

Till kyrkorådet

## Målstruktur och målprocess – mål 2027 och framåt

### Sammanfattning av ärendet

Kyrkorådet har tagit ställning till ett förslag på målstruktur och målprocess för målen 2027 och framåt. Förslaget är resultatet av ett arbete som pågått under en längre tid och syftar till att pastoratet ska ha en modell som är hållbar över tid, bidrar till förutsebarhet för alla enheter och till transparens i hur mål sätts. Nedan följer en beskrivning i text av struktur och process. En mer översiktlig bild finns i bilagorna c), d) och e). Förslaget förutsätter att kyrkorådet lämnar ärendet vidare till kyrkofullmäktige för beslut i vår.

### Målen under en övergångsperiod 2024-2026

Kyrkorådet inledde 2023 ett arbete med att ta fram en modell för mål i Lunds pastorat, gällande såväl struktur som process. Inom ramen för detta konstaterades snabbt att andra strategiskt viktiga dokument (kommande församlingsinstruktion och pågående arbete med Utvecklingsplanen) behövde få företräde. De mål som satts för 2024, 2025 och 2026 har därför varit av väldigt övergripande karaktär. Målskriivningen har utgått ifrån de tre ledorden i FIN (församlingsinstruktionen); Närvarande, Bedjande och Försonande (se bilaga a) enligt följande:

#### *Övergripande mål*

Lunds pastorats mål är att, med Jesus Kristus i centrum:

- vara ett långsiktigt hållbart pastorat: andligt, ekologiskt, socialt och ekonomiskt. En viktig del för att detta ska kunna ske är samverkan inom pastoratet och med andra aktörer.
- vara en närvarande och självklar aktör i Lund och vara öppen och intresserad av dialog med alla, såväl medlemmar som icke medlemmar.
- vara ett pastorat som i lära och liv möter den enskilda människan på hennes plats i livet. Det kan ske genom ett kunskapsbaserat såväl som existentiellt förhållningssätt.

Till ovanstående övergripande mål har knutits ett eller flera mätbara mål, som förnyats år från år under perioden 2024 – 2026.

Målprocessen 2023 gällande målen för 2024 inleddes med att kyrkorådet delgav sina intentioner. Efter beredning i ledningsgruppen hölls en måldialog mellan kyrkoråd, ledningsgrupp, samt utskottens och församlingsrådets presidier. Med utgångspunkt i denna dialog skedde ytterligare bearbetning innan förslaget lämnades vidare till kyrkoråd och kyrkofullmäktige för beslut. Under 2024 pågick ett intensivt arbete med framtagande av ny FIN och kyrkorådet föreslog inga nya mål sånär som på det mätbara målet. Under 2024 fattades också beslut om att tidigarelägga beslut om mål för att målen ska kunna utgöra utgångspunkt för arbetet med verksamhetsplaner och budget i ett tidigare stadium. Denna

tidigareläggning medförde att det under 2024 fattades beslut om mål för såväl 2025 som 2026.

### **Mål 2027 och framåt**

I början av innevarande år utfärdade så domkapitlet ny FIN för pastoratet och arbetet med att ta fram en målstruktur som håller ur ett längre tidsperspektiv har fortsatt. I början av februari samlades ledningsgruppen och delar av presidiet för ett gemensamt arbete i frågan.

Av undertecknad tillsatt arbetsgrupp har därefter arbetat vidare med utgångspunkt i förda diskussioner. Några ingångsvärden har varit att utgå ifrån de fem fokusområdena i FIN såsom övergripande mål, en strävan efter långsiktighet, delaktighet från församlingarna, påverkansmöjlighet i kyrkorådet och erfarenheter gjorda under UL-utbildningen i ledningsgruppen (UL=Utvecklande Ledarskap) med innebörden att målen ska vara så få som möjligt för att bibehålla framdrift, engagemang och kvalitet i uppfyllandet av dem.

Bifogat denna skrivelse finns två skisser över möjlig målstruktur som beskrivs närmare nedan, en såvitt gäller församlingsverksamheten och en för begravningsverksamheten.

### **Struktur**

#### *Vision*

Enligt kyrkoordningens bestämmelser måste frågor om mål och riktlinjer för den verksamhet som är omedelbart kopplad till församlingens grundläggande uppgift relateras till FIN (3 kap. 2 § kyrkoordningen). Med detta som utgångspunkt, är visionen i målstrukturen den vision som kommer till uttryck i FIN i form av ledorden Närvarande, Bedjande och Försonande. För begravningsverksamheten, som inte utgår från FIN, gäller att en vision för just begravningsverksamheten behöver tas fram.

#### *Övergripande mål*

Övergripande mål beslutas i kyrkofullmäktige via FIN, det vill säga vart fjärde år, och utgörs av de fem fokusområdena (se bilaga b). Därtill *kan* beslutas om ytterligare ett övergripande mål, som kyrkorådet föreslår årsvis. Varje år finns med andra ord totalt antingen fem eller sex övergripande mål. Det mål som eventuellt föreslås av kyrkorådet kan variera från ett år till ett annat, men måste inte göra det.

Övergripande mål för begravningsverksamheten utgår ifrån den vision som gäller för just begravningsverksamheten och som ännu inte är beslutad. De kan vara max sex till antalet. De övergripande målen för begravningsverksamheten följer samma tidslinje som FIN. Det vill säga: det är nya övergripande mål sätts utifrån ny FIN, sker också en översyn av de övergripande målen för begravningsverksamheten.

#### *Lokala mål*

De övergripande målen får en konkretare form genom bearbetning i församlingen till lokala mål. Konkretionen ska vara sådan att det går att koppla aktiviteter till dessa mål. De lokala målen kan vara 0-3 till antalet per övergripande mål, men uppgå till max 10 totalt per församling. För att säkerställa en adekvat målsättning blir det viktigt att församlingarna arbetar gränsöverskridande i framskrivningen av målen. Förekomsten av noder och de

samordningsgrupper som kommer att finnas innebär att det måste bli ett naturligt inslag även i målarbetet med samråd mellan samordnare och församlingsherde.

För begravningsverksamhetens del gäller att kyrkogårdsutskottet antar lokala mål, med utgångspunkt i de övergripande mål som kyrkofullmäktige beslutat om. Dessa ska vara max 10 till antalet.

### **Målprocess 2025**

Den 23 april presenterades för kyrkorådet en tänkt målstruktur och målprocess att gälla för målarbetet 2025 och framåt. Processen 2025 kommer att skilja sig något från processen 2026 och framåt med anledning av att det är första gången den nya strukturen tillämpas.

Första året som den nya strukturen tas i bruk, det vill säga i målarbetet 2025 för att sätta mål för 2027, finns behov av ett seminarium kring tänkt struktur. Den 7 maj samlades representanter ur ledningsgruppen, kyrkorådet, församlingsråden och utskotten i denna fråga. Mer om resultatet av detta seminarium framgår på sidan 5.

Den 28 maj behandlar kyrkorådet ett förslag till struktur, och ger en riktning för det årsvisa målet för 2027 (om kyrkorådet ämnar föreslå ett sådant). I förekommande fall bearbetas det årsvisa målet vidare i ledningsgrupp och återupptas för behandling i kyrkorådet under hösten så att kyrkofullmäktige kan fastställa målet i november. Förslag till struktur går vidare till kyrkofullmäktige för beslut före sommaren. Före sommaren (vid extrainsatt sammanträde) antar kyrkofullmäktige strukturen; att det finns fem mål att förhålla sig till 2027 och 2028 (ny FIN kommer att gälla från 2029) och att ett ytterligare, årsvis mål kan komma att läggas fram för beslut i november. Vid detta tillfälle förankras också i kyrkofullmäktige att vision och mål för begravningsverksamheten ska arbetas fram för beslut senare under hösten.

Kyrkogårdsutskottet behandlar förslag till vision samt mål för begravningsverksamheten 2027 under hösten. Förslaget är innan dess föremål för samtal i ledningsgruppen.

Den 13 november beslutar kyrkofullmäktige så eventuellt om ett årsvis mål för 2027 gällande församlingsverksamheten, och om vision samt övergripande mål gällande begravningsverksamheten.

I församlingarna ska efter den 13 november påbörjas ett målarbete såvitt gäller det eventuella årsvisa målet, där lokala mål utformas. Målarbetet i övrigt med utgångspunkt i de fem andra övergripande målen, kopplade till FIN, sker utifrån lokala förutsättningar närhelst under året. I båda fallen ska underlaget vara klart för inlämning till budgetberedningen i juni. Lokala mål ska liksom verksamhetsplan och budgetäskande behandlas i församlingsråden dessförinnan. I kyrkogårdsutskottet sker det samma. De lokala målen kan gälla i fyra år eller kortare tid, men det förutsätts ett ställningstagande varje år till om målen kan behållas.

### **Målprocess 2026 och framåt 2026**

Den siste februari 2026 ska verksamhetsuppföljning 2025 vara inlämnad.

Våren 2026 lämnas verksamhetsplaner in, inkl. lokala mål för 2027 som knyter an till övergripande mål för 2027.

I slutet av mars äger en verksamhetskonferens rum (verksamhetskonferensen ersätter budgetpresentationen). I denna deltar ledningsgruppen, kyrkorådet och församlingsrådets presidier (eller vid förhinder två representanter ur församlingsrådet) samt utskottens presidier. Syftet är att tillsammans blicka såväl bakåt som framåt – hur uppfylldes mål som sattes för 2025 och vilka erfarenheter ger oss denna uppföljning inför målsättning 2028? (Mål för 2027 har satts hösten 2025). Det närmare upplägget för en sådan konferens kommer ledningsgruppen att göra en planering för i samråd med kyrkorådets presidium.

Med ledning av vad som framkommer vid denna konferens, anger kyrkorådet riktning för ett eventuellt årsvis mål 2028, ledningsgruppen bearbetar och kyrkorådet återupptar behandlingen under hösten så att kyrkofullmäktige kan fastställa målet i november.

Målarbete och arbete med verksamhetsplan och budget för 2028 har samma process som föregående år.

#### 2027

Den siste februari 2027 ska verksamhetsuppföljning 2026 vara inlämnad.

Våren 2027 lämnas verksamhetsplaner in, inkl. lokala mål för 2028 som knyter an till övergripande mål för 2028.

Våren 2027 är det åter verksamhetskonferens (samma konstellation som föregående år). Hur uppfylldes mål som sattes för 2026 och vilka erfarenheter ger oss denna uppföljning inför målsättning 2029? Med ledning av vad som framkommer vid denna konferens, anger kyrkorådet riktning för ett eventuellt årsvis mål 2029, ledningsgruppen bearbetar och kyrkorådet återupptar behandlingen under hösten så att kyrkofullmäktige kan fastställa målet i november.

Målarbete och arbete med verksamhetsplan och budget för 2029 har samma process som föregående år.

#### 2028

Den siste februari 2028 ska verksamhetsuppföljning 2027 vara inlämnad.

Våren 2028 lämnas verksamhetsplaner in, inkl. lokala mål för 2029 som knyter an till övergripande mål för 2029.

Våren 2028 är det åter verksamhetskonferens (samma konstellation som föregående år). Denna gång sker uppföljningen för första gången utifrån den nya målstrukturen.

Uppföljningen gäller med andra ord hur vi ligger till med de övergripande målen i FIN för 2027 och 2028, och i vilken utsträckning vi uppnått det årsvisa mål som kyrkofullmäktige eventuellt beslutade för 2027. Uppföljningen handlar också om hur begravningsverksamheten uppnått övergripande mål för 2027. Med ledning av vad som framkommer vid denna konferens anger kyrkorådet riktning för ett eventuellt årsvis mål 2030, ledningsgruppen bearbetar och kyrkorådet återupptar behandlingen under hösten så att kyrkofullmäktige kan fastställa målet i november.

Målarbete och arbete med verksamhetsplan och budget för 2030 har samma process som föregående år.

### **Seminarium 7 maj 2025**

Ovanstående skiss på struktur och process för målarbetet diskuterades vid ett målseminarium den 7 maj, med deltagare från kyrkorådet, församlingsråden, utskotten och ledningsgruppen. Undertecknad bedömer att den skissade strukturen och processen med några justeringar och förtydliganden baserat på inspel vid seminariet kan behandlas vidare av kyrkorådet vid sammanträdet den 28 maj. Ett förtydligande som gjorts i beskrivningen ovan handlar om när målarbetet sker på enheterna. Detta behöver inte ske vid en särskild av kyrkorådet bestämd tidpunkt under året utan kan göras när som, utifrån vad som passar lokala förutsättningar och planeringar bäst. Genom fem övergripande mål som gäller över längre tid, kopplade till FIN, blir detta möjligt. Dock kan/ska målarbetet såvitt gäller det årsvisa mål som kyrkorådet eventuellt föreslår kyrkofullmäktige att besluta om, påbörjas i november när kyrkofullmäktige fastställt det samma. För samtliga mål oavsett giltighetstid gäller som sagt att underlaget ska vara klart för inlämning till budgetberedningen i juni.

I pastoratet finns ett flertal ytterligare dokument som innehåller målsättningar av olika slag; lokalförsörjningsplanen, hållbarhetsmålen och mångfaldsvisionen är några exempel. Dessa behöver pastoratet förhålla sig till på olika sätt i det dagliga arbetet och de behöver finnas med som en naturlig del i verksamhetsuppföljningen. Ett sätt att säkerställa att så sker, är att mallar anpassas så att aktiviteter kopplade till exempelvis hållbarhet och mångfald kan anges särskilt (i förekommande fall).

Ett annat förtydligande gäller målarbetets koppling till pastoratets budgetmodell. De lokala målen måste, liksom tidigare, förhålla sig till de övergripande mål som satts i ett tidigare skede. Enheternas äskande lämnas in med utgångspunkt i dessa mål, om än lokalt konkretiserade, och utifrån befintliga resurser. Förslaget innebär ingen alltså ingen förändring i budgetmodellen. Budgetanvisningar kan innefatta information med bäring på målarbetet och kommer framgent att lämnas vid en tidigare tidpunkt än vad som sker idag (för närvarande april månad).

Utöver ovanstående gav seminariet utrymme till diskussion i andra, viktiga frågor som pastoratet behöver arbeta vidare med i annat sammanhang, såsom församlingsrådets roll och principer för omfördelning av resurser.

### Avslutningsvis

Den FIN som utfärdades av domkapitlet i början av innevarande år gäller från och med 2025 till och med 2028. Det arbete som sker (under 2027) med att ta fram mål för 2029 behöver med andra ord eventuellt förhålla sig till en kommande ny FIN och denna nya FIN behöver vara klar i sådan tid att den kan få bäring på målen för 2029. FIN ska enligt kyrkoledningens bestämmelser ses över vart fjärde år vilket inte nödvändigtvis innebär att den *måste* revideras.

Det har under arbetet med nu föreliggande förslag varit tydligt att den beslutsorganisation som finns i pastoratet, de olika strategiska dokument som ska finnas och deras förhållande till verksamhetsplan och budget, kräver en smidig process. Det behöver också finnas utrymme för kyrkorådet att vid behov göra anpassningar i denna process. Kyrkofullmäktige föreslås därför ta ställning till *målstrukturen*, emedan kyrkorådet förväntas fatta beslut om *processen*.

### Förslag till beslut

Kyrkorådet föreslår kyrkofullmäktige besluta

att anta föreslagen målstruktur för målen 2027 och framåt enligt ovan samt bilagorna c) och d)

### Förslag till beslut

Kyrkorådet beslutar - under förutsättning att kyrkofullmäktige antar föreslagen struktur för målen 2027 och framåt -

att tillämpa den målprocess som beskrivs ovan samt bilaga e) för det målarbete som sker 2025 och framåt.

.....  
Niclas Blåder, domprost

### Bilagor:

- a) Utdrag ur FIN; vision
- b) Utdrag ur FIN; fokusområden
- c) Förslag till målstruktur, kyrklig verksamhet
- d) Förslag till målstruktur, begravningsverksamhet
- e) Årshjul



språk för kristen tro. Hos många andra är det intresset svagare. Lunds internationella befolkning tillhör många olika religioner och kristna samfund. En del av dem söker sig till Svenska kyrkan. Kyrkan är en viktig del av stadens kulturarv och över 700 000 turister besöker årligen domkyrkan.

*Lund är en stad med stark ekumenik.* Lunds kristna råd har tio medlemsförsamlingar, förutom Svenska kyrkans församlingar, och träffas regelbundet för gemensam bön, dialog och arrangemang. Det ekumeniska arbetet kommer även till uttryck inom institutionssjälavården och i diakonala verksamheter.

### Pastoralt program för den grundläggande uppgiften

*Närvarande, bedjande och försonande* är Svenska kyrkan Lunds ledord och ska genomsyra allt vi gör och är. Ledorden är vår vision och vår mission. Att vara *jordens salt* i Lund är att leva med och efter dessa tre ledord:

*Närvarande.* Gud är närvarande där människor finns och är nära i livets alla skeden. Svenska kyrkan Lund ska vara närvarande i var tid, i samhället och bland alla åldrar. Kyrkan ska ta ett särskilt ansvar för människor i utsatthet, för barn och unga, och ska bejaka tillvarons mångfald.

*Bedjande.* Gud verkar genom sin Ande i och genom allt. Svenska kyrkan Lund ska leva av bön och över tid och rum forma en hållbar gemenskap som kännetecknas av tro och trovärdighet. Kyrkan ska, förankrad i trons mysterium, tjäna och vittna om Jesus Kristus.

*Försonande.* Gud vill att människor ska leva i fred med sig själva, varandra, skapelsen och Gud. Svenska kyrkan Lund ska räcka försoningens gåva vidare, ett verktyg att använda i mellanmännsliga relationer och för världens helande. Kyrkan ska arbeta för försoning och vara en försonande röst i samhället.

Svenska kyrkan Lund vilar i sin evangelisk-lutherska identitet, som folkkyrka och gemenskapskyrka. De olika församlingarna står var och en i sin kontext och är präglade av sin historia och kyrkliga tradition. Tillsammans ska församlingarna sträva efter att leva med, och förmedla, det evangelierna berättar om Jesus.

Den grundläggande uppgiften: gudstjänst, undervisning, diakoni och mission är en helhet och en uppgift för alla församlingar. Den ska beröra hela skapelsen, alla aspekter av liv, människor i alla åldrar, medlemmar såväl som icke-medlemmar.

*Gudstjänst.* Svenska kyrkan Lund ska vara en bedjande kyrka med ett rikt och varierat gudstjänstliv fördelat över veckans dagar. Gudstjänsterna ska gestalta en inkluderande



# Svenska kyrkan

mångfald av liturgier, böner, musik och förkunnelse. Människor i alla åldrar och med olika bakgrund ska ges möjlighet att bli berörda av Gud. Gudstjänsterna ska möta den enskilde i sitt liv, stå för öppenhet och hopp, men också vara utmanande och ge en längtan efter djup. Musik är ett viktigt språk för Guds tilltal. Gudstjänster och kyrkliga handlingar ska kunna firas på andra språk än svenska.

*Undervisning.* Undervisning är en övning i dialogens och försoningens tjänst. Undervisning sker när människor finner nya perspektiv och djup hos sig själva, Gud och livet.

Undervisningen ska verka för människors andliga utveckling och existentiella hälsa och ge fördjupad kunskap om livet, kristen tro och erfarenheter av kristet liv. Undervisningen ska vara inkluderande och mångfaldig. Undervisning ska kunna ske på olika sätt utifrån var varje människa befinner sig. Människor i alla åldrar ska få möjlighet att växa genom livet.

*Diakoni.* Diakoni är ett försoningens arbete som rör relationen till Gud, skapelsen, medmänniskan och oss själva. Diakonin ska vara Guds händer i den konkreta situationen och en kritisk röst i samhället och kyrkan. Diakonin ska stå på de utsattas sida och särskilt värna om barnen. I själavård och samtal ska människor få mötas och beredas trygga rum. Kyrkan ska tillsammans med alla av god vilja gestalta Guds kärlek.

*Mission.* Guds mission är i sin fullhet dold för oss och verkar genom skapelsen. Kyrkans mission är att människor – genom gudstjänst, undervisning och diakoni – ska komma till tro på Kristus och leva i tro, en kristen gemenskap skapas och fördjupas, Guds rike utbreddas och skapelsen återupprättas. Kyrkans mission har del i Guds mission med världen. Mission för Svenska kyrkan Lund är dess vision: närvarande, bedjande och försonande. Missionen ska verka för en andlig, ekologisk, ekonomisk och social hållbarhet.

## **Formaliadel**

I Lund finns 14 kyrkor och en kyrkobyggnad, där stadskyrkorna har generösa öppettider, och landsbygdskyrkorna har öppet helger och under sommaren. Pastoratet och församlingarna kommunicerar rikligt genom hemsidor, på sociala medier och genom tryckt material.

Pastoratets växel är öppen kl. 8.30-16 och pastorsexpeditionen är öppen och bemannad kl. 9-15. Medarbetare nås via mejl eller telefon. Dygnet runt finns en bemannad beredskap för akuta händelser som går via polisen. Sjukhuskyrkan har beredskap dygnet runt. Det finns två trygghetspunkter i pastoratet som kan aktiveras när samhällssituationen så kräver. Gudstjänst firas varje vecka på engelska och kyrkliga handlingar kan även ske på spanska, tyska och franska. I Helgeands församling ligger S:t Laurentii kyrka som är en fristående stiftelse, där