne opgave er det stiftsinterviewet, samt ministeroplægget der entydigt peger på et bevidst ønske om øget samskabelse. Dertil kommer min viden om flere tiltag i folkekirken de seneste år, der også peger i den retning. Et stort anlagt landsdækkende projektet "Kirken på landet" har været særdeles optaget af "partnerskaber"¹⁸⁷. Dertil kommer projektet "FællesOm", hvor HWP med ET som projektleder, har animeret til øget samarbejde mellem folkekirken og kommuner og foreninger i Aarhus Stift (se litteraturlisten). Dette arbejde har inspireret andre biskopper, med henblik på at kirken sørger for at være bredt tilstede i samfundet. Bortset fra ministeroplægget, er der stort set ingen diskussion i folkekirken der går decideret på begrebet samskabelse. Det ord der bruges og er omdiskuteret er "øget samarbejde med kommune og eksterne partnere". Det er mit indtryk at samskabelse helt enkelt er et ord, som folkekirkens aktører ikke rigtig har noget forhold til. Derimod er der stor diskussion om "øget samarbejde med kommunen" og hvorvidt kirken skal prioritere flere præster til opgaver der ikke er sognebaserede. Det er karakteristisk at denne debat deler de klassiske teologiske vande. De der taler varmt for øget samarbejde udadtil, kommer fra vidt forskellige teologisk observans. Uanset om det er til højre eller venstre på det kirkelige landkort, er retorikken dog ens; denne måde at arbejde på, er ikke noget radikalt nyt, men blot en nutidig opdatering, af det værdisæt vi altid har handlet ud fra. Forandringsteoretiker er uenige om forandring er et grundvilkår der sker hele tiden¹⁸⁸ eller sker ved radikale brud, og kræver "brændende platforme".¹⁸⁹ At vi som mennesker hele tiden er i gang med at forstå det der sker er beskrevet med begreberne sensemaking og sensegiving¹⁹⁰. Dette er det kendte argument, der ofte bliver brugt i forhold til samskabelse, med såvel positivt, som negativt fortegn; Samskabelse er ny vin på gamle sække. Dette argument bruges både af dem der vil have ændringer til at finde sted, og af dem der vil modarbejde ændringer, i samskabelseslitteraturen¹⁹¹. I det missionske felt kan argumenter måske opsummeres således; "vi skal være der hvor mennesker er, for at forkynde ordet", mens det i det grundvigske er; "menneske først – kristen så", eller HWP's yndede formulering "at være hvor der kaldes".

En undtagelse fra den tilgang hvor det hævdes, at vi blot forlænger det vi plejer at gøre, er ET og mine modeller, der viser forskel i styringsparadigme og dermed forskel i rolletildeling, se ET's "Kirke 1.0, 2.0 og 3.0" (bilag 13), og mit eget kort (bilag 14), samt ministeroplæggets diagrammer¹⁹². Med min samskabelsesdefinition er det ikke entydigt, at det de folkekirkelige aktører er optaget af er samskabelse med slutbrugere. Jævnligt er det mere retvisende for interessen at sammenligne med den type samskabelse der inkluderer inter-organisatoriske samarbejder.¹⁹³

Krydspres mellem udtalt organisationsværdier og faktisk styringsparadigme

Folkekirken har ikke en særlig præcis forståelse af samskabelse. Man kan derfor godt sige, at folkekirken ikke har nogen samlet hensigt om hvad det er kirken vil. Omvendt vil jeg hævde at interviewet med HWP, JM og ES er signifikant, for en del centrale aktører i folkekirken, der bevidst ønsker at gøre kirken mere udadvendt og er optaget af at blive skarp til iagttagelse af iagttagelse,

¹⁸⁷ Jeg havde et par dokumenter herfra med i mit opgaveudkast, men har frasortet dem af pladshensyn.

¹⁸⁸ Hammer et Høpner (2018) p.49

¹⁸⁹ Hammer et Høpner (2018) p.86

¹⁹⁰ Krogstrup et Brix (2017) p.67

¹⁹¹ Krogstrup (2017) p.112

¹⁹² Se afsnit 8.a.2.

¹⁹³ Krogstrup et Brix (2019) p.21ff

og få langt større fokus på at se på folkekirken fra medlemmernes perspektiv. Set i det lys, er folkekirken i en situation, der er parallel til de mange andre organisationer, hvor der tales varmt om ønsket samskabelse, samtidig med at styringsparadigmet tilskriver de fleste slutbrugere, nemlig alle de valgbare, passive roller, der ikke lægger op til samskabelse og magtdeling. Det er det VP grafisk afbillede (se afsnit 4.a). Også i folkekirken er der fare for at det fører til hykleri og krydspres.

Organisationens medarbejder kan opleve det som et krydspres, mellem udtrykte samskabelsesambitioner og faktisk styringsparadigme. Styringsparadigmet indretter ressourcer, organisationsopbygning, anerkendelsesformer etc, etc, så der reelt er et ekstremt minimalistisk mulighedsrum for samskabelse med valgbare. VP beskriver hvordan samskabelseslitteraturen ofte fokuserer på hvordan man får slutbrugeren aktiveret. I interviewene kan man også se, at det er et af KK's bud på hvad der forhindrer samskabelse. VP understreger dog hvordan frontmedarbejdernes rammevilkår er helt afgørende. Dette er et korrektiv til en tilgang, hvor samskabelsens mulige forhindring, er den passive slutbruger, der sidder lidt for godt i sin sofa. Altså slutbrugeren som den der skal genopdrages til at tage et øget ansvar og bidrage "add-in"¹⁹⁴ i samskabelse. Med VP er det relevant at folkekirken spørger sig selv, om vi med den ene hånd ønsker samskabelse, og med den anden holder fast i et styringsparadigme, der binder al legitimitet til den forholdsvis lille gruppe af medlemmer der er mr.

Selv bidrager jeg til dette krydspres, når jeg opfordrer præster til at arbejde på tværs af sogne, mens MR og deres ansættelsesform tilsiger det modsatte.

Som slutbruger vil et organisatorisk krydspres ofte give sig udslag i en oplevelse af hykleri. Dette er hvad jeg beskriver i mine bad-cases, hvor de valgbare inviteres med, men på en underlig halv måde, som observatører o.lign.

Emergens

Og opstod der så ønsket emergens, læring og skabe grobund for ændring af samskabelsens mulighedsrum gennem de to interview? Igennem begge interview lykkedes det i perioder, at skabe fælles læringsrum, hvor vi kredsede om formålet, og ledte efter muligheder der overskrider de vilkår vi kender i dag. Læringsteoretisk kan man sige at vi gik fra single loop læring til dobbelt loop læring, hvor den lærende organisation¹⁹⁵ gør sig dybtgående organisatoriske erkendelse. Her handler det om evnen til at lære. Her ville det være væsentligt at finde ud af hvad informanternes blik er på emergensniveauet. Opstod der noget nyt i interviewet, som vil få betydning for informanterne fremadrettet? Her må det ædrueligt konstateres, at det først i fremtiden skal vise sig, om de to interview får betydning i konkret lovgivning, ændret tænkning, lovforklaring eller på anden måde bidrager til at udvide samskabelsens mulighedsrum. Det er en stor ambition at tro at to interview kan påvirke en gammel og hæderkronet organisation. Men så højt er barren sat. Jeg oplevede selv at der opstod emergensrum. Det var knaldhårdt arbejde som interviewer, ikke mindst fordi min rolle i begge interview er at være hierarkisk underordnet. For mit eget vedkommende, blev jeg overrasket over hvor meget læring jeg selv fik gennem de to interview. Min egen læring vil jeg beskrive i følgende overskrifter

- Større klarhed over lovgivningsprocessens

¹⁹⁴ Osborne i; Pestoff (2019) p. 165

¹⁹⁵ Krogstrup (2017) p. 88 +97

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

- Emergensrum kommer aldrig af sig selv, gør mere ud af at finde veje til emergens sammen med ledelsen blandt provster og opadtil
- Praksiserfaring af OS's påstand om at vi altid mener det er "de andre" der har nøglemagten. Kirkeministeriet udstråler at kirken sover i timen, og stiftsinterviewet udstråler at kirkeministeriet sover i timen.

I interviewet med kirkeministeriet fungerede 7.C's 3 modeller sammen med organisationsmodellen af Horsens Provsti¹⁹⁶ som en passende forstyrrelse, der satte en emergensproces i gang. Der opstod ideer hos PE og KK om hvordan ændring af vilkårsrummet kunne implementeres. Lad mig gentage fra det tidligere;

Ideer om mulig udvidelse af vilkårsrummet for samskabelse set fra PE og KK vinkel:

- Indarbejde tankerne når forsøgslovgivningen skal evalueres.
- Catch all konstruktion – vedtægt med flydende betegner
- Valgbare kan sidde i bestyrelser
- Budgetsamråd alle forslag 3 (se afsnit 7.c)

KK fik i samtalen øje på at den nugældende lovgivning ikke giver mulighed for at valgbare sidder i bestyrelser. Det troede han, og det fandt han oplagt. Det er i sig selv vigtigt for mig, at han har fået øje på den svaghed.

Jeg ville meget gerne have haft LG med i interviewet. Jeg har en forforståelse der siger mig at hun ville være optaget af ledelse, samskabelse og feltet mulighedsrum og vilkårsrum. Jeg har en mistanke om at hun har haft en afgørende indflydelse på ministeroplægget, og derfor ville det have været oplagt at hun kom sit skarpe blik på den diskrepans jeg ser mellem hensigtserklæringerne om samskabelse og det faktiske lovgivningsrum for samskabelse på feltet.

I interview 2 opstår der fælles forståelse for områder, hvor vi skal gøre noget for at "skubbe på ministeriet og lovgiver"

Disse felter er

- Valgbare kan sidde i bestyrelser
- At andre end MR kan kalde en præst
- Selv at foreslå ny forsøgsramme
- Beskrive såvel formål, som behov over for ministeriet og lovgiver
- Klargøre at organisatorisk udvikling vil føre til færre mr og derfor er der behov for flere muligheder for organisatorisk tilknytning end at være mr

På trods af over-underordningsforhold er det min vurdering, at det gav pote at have en SK tilgang til opgaven, og med OS at stå på tæer for ikke at etablere et klassisk møde, men gå benhårdt efter fælles emergens. Der kunne have været alverdens andre tilgange til undersøgelse af problemformuleringen. Jeg kunne i stedet for at have taget udgangspunkt i mit egne eksempler, have startet med en positivistisk tilgang, hvor jeg rent kvantitativt havde indsamlet eksempler på samarbejder, vedtægter eller bestyrelser i folkekirken. Jeg kunne have lavet interviews, sendt spørgeskemaer ud. Informanterne kunne have været provster, bestyrelsesmedlemmer, valgbare med interesse for kirken, ja mulighederne er uendelige. I forhold til mit mål om at skabe forstyrrelse, med henblik på organisationsforandring, har tilgangen vist sig at være brugbar.

¹⁹⁶ Se 7.a.

Hvis interviewene får en sneboldseffekt, kan de vise sig at skabe emergens. Måden vi mødes på er afgørende. I kirkens arbejde kender jeg både eksempler på mødeformer der fordrer emergens, men også lidt for mange der gør det modsatte. I begge interview lykkedes det at skabe et godt emergensrum, hvor vi på bedste scharmeske maner i ny og næ barslede med formater eller fokus som vi ellers ikke ville have haft.

10. Konklusion

Hvilken lovgivning i folkekirken begrænser samskabelsens mulighedsrum, og hvilken lovgivning vil øge mulighedsrummet? – med udgangspunkt i mine praksiserfaringer i Horsens Provsti.

Opgaven viste at samskabelsens vilkårsrum med meget få lovgivningsmæssige greb kunne udvides som ønsket. Hvor lang og konfliktfyldt vejen mod sådanne lovændringer er, står fortsat hen i det uvisse. Såfremt kontorcheferne står på mål for at sådanne ændringer er afgørende vigtige, kan det tænkes at de helt ubemærket finder ind i de ændringer der vil komme, når forsøgslovgivningen afsluttes og der i den forbindelse kommer permanente lovændringer. Modsat kan det tænkes at det ikke fremstår som væsentlige ændringer for kontorcheferne og der vil være mange kirkelige interessenter der ikke går ind for en sådan magtændring, da det som beskrevet vil flytte magt fra menighedsrådsmedlemmer til valgbare, og i nogle af forslagene til bestyrelser.

Som beskrevet i kapitel 9 er det der begrænser og der ville øge mulighedsrummet således;

Det der begrænser samskabelsens mulighedsrum er:

- lovgivningen om at kun mr kan vælges til bestyrelser
- lovgivningen der gør at kun MR har adgang med stemmeret til budgetsamråd
- lovgivning der kræver at en præst skal kaldes af et MR

Den lovgivning der vil øge mulighedsrummet er:

- lovgivning så valgbare kan vælges til bestyrelser
- lovgivning der gør at bestyrelser har adgang med stemmeret til budgetsamråd
- lovgivning der gør at andre organer end MR kan kalde en præst
- Lovgivning der gør at budgetsamråd kan fungere som model tre i afsnit 7.c.

Hertil kunne man pege på

Det der besværliggør samskabelsens er:

- lovgivningen der kræver at hvert enkelt samarbejde skal have en særskilt vedtægt

Den lovgivning der vil gøre samskabelse lettere er:

- lovgivning for "catch all model" så en vedtægt og bestyrelse kan varetage alle samarbejder på tværs

Som VP håber at samskabelse kan revitalisere demokratiske samfunds demokrati¹⁹⁷, håber jeg at øget samskabelse med valgbare vil kunne revitalisere folkekirken som det almindelige præstedømmes kirke. Interviewene har bekræftet min SK tilgang, at enhver organisation har brug

¹⁹⁷ Pestoff (2019) p.136

Magt, mulighed og massage af folkekirkens mulighedsrum for samskabelse

Annette Brounbjerg Bennedsgaard; Master i Samskabelse og Kapacitetsopbygning; forår 2020

for iagttagelse af iagttagelse, for at motionere double loop læring, hvor vi vover at stille spørgsmålstejn ved de grundlæggende antagelser og alt det vi til daglig tager for givet. I arbejdet med opgaven og i særdeleshed i interviewene er det lykkedes at skabe autopoiése, hvor vi sammen har fået øje på nye veje, nye muligheder og set på organisationen på nye måder.

11.Litteraturliste

- Andreasen, Karen E et al** (2017); *At undersøge læring*; 1.udgave; Samfundslitteratur 2017
- Boyle, David et al** (2009); *The challenge of co-production*; London; Nesta
- Berger, Peter L, Luckmann** (2003); *Den sociale konstruktion af virkeligheden*; 3.udgave, 6.oplag; Akademisk Forlag; København
- Branden, Taco et al** (2018); *Co-production and co-creation*; 1.udgave, 1.oplag; Tylor & Francis
- Dewey, Linda et al** (?); *Issues Paper No. 3. Co-production an innovation – creating better solutions for future public service implementation*; Canberra; UNSW-Canberre – Public Service research Group
- Elo, S., Kyngäs** (2007); *Issues Paper Nr.2 The qualitative content analysis process*; Journal of advanced nursing, p.107-115; Blackwell Publishing
- Fogsgaard, Morten Kusk et Jongh** (2018); *Ledelse og samskabelse*; 1.udgave, 2.oplag; Dansk Psykologisk Forlag
- Folkekirken.dk**; www.folkekirken.dk
- Forsogifolkekirken.dk**; www.forsogifolkekirken.dk
- Guldager, Jens** (2018); *Videnskabsteori – en indføring for praktikere*; 1.udgave, 3.oplag; Akademisk Forlag
- Hammer, Sverri et Høpner** (2018); *Meningsskabelse, organisering og ledelse*; 1.udgave, 5 oplag; København; Samfundslitteratur
- Höglund, L et Svärdsten, F** (2018); *Strategy work in the public sector – A balancing act of competing discourses*; Scandinavian Journal of Management; 225-232; www.elsevier.com
- Justesen, Lise** (2010); *Kvalitative metoder i organisations- og ledelsesstudier*; 1.udgave, 8.oplag; Hans Reitzels Forlag
- Kirkekarnov** (2014); 1.udgave, 1.oplag; Karnov Group Denmark A/S;
- Kirkeministeriets hjemmeside**; www.km.dk
- Kirkeministeriet** (2006); *Betænkning 1477 – Opgaver i sogn, provsti og stift*; Kirkeministeriet, Hermann og Fischer
- Kirkeministeriet** (2007); *Betænkning 1491 – Folkekirkens lokale økonomi*; Kirkeministeriet
- Kirkeministeriet** (2011); *Betænkning 1527 – Provstestillingens og provstiets funktion*; Kirkeministeriet
- Kirkeministeriet** (2014); *Betænkning 1544 – Folkekirkens styre*; Kirkeministeriet
- Kleinhans, Renout** (2017); *False Promises of co-production in neighbourhood regeneration: the case of Dutch community enterprises*; Public Management Review; 19:10, 1500-1518
- Krogstrup, Hanne Kathrine** (2017); *Samskabelse og Capacity Building*; 1. udgave 1. oplag; Hans Reitzels Forlag
- Krogstrup, Hanne Kathrine. Brix, Jacob** (2018) *Co-produktion i den offentlige sektor* Hans Reitzels Forlag

Modeus, Martin (2007); *Menneskelig gudstjeneste – om gudstjenesten som relation og ritual*;

1.oplag; København; Forlaget Alfa

Moon, Katie et al (2017); *Co-production and innovation – creating better solution for future*;

Canberra; UNSW-Public Service Research Gorup

Pestoff, Victor (2019); *Co-production and public service management – citizenship, governance and public service management*; 1.udgave; New York; Routledge Critical Studies in Public Management;

Rossi, P. og Tuurnas, S (2019); *Conflicts fostering understanding of value co-creation and service systems transformation in complex public service systems*; Public Management Review p.1-22; www.tandfonline.com

Scharmer, Otto C (OS)(2010); *Teori U – lederskab der åbner fremtiden. Mod en ny social teknologi – presencing*; Hinnerup, Forlaget Ankerhus og forfatteren, 1. udgave, 3.oplag

Tortzen, Anne (2019); *Samskabelse af velfærd – Muligheder og faldgruber*; 1.udgave, 1.oplæg; København; Hans Reitzels Forlag

Qvortrup, Lars (2001); *Det lærende samfund*; 1.udgave, 5 oplag; Gyldendal Fakta

Ministeroplæg om stiftsadministrationernes opgaver, organisering, ressourcer og kompetencer, april 2019

Provstiet og Kommunen – idekatalog – FUV Projektet ”Kirken på landet” 2019

Provstiet og Kommunen – Tendenser i forholdet mellem provsti og kommune; FUV- Projektet ”Kirken på landet 2019”.

12. Bilag

Bilag 1: U-teori

Bilag 2: Frivillige kirkelige organisationer

Bilag 3: Vedtægt og kommissorium for ”Projekt kirken i midtbyen”

Bilag 4: Vedtægt og forretningsorden for Projektpuljen

Bilag 5: Tegning af fællesopgaver for præster/menighedsråd i et byområde

Bilag 6: Forsøgsrammer

Bilag 7: Transskibering af interview i kirkeministeriet

Bilag 8: Lydfil fra interview i kirkeministeriet

Bilag 9: Transskibering af interview med stiftet

Bilag 10: Lydfil fra interview med stiftet

Bilag 11: Interviewguide

Bilag 12: Horsens Provstiudvalgs vision

Bilag 13: Folkekirken Esben Thusgaard

Bilag 14: Folkekirken i tre forskellige paradigmer