



# STRATEGIPLAN

## 2016 - 2019

### KA's STRATEGIPLAN

KA har en rullerende fireårig Strategiplan som hvert år vedtas av landsrådet. Strategiplanen er et svært viktig styringsredskap for styret og administrasjonen, og det er gjennom strategiplanen Landsrådet vedtar hvilke saker og hvilken politikk KA skal styre etter i kommende periode. Basert på strategiplanen lager KA sin årlige virksomhetsplan. I perioden vil Kirkerådet bli medlem av KA.

Det er viktig at strategiplanen er godt forankret både i Landsrådet og blant KAs medlemmer i hele landet. Derfor har KA med jevne mellomrom sendt ut strategiplanen eller deler av denne til medlemmene slik at de har kunnet drøfte KAs mål og strategier og gi sine tilbakemeldinger. Dette ble senest gjennomført i 2013. Svarene viste at det er stor tilslutning til de strategier KA har hatt de siste årene.

### KA's FORMÅL

KA er en arbeidsgiverorganisasjon for virksomheter med kirkelig forankring. KA har som formål å ivareta medlemmenes felles interesser, styrke deres kompetanse og yte dem tjenester til støtte for deres virksomhet.

KA skal sørge for et bærekraftig og rekrutterende avtale- og tariffsystem og profesjonell og raskt tilgjengelig bistand innen arbeidsrett, personalforvaltning og lederrekruttering.

### VERDIER FOR KA's VIRKSOMHET

#### **Kvalitet**

KA skal levere tjenester på et høyt faglig nivå tilpasset medlemmenes interesser og utviklingsbehov.

#### **Demokrati**

KA er bygget opp etter demokratiske verdier og arbeider for å fremme en demokratisk kultur i kirkelige virksomheter gjennom en arbeidsform preget av åpenhet og dialog.

#### **Medlemsfokus**

KA skal være tilgjengelig for medlemmene og ha medlemmenes interesser i sentrum.



# STRATEGIPLAN

## 2016 - 2019

### **KAS MÅL FOR PLANPERIODEN 2016-2019:**

KA vil arbeide for:

1. Å være en samlende organisasjon for både nasjonale og lokale kirkelige organer, kirkelige virksomheter og organisasjoner
2. Et bærekraftig og rekrutterende tariff- og avtaleverk som underbygger Den norske kirkes landsdekkende ansvar og oppgaver.
3. Et bærekraftig og rekrutterende tariff- og avtaleverk for organisasjonsmedlemmer som underbygger deres formål og er tilpasset deres rammebetingelser.
4. Utviklende og omstillingsdyktige kirkelige virksomheter med kompetente medarbeidere, godt arbeidsmiljø og lavt sykefravær.
5. En demokratisk og lokalt forankret kirkeordning med solide administrasjoner som ivaretar soknenes samlede forvaltningsoppgaver, og som balanseres mot myndighet og ansvar mellom soknenes organer og Den norske kirke sentralt.
6. Økonomiske, administrative og juridiske rammebetingelser for KAs medlemmer som sikrer ressurser og fokus på kjernevirksomheten.
7. En profesjonell og langsiktig forvaltning av kirkebyggene.
8. Å beholde en kirkelig gravferdsforvaltning preget av kvalitet og verdighet og med legitimitet i hele befolkningen.
9. At KAs organisasjonsmedlemmer har forutsigbare og gode rammebetingelser som anerkjenner og styrker frivillig og verdibasert virksomhet.



# STRATEGIPLAN

## 2016 - 2019

### HANDLINGSMÅL

#### **MÅL 1: KA vil arbeide for å være en samlende organisasjon for både nasjonale og lokale kirkelige organer, kirkelige virksomheter og organisasjoner**

KA er en medlemsorganisasjon som består av alle landets kirkelige fellesråd og enkelte organisasjonsmedlemmer. KA har inngått en samarbeidsavtale/intensjonsavtale med Kirkerådet/Kirkemøtet om at de skal bli medlem fra 2017. På denne måten vil KA øke antall medlemmer i planperioden, samtidig ønsker KA også flere organisasjonsmedlemmer velkommen.

#### ***KA vil arbeide for:***

- At virksomhetsoverdragelsen fra stat til kirke skjer på en profesjonell og god måte.
- At KA med utgangspunkt i nye vedtekter med nye valgordninger skal styrkes som demokratisk valgt og styrt organisasjon
- At IKT skal videreutvikles som sentralt verktøy i medlemservice og rasjonell bruk av ressurser i kirken
- Å videreutvikle KA som en faglig sterk organisasjon som bidrar til økt kompetanse blant våre medlemmer gjennom opplæring og publikasjoner.
- Å styrke KAs omdømme og ha aktiv deltakelse i prosesser og debatter innen kirke- og arbeidslivsspørsmål.
- Videreutvikle KA som en relevant organisasjon for organisasjonsmedlemmer

#### **MÅL 2: KA vil arbeide for et bærekraftig og rekrutterende tariff- og avtaleverk som underbygger Den norske kirkes landsdekkende ansvar og oppgaver.**

KAs nåværende tariffsystem er nært beslektet med KS-området, men har gradvis etablert seg som et selvstendig tariffområde. Kirkelig sektor har særegne utfordringer både på grunn av egenart og arbeidsoppgaver, men også grunnet mange små virksomheter.

Det er et sentralt mål for KA i fireårsperioden å videreføre arbeidet for å videreutvikle avtaleverket på en slik måte at det underbygger Den norske kirkes landsdekkende ansvar og oppgaver. Kirkelig sektor vil få nye tariffmessige utfordringer i kjølvannet av stat-kirke prosessen. En virksomhetsoverdragelse av nåværende statlige embets- og tjenestemenn til kirkelig arbeidsgiver er varslet gjennomført i løpet av planperioden. Det er inngått intensjonsavtale om fremtidig medlemskap med Kirkerådet. Utviklingen åpner for at arbeidet for å sikre et fremtidig, helhetlig tariffsystem for Den norske kirke kan påbegynnes. KA vil i dette arbeidet fortsatt ha som mål å videreføre grunnleggende verdier fra beslektede tariffområder samtidig som særtrekk ved kirkelig sektor blir hensyntatt.



# STRATEGIPLAN

## 2016 - 2019

Utviklingen i norsk økonomi, kommunereformen og ytterligere endringer i stat-kirkerelasjonen vil kunne medføre behov for fremtidige omstillinger i det kirkelige arbeidsmarked. Tariffpolitikken skal også under omstilling understøtte Den norske kirkes ansvar, oppgaver og rammebetingelser.

### **KA vil arbeide for:**

- Et sentralt partssamarbeid preget av gjensidig tillit og god dialog, utvidet med nye tariffparter
- En bred gjennomgang av tariffrelaterte problemstillinger i kontakt med nåværende og fremtidige medlemmer og uformelle drøftinger med arbeidstakerorganisasjonene
- En ansvarlig lønnspolitikk som bidrar til å gjøre kirkelige virksomheter konkurransedyktige i det norske arbeidsmarkedet og som fungerer rekrutterende til kirkelig arbeid både i distriktene og pressområder.
- Bærekraftige og rekrutterende løsninger på avtale- og tariffrelaterte problemstillinger knyttet til den varslede virksomhetsoverdragelse fra stat til kirke i 2017.
- Lett tilgjengelig medlemsrådgivning i kollektiv arbeidsrett og bistand i fortolkning av gjeldende tariffavtaler.

### **MÅL 3: KA vil arbeide for et bærekraftig og rekrutterende tariff- og avtaleverk for organisasjonsmedlemmer som underbygger deres formål og er tilpasset deres rammebetingelser.**

Det vil i fireårsperioden bli arbeidet videre for å sikre at KAs avtaleverk bedre er tilpasset øvrige medlemsorganisasjoner (frivillige/private organisasjoner, stiftelser) som arbeider innenfor andre rammebetingelser enn organer i Den norske kirke.

### **KA vil arbeide for:**

- Forberede etablering av ett eller flere nye tariffområder for organisasjonsmedlemmer med pensjonsordning bedre tilpasset medlemmenes finansieringsform (Hovedtariffoppgjøret i 2016)
- Lett tilgjengelig medlemsrådgivning i kollektiv arbeidsrett og bistand i fortolkning av gjeldende tariffavtaler.

### **MÅL 4: KA vil arbeide for utviklende og omstillingsdyktige kirkelige virksomheter med kompetente medarbeidere, godt arbeidsmiljø og lavt sykefravær.**

De varslede endringer i kirkeordningen i 2016/2017 og Regjeringens planer om iverksetting av en omfattende kommunereform, medfører omstillingsbehov som utfordrer Den norske kirke som arbeidsplass. Behovet for kompetent lederskap og samhandling mellom de to kirkelige arbeidsgivere vil være stort i perioden.

Det er et sentralt mål for KA i fireårsperioden å utvide sin kapasitet til å bistå medlemmene i lokalt omstillingsarbeid.



# STRATEGIPLAN

## 2016 - 2019

KA vil i perioden fokusere på tiltak som kan sikre kirkelige virksomheter bærekraftige roller og oppdrag i norsk samfunnsliv. KA vil i planperioden opprettholde sin rolle som fagmiljø for medlemmene på det ledelsesfaglige området som kan stimulere og understøtte medlemmene i arbeidsgiverrollen.

### **KA vil arbeide for:**

- Bred satsning på opplæring av nyvalgte rådsmedlemmer til kirkens lokale styringsorganer etter valget i 2015
- Fortsatt satsning på kompetansebygging i kirkelig endrings-, nybrotts- og omstillingsarbeid særlig knyttet til kommune/fellesrådsammenslåinger
- Rådgivningsoppdrag i henhold til samarbeidsavtale med Kirkerådet om forberedelse og gjennomføring av den varslede virksomhetsoverdragelsen i 2017
- Bred involvering av de sentrale arbeidstakerorganisasjoner om tjenlige rammer for omstilling
- Oppfølging av dokumenterte utfordringer i det kirkelige arbeidsmiljø inkludert fokus på sykefravær og sykefraværsoppfølging.
- Videreutvikle og tydeliggjøre KAs tilbud om bistand ved rekruttering av øverste leder.
- Opprettholde kompetansegivende tilbud i kirkelig ledelse og administrasjon i samarbeid med aktuelle utdanningsinstitusjoner.
- Vedlikehold av faglige nettverk, møteplasser for virksomhetenes daglige ledere (NKVL mv).
- Sikre medlemmene bistand i håndtering av tyngre personalsaker/-konflikter
- Tilrettelegge nettbasert arbeidsstøtte for medlemmene i personal/HMS mv
- Et bedre samordnet nasjonalt etter- og videreutdanningssystem som sikrer medlemmenes og de tilsattes kompetansebehov.

**MÅL 5: KA vil arbeide for en demokratisk og lokalt forankret kirkeordning med solide administrasjoner som ivaretar soknenes samlede forvaltningsoppgaver, og som balanseres mot myndighet og ansvar mellom soknenes organer og Den norske kirke sentralt.**

Statens rolle i kirkestyre endres vesentlig i planperioden. Både Storting og Kirkemøte vil få en sentral rolle i videreutviklingen av kirkeordningen gjennom kirkelover vedtatt av Stortinget og ordninger vedtatt av Kirkemøtet. KA vil arbeide aktivt for en demokratisk kirkeordning som videreutvikler lokalkirkelig engasjement, handlekraft og selvstendighet. Felles arbeidsgiveransvar for alle som arbeider lokalt i kirken og forenkling av kirkeorganisasjonen vil være sentrale målsettinger. Videre vil KA bidra til en utvikling mot sårbare kirkeadministrasjoner med faglige ressurser og lokaldemokratisk forankring. Den pågående kommunereform medfører omfattende kommunesammenslåinger som får store konsekvenser for fellesrådene og den lokalkirkelige organisasjon.

### **KA vil arbeide for:**



# STRATEGIPLAN

## 2016 - 2019

- At den norske kirke sentralt etableres som eget rettssubjekt innen 2017. Samtidig vil man arbeide for å beholde / styrke soknets selvstendighet.
- Kirkelovgivning fra 2020 som på en god måte balanserer Den norske kirke som selvstendig trossamfunn og kirkens særlige rolle ut fra Grunnlovens § 16.
- En forvaltningsreform i Den norske kirke som bekrefter soknets stilling og som balanserer myndighet og ansvar mellom soknenes organer og Den norske kirke sentralt.
- Kirkelige prosesser som bidrar til bred involvering i beslutninger om fremtidige lokalkirkelige enheter og fremtidig kirkeordning.
- Vedtak som legger til rette for robuste lokale styringsenheter med mer helhetlig ansvar og felles arbeidsgiveransvar.
- Kirkelige organer med demokratisk legitimitet og en kirkeforvaltning med demokratisk kultur.
- Kirkelige organer med beredskap og kompetanse til å gjennomføre et godt omstillingsarbeid i forbindelse med kommunereformen

### **MÅL 6: KA vil arbeide for økonomiske, administrative og juridiske rammebetingelser for KAs medlemmer som sikrer ressurser og fokus på kjernevirksomheten.**

KAs medlemmer har en omsetning på flere milliarder kroner, og det er nødvendig med et kontinuerlig fokus på inntektsvekst, samtidig som det arbeides for en effektiv og rasjonell forvaltning av disponible midler.

KA ønsker en videreføring og utvikling av hovedlinjene i dagens finansieringsmodell for Den norske kirke med bl.a. statlig og kommunal finansiering. Det er likevel behov for å forbedre dagens ordning og sikre at endringer som gjøres i kirkeordningen bidrar til økonomisk forutsigbarhet og mindre forskjeller i lokal kirkeøkonomi.

KA må arbeide kontinuerlig for å styrke medlemmenes inntekter, bidra til utgiftsreduksjon og sikre en best mulig organisering av virksomhetene. Andre finansieringskilder som kan supplere den offentlige finansieringen vil også måtte vurderes.

Stat og kommune stiller økende krav til forvaltning av offentlige midler, dette gjør det nødvendig å styrke innsatsen for en forsvarlig og kompetent økonomiforvaltning. En varslet kommunereform vil medføre omstilling og nye utfordringer i forholdet mellom kirke og kommune.

KA vil ha et løpende arbeid for å forbedre medlemmenes juridiske rammebetingelser.

#### **KA vil arbeide for:**

- Styrket økonomi til Den norske kirke, særlig innenfor områdene trosopplæring, kirkebyggforvaltning, kirkelige reformer og kirkelig administrasjon.



# STRATEGIPLAN

## 2016 - 2019

- En kommunereform som bidrar til styrket kirkeøkonomi og samhandling mellom kirke og kommune.
- Lov og regelverk innenfor regnskap/økonomi, avgift og innkjøp som bidrar til en forsvarlig og effektiv økonomiforvaltning.
- En kommunereform som sikrer at kirkelige interesserer blir ivaretatt og som kan forsterke kommunal forpliktelse overfor den lokale kirke.
- Bidra til at KNIF og KNIF Trygghet Forsikring gir innsparing, kvalitet og samordning i innkjøp og merkantile tjenester.
- Den norske kirke skal ha felles IKT-løsninger preget av kvalitet, kostnadsreduksjon og samordning av kirkens organer.
- En offentlig pensjonsordning uten urimelige og uforutsigbare konsekvenser for kirkelige virksomheter.
- Styrke medlemmenes anskaffelseskompetanse og bidra til gode og ryddige ordninger for anskaffelse/ innkjøp.
- Lover- og regelverk som er tilpasset kirkelig virksomhet og underbygger virksomhetenes ansvar og oppgaver.
- Styrket frivillig innsats og medlemsinvolvering i kirkelig virksomhet.
- Sikre gode økonomiske rammebetingelser til forberedelse og gjennomføring av virksomhetsoverdragelsen til Den norske kirke sentralt i 2017.

### **MÅL 7: KA vil arbeide for en profesjonell og langsiktig forvaltning av kirkebyggene.**

De lokale sokn er eiere av viktige kulturbygg for lokalsamfunnet, for kirken og for landet. Menighetene og fellesrådene skal være bevisst hvilke verdier de forvalter og ha en relevant kompetanse for å utføre sine oppgaver, både når det gjelder vern av byggene som kulturminner og utvikling av de samme som bruksbygg. Kirkebyggdatabasen videreutvikles som det sentrale IKT-verktøyet for kirkebyggforvaltningen, det være seg kirkeiere så vel som bispekontor, antikvariske myndigheter som andre sentrale offentlige instanser. Nettstedet Kirkesøk videreutvikles som kirkens informasjonskanal mot allmennheten. Kirkebyggene skal tilrettelegges for alle mennesker, uavhengig av funksjonsdyktighet. Forvalterne arbeider også aktivt med lokale strategier for helhetlig sikring av kirkene. Bidra til et nasjonalt løft for formålstjenlig sikring av kirkene.

#### ***KA vil en arbeide for:***

- At kirkebyggene får en økonomisk og organisatorisk forsvarlig forvaltning i kommunereform- og ny kirkeordningsprosessene.
- Rutiner for regelmessig tilstandsvurdering som grunnlag for utvikling av forvaltningsplan for kirkebyggene.
- Bedre samhandling mellom eiere/brukere, antikvariske- og kirkelige fagmyndigheter og beslutningstagere.
- Utredning av alternativer for ny eller endret bruk av kirkebygg.
- En helhetlig sikkerhet for kirkene, når det gjelder brann, tyveri og naturkatastrofer.



# STRATEGIPLAN

## 2016 - 2019

- At kirkebyggene blir relevant tilrettelagt for alle ved gudstjenester, kirkelige handlinger og åpne kirker.
- Effektivisering av energibruk.
- Styrking av kompetanse på riktig inneklima for å oppnå et godt bevaringsmiljø i kirkene.
- Synliggjøring av kirkebyggenes kulturminneverdier.
- Det arbeides for at kirkelige virksomheter sertifiseres som miljøfyrtårn.

### **MÅL 8: KA vil arbeide for å beholde en kirkelig gravferdsforvaltning preget av kvalitet og verdighet og med legitimitet i hele befolkningen.**

De kirkelige fellesrådene i Den norske kirke er tillagt ansvaret for den offentlige gravferdsforvaltning. På denne måten utfører fellesrådene en offentlig oppgave overfor alle innbyggere, uavhengig av deres tro og livssyn. De som arbeider på dette feltet møter folk i en sårbar livssituasjon, og arbeidet må utføres med verdighet og kvalitet. Dette stiller store kompetansekrav til de som arbeider i sektoren. Et stort flertall av fellesrådene ønsker at den allmenne gravferdsforvaltning fortsatt skal være en kirkelig oppgave. Dette forutsetter at den lokale kirke yter verdige tjenester og er i stand til å tilpasse seg et økende kulturelt og livssynsmessig mangfold.

#### ***KA vil arbeide for:***

- Å utvikle kompetansetiltak og veiledningsmateriell for gravferdssektoren som møter utfordringene i et økende religiøst og kulturelt mangfold.
- At KA og partene på sektoren videreutvikler Gravplasskolen som et bredt opplæringsprogram for gravplastsatte.
- Kirkelig gravferdssektor har høy legitimitet blant alle brukergrupper.
- Lokal gravferdsforvaltning som har gode rammebetingelser og kompetanse til å møte gravferdslovens økte krav til tilrettelegging for ulike gravskikker.
- I samarbeid med andre instanser skal KA utvikle sentrale kompetansemiljø for gravferdssektoren.
- At det er utviklet gode ordninger for statistikk- og økonomirapportering som dokumenterer og synliggjør ressursinnsats og utfordringer i gravferdssektoren.
- At gravferdsforvaltningen har gode IKT-verktøy innen areal- og gravadministrasjon for gravplassene.

### **MÅL 9: KA vil arbeide for at KAs organisasjonsmedlemmer har forutsigbare og gode rammebetingelser som anerkjenner og styrker frivillig og verdibasert virksomhet.**

KA er en medlemsorganisasjon for ulike typer virksomhet med kirkelig forankring. I perioden er det ønskelig at KA blir en enda mer samlende aktør for ulike kirkelige forankrede virksomheter.





# STRATEGIPLAN

## 2016 - 2019

Avviklingen av nåværende stat/kirke-ordning vil innebære at Den norske kirke i større grad vil dele rammevilkårene for andre tros- og livssynssamfunn og frivillig sektor for øvrig. KA vil videreføre innsatsen for hele bredden blant medlemmene, og bidra til møtepunkter og nettverk mellom Den norske kirke, andre kristne trossamfunn og frivillige organisasjoner og institusjoner. KA er medlem av Frivillighet Norge, og vi støtter opp under deres arbeid for at det offentlige fører en aktivt støttende frivillighetspolitikk med respekt for frivillighetens egenart.

### ***KA vil arbeide for:***

- Frivillig sektor med tilpassede og forutsigbare rammebetingelser som bygger opp under frivillig virksomhet.
- Offentlige og private støtteordninger mv med likeverdige vilkår for kirkelig/trosbasert virksomhet.
- Private barnehager med likeverdige rammebetingelser i forhold til kommunale barnehager.
- Videreutvikling av samarbeidet med Private barnehagers landsforbund og IKO for styrket økonomi, kvalitet og identitet i menighets- og organisasjonsbarnehager.
- Styrkede ordninger for kompetanseutvikling i studieforbundene og frivillig sektor, og at læringsarenaer innenfor frivillig sektor/trossamfunn anerkjennes.
- Frivillig virksomhet blir likebehandlet med offentlige og private virksomheter når det gjelder merverdiavgiften.
- Økt samarbeid mellom institusjonsdiakoni og menighetsdiakoni.
- Videreutvikling av frivillighetsregisteret for å bidra til å synliggjøre og øke kunnskapen om frivillig sektor, og at registeret blir et verktøy for en aktiv offentlig frivillighetspolitikk.